

Lagardère SCA

Société en commandite par actions au capital de 858 993 978,50 €
divisé en 140 818 685 actions de 6,10 € nominal
Siège social : 4, rue de Presbourg – 75016 Paris (France)
Téléphone : (33 1) 01 40 69 16 00
320 366 446 RCS Paris
<http://www.lagardere.com>

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE Exercice 2004



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2005, conformément aux articles 211-1 à 211-42 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

1	RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	P. 4
2	ÉMISSION – ADMISSION À LA COTE OFFICIELLE DE VALEURS MOBILIÈRES REPRÉSENTATIVES DE CAPITAL (SANS OBJET)	P. 9
3	RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LAGARDÈRE	P. 10
4	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE	P. 30
5	PATRIMOINE SITUATION FINANCIÈRE – RÉSULTATS	P. 102
6	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	P. 210
7	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ÉVOLUTION RÉCENTE ET LES PERSPECTIVES D'AVENIR	P. 254

<u>1.1. Personnes qui assument la responsabilité du document de référence</u>	6
<u>1.2. Attestation des Gérants</u>	6
<u>1.3. Noms et adresses des Commissaires aux Comptes</u>	6
<u>1.4. Politique d'information</u>	8

1

RESPONSABLES DU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES
DU CONTRÔLE DES COMPTES

1.1 PERSONNES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITÉ DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Arnaud Lagardère, Gérant

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

M. Arnaud Lagardère, Président-Directeur Général

M. Philippe Camus, Vice-Président, Directeur Général Délégué

M. Pierre Leroy, Administrateur, 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.”

Arnaud Lagardère

Pour la société ARCO :

Arnaud Lagardère - Philippe Camus - Pierre Leroy

1.3 NOMS ET ADRESSES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Date de première nomination	Prochaine échéance du mandat
Titulaires		
Barbier Frinault & Autres représenté par M. Jean-François Ginies 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		
M. Alain Grosmann 41, rue Ybry - 92576 Neuilly sur Seine Cedex	6 juin 1989	2005
M. Charles-Eric Ravisse 19, rue de Milan - 75009 Paris	29 juin 1993	2005
M. Michel Rosse Le Vinci - 4, allée de l'Arche 92075 La Défense Cedex	20 juin 1996	2008

AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

"En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Lagardère S.C.A. et en application de l'article 211-1 à 211-42 du règlement général de l'AMF, 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.

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

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

Les données prospectives présentées correspondent à des objectifs des dirigeants, et non à des données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2004, 2003 et 2002 arrêtés par la Gérance, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles 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 présentés dans ce document de référence."

Les Commissaires aux Comptes
Paris et Neuilly, le 5 avril 2005

MAZARS & GUÉRARD
Jacques Kamienny

Alain Ghez

BARBIER FRINAULT & AUTRES
Jean-François Ginies

Le document de référence inclut par ailleurs :

- Le rapport général et le rapport sur les comptes consolidés au 31 décembre 2004 des Commissaires aux Comptes (respectivement page 204 et page 206 du document de référence) comportant la justification des appréciations des Commissaires aux Comptes établie en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce ;

- Le rapport des Commissaires aux Comptes (page 245 du présent document de référence), établi à la demande de la société Lagardère S.C.A. et en application de l'article 621-18-3 du Code Monétaire et Financier et de l'article 221-6 du Livre II du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère S.C.A. décrivant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

1.4 POLITIQUE D'INFORMATION

Laurent Carozzi,

Directeur des relations avec les investisseurs.

Frédéric Subra,

Directeur au Secrétariat Général du Groupe.

- 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 à l'intention des actionnaires individuels.
En 2004, quatre réunions ont eu lieu respectivement à Nice, Marseille, Annecy et Nancy.
- En 2004, plusieurs déplacements à l'étranger ont permis de présenter le Groupe à environ 200 institutions financières en Amérique du Nord (Boston, Chicago, Milwaukee, Montréal, New-York et Toronto) et en Europe (Amsterdam, Barcelone, Bruxelles, Copenhague, Francfort, Genève, Hilversum, Lisbonne, Londres, Madrid, Milan, Munich, Rotterdam, Stockholm et Zurich).
En France, le Groupe a organisé trois conférences destinées aux analystes et investisseurs. Il a également participé à sept autres conférences investisseurs organisées par des banques en France (Cannes, Paris) et à l'étranger (Barcelone, Londres).
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.



ÉDITION-ADMISSION À LA COTE OFFICIELLE DE VALEURS MOBILIÈRES REPRÉSENTATIVES DE CAPITAL

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

Elle est donc sans objet ici.

3.1 Renseignements concernant l'émetteur	12
3.1.1 Dénomination et siège social	12
3.1.2 Forme juridique	12
3.1.3 Législation	12
3.1.4 Durée	12
3.1.5 Objet social	13
3.1.6 Registre du Commerce et des sociétés	13
3.1.7 Consultation des documents juridiques	13
3.1.8 Exercice social	13
3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices	13
3.1.10 Assemblées Générales	14
3.1.11 Déclaration de franchissement de seuils	17
3.1.12 Commandités	17
3.1.13 Conseil de Surveillance	19
3.1.14 Gérance	22
3.2 Renseignements de caractère général concernant le capital	23
3.2.1 Montant du capital	23
3.2.2 Capital autorisé mais non émis	23
3.2.3 Titres donnant accès au capital	24
3.2.4 Nantissements	24
3.2.5 Tableau d'évolution du capital depuis le 31 décembre 2000	24
3.3 Répartition du capital et des droits de vote	25
3.3.1 Action de concert	25
3.3.2 Evolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 décembre 2002	25
3.3.3 Droits de vote	26
3.3.4 Autorisations données à la Gérance d'opérer en bourse sur les actions de la Société	26
3.3.5 Personne morale exerçant un contrôle sur le Groupe	26
3.3.6 Groupe auquel appartient la Société	27
3.4 Marché des titres	27
3.4.1 Informations générales	27
3.4.2 Tableaux des revenus (pour les cinq derniers exercices) et des cours (sur 4 ans)	27

3

RENSEIGNEMENTS
DE CARACTÈRE GÉNÉRAL
CONCERNANT LAGARDÈRE

3.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ÉMETTEUR*

3.1.1 Dénomination et siège social

Lagardère SCA

4 rue de Presbourg - PARIS 16° (75)

3.1.2 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.

3.1.3 Législation

Société soumise à la législation française

3.1.4 Durée (Article 5)

Constituée le 24 septembre 1980

Expiration le 14 décembre 2079

3.1.5 Objet social (Article 3)

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.

3.1.6 Registre du Commerce et des sociétés

320 366 446 RCS Paris

3.1.7 Consultation des documents juridiques

Les documents juridiques peuvent être consultés :

121, avenue de Malakoff - 75116 Paris.

3.1.8 Exercice social

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

3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices (Article 25)

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 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 décision de justice.

3.1.10 Assemblées Générales (Article 19)

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 (Article 20)

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. 13. 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. 13. 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 (Article 21)

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 (Article 19)

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 des actionnaires 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, bénéfices, primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement au propriétaire d'actions anciennes bénéficiant de ce droit.

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

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

3.1.11 Déclaration de franchissement de seuils (Article 9bis)

Sans préjudice des dispositions visées à l'article L 233-7 du Code de Commerce, toute personne qui vient à posséder directement ou indirectement, au sens des dispositions dudit article L 233-7, au moins 1 % des droits de vote est tenue, dans les cinq jours de l'inscription en compte des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la Société par lettre recommandée avec accusé de réception envoyée au siège social le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède. Cette déclaration devra être renouvelée dans les conditions ci-dessus prévues chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % sera franchi.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions ci-dessus exposées, les actions excédant la fraction qui aurait du être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'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.

3.1.12 Commandités (Article 18)

1) Les commandités sont :

- M. Amaud Lagardère,
domicilié au 4, rue de Presbourg à Paris 16^e (75)
- la société Arjil Commanditée-ARCO,
société anonyme au capital de 40 000 €
dont le siège social est au 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 2004 sont les suivants (en milliers d'euros) :

Bilan

Actif	
Créances	10 195
Total	10 195
Passif	
Capitaux propres	9 590
Dettes	605
Total	10 195

Compte de résultat

Produits d'exploitation	0
Charges d'exploitation	22
Résultat d'exploitation	(22)
Produits financiers	1 872
Charges financières	0
Résultat financier	1 872
Résultat exceptionnel	0
Impôts sur les bénéfices	635
Résultat de l'exercice	1 215

- 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 (Article 18 bis)

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 (Article 18 ter)

- 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.

3.1.13 Conseil de Surveillance

Constitution du Conseil de Surveillance (Article 12)

- 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 (Article 14)

- 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.

3 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LAGARDÈRE

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.

Liste des membres du Conseil de Surveillance à compter du 11 mai 2004		Date de nomination	Date d'expiration du mandat
Président du Conseil Président du Comité d'Audit	Raymond H. Lévy Président d'Honneur de la société Renault SA	11.05.04	AGO 2010*
Membre du Conseil	Bernard Arnault Président et Directeur Général de LVMH	11.05.04	AGO 2010*
Membre du Conseil	Manfred Bischoff Membre du Directoire de DaimlerChrysler A.G.	11.05.04	AGO 2006*
Membre du Conseil	Hubert Burda Chairman of the board de Hubert Burda Media	11.05.04	AGO 2010*
Membre du Conseil	René Carron Président du Crédit Agricole S.A.	11.05.04	AGO 2010*
Membre du Conseil	Georges Chodron de Courcel Directeur Général Délégué de BNP PARIBAS	11.05.04	AGO 2006*
Membre du Conseil	GROUPAMA S.A. Représenté par M. Helman le Pas de Sécheval (Directeur Financier de GROUPAMA) Membre du Comité d'Audit	11.05.04	AGO 2008*
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Pehr G. Gyllenhammar Président de Aviva plc (Londres)	11.05.04	AGO 2008*
Membre du Conseil	Pierre Lescure Président de AnnaRose Productions	11.05.04	AGO 2008*
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Christian Marbach Président du Groupement d'Intérêt Economique "Agence des PME"	11.05.04	AGO 2006*
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Bernard Mirat Ancien Vice-Président Directeur Général de la Société des Bourses Françaises	11.05.04	AGO 2006*
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	11.05.04	AGO 2008*
Membre du Conseil	Henri Proglio Président du Directoire de la société Véolia Environnement	11.05.04	AGO 2010*
Membre du Conseil	Felix G. Rohatyn Ancien Ambassadeur des États-Unis en France	11.05.04	AGO 2008*
Membre du Conseil	François Roussely Président du Crédit Suisse First Boston en France	11.05.04	AGO 2010*
Censeur	Bernard Esambert	11.05.04	AGO 2010*
Secrétaire	Laure Rivière		

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

MM. Raymond H. Lévy, Manfred Bischoff, Georges Chodron de Courcel, Pehr G. Gyllenhammar, Pierre Lescure, Christian Marbach, Bernard Mirat, Didier Pineau-Valencienne, Felix G. Rohatyn et la société Groupama étaient déjà membres du Conseil de Surveillance le 11 mai 2004 et ont vu leurs mandats renouvelés à cette date.

La société Lagardère Capital & Management représentée par M. Bernard Esambert, M. Jean Peyrelevade et M. Michel Rouger étaient également membres du Conseil de Surveillance jusqu'au 11 mai 2004.

3.1.14 Gérance (Article 10)

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

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

Il y a lieu de noter que le 12 mars 2004, sur proposition des associés commandités, le Conseil de Surveillance a approuvé le renouvellement pour une durée de six ans du mandat de Gérant de la Société Arjil Commanditée-ARCO et a agréé, à cette occasion, la nomination comme représentants légaux de cette société de MM. :

- Arnaud Lagardère, Président-Directeur Général ;
- Philippe Camus, Vice-président, Directeur Général Délégué ;
- Pierre Leroy, Administrateur, Directeur Général Délégué.

2) Au cours de l'existence de la Société, tout nouveau Gérant est nommé par l'unanimité des commandités, avec l'accord du Conseil de Surveillance ou de l'Assemblée 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 Délégués, ou d'expiration de leur agrément résultant du paragraphe 3.1.13 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 3.1.13.

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 3.1.13 ; 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 2004, le capital social s'élevait à 858 993 978,50 € et était divisé en 140 818 685 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 11 mai 2004 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 2 500 M€

Les autorisations données par cette assemblée 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	2 500	300
Obligations convertibles en actions	2 500	300
Bons de souscription d'actions	-	300
Autres valeurs mobilières composées	2 500	300
2. Globales	2 500	300

Bien que cela concerne des titres ne donnant pas accès au capital, on rappellera ici que l'Assemblée du 11 mai 2004 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 3 milliards d'euros.

Par ailleurs, l'Assemblée du 11 mai 2004 a autorisé la Gérance à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, pour une durée de trente huit mois, dans la limite de 2 % 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.

3.2.3 Titres donnant accès au capital

À 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 2004, il existait 3 454 549 options de souscriptions pouvant être exercées et pouvant donner lieu à la création d'autant d'actions nouvelles.

3.2.4 Nantissements

3.2.4.1 NANTISSEMENTS D' ACTIONS DE L'ÉMETTEUR INSCRITES AU NOMINATIF

– Nombre d'actionnaires : 347

– Nombre d'actions : 4 875 762 soit 3,46 % du capital

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

4 695 846 actions appartenant à Lagardère Capital & Management, soit 3,33 % du capital.

3.2.4.3 NANTISSEMENTS SUR ACTIFS DE L'ÉMETTEUR

Les nantissements sur actifs de l'émetteur sont négligeables (inférieurs à 1 M€).

3.2.5 Tableau d'évolution du capital depuis le 31 décembre 2000

Années	Nature des opérations	Montant des variations du capital (1)			Montants successifs du capital (en €)	Nombre cumulé d'actions de la Société
		Nombre d'actions	Nominal (en €)	Primes (en €)		
31.12.2000					838 916 807	137 573 338
2001	Exercice de 336 430 options de souscription d'actions	336 430	2 051 537	4 195 271	840 968 344	137 909 768
	Conversion du capital social en euros par voie de conversion de la valeur nominale des actions (2)			281 241	841 249 585	137 909 768
	Augmentation de capital réservée aux salariés	666 224	4 063 966	12 922 090	845 313 551	138 575 992
	Exercice de 92 680 options de souscription d'actions	92 680	565 348	1 420 619	845 878 899	138 668 672
2002	Exercice de 549 332 options de souscription d'actions	549 332	3 350 925	8 061 960	849 229 824	139 218 004
2003	Exercice de 399 195 options de souscription d'actions	399 195	2 435 090	7 829 563	851 664 914	139 617 199
2004	Exercice de 1 201 486 options de souscription d'actions	1 201 486	7 329 065	24 273 251	858 993 978	140 818 685

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

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

3.3 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

3.3.1 Action de concert

À l'issue des opérations de restructuration du groupe Lagardère fin 1992, la société Lagardère Capital & Management avait déclaré une action de concert avec Marconi Corporation Plc (ex-GEC) et DaimlerChrysler ; cette action de concert avait fait l'objet d'un avis de la Société des Bourses Françaises le 23 février 1993, le contenu des conventions correspondantes ayant été publié par la Société des Bourses Françaises le 21 avril 1993.

Depuis cette date, les pactes correspondants ont pris fin ; Marconi Corporation Plc a cédé la totalité de sa participation en octobre 2001, et DaimlerChrysler ne détient plus, à ce jour, aucune action de la société.

À la connaissance de la Société, il n'existe donc plus de pactes d'actionnaires ou d'autres actionnaires détenant seuls ou de concert, directement ou indirectement, 5 % ou plus de son capital ou des droits de vote existants.

3.3.2 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 décembre 2002

Actionnariat	Situation au 31/03/2005			Situation au 31/12/2004			Situation au 31/12/2003			Situation au 31/12/2002		
	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	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Lagardère Capital & Management	10 108 383	7,16	8,60	7 691 383	5,46	6,96	7 691 383	5,51	6,79	7 691 383	5,52	6,98
DaimlerChrysler				3 289 116	2,34	3,78	3 289 116	2,36	3,61	3 289 116	2,36	3,71
Investisseurs institutionnels Français	37 791 985	26,76	27,21	36 971 761	26,25	26,75	39 587 023	28,35	27,22	35 796 906	25,71	25,99
Investisseurs institutionnels Étrangers	67 840 724	48,06	44,11	67 365 641	47,84	42,40	62 160 440	44,52	43,27	63 721 971	45,77	43,10
Public	15 441 725	10,96	15,33	16 265 341	11,55	15,45	17 765 017	12,72	14,50	19 307 402	13,88	15,78
Salariés & FCP du Groupe	4 432 668	3,14	4,75	4 502 340	3,20	4,66	4 723 726	3,38	4,61	5 010 732	3,60	4,44
Autocontrôle & Autodétention	5 533 899	3,92		4 733 103	3,36		4 400 494	3,15		4 400 494	3,16	
Total	141 149 384	100	100	140 818 685	100	100	139 617 199	100	100	139 218 004	100	100

2 579 123 options ont été exercées entre le 1^{er} janvier 2001 et le 31 décembre 2004 entraînant la création d'un nombre d'actions équivalent (cf. détail dans le tableau 3.2.5.).

Au 31 décembre 2004, Highfields Capital Management LP détenait, par l'intermédiaire de quatre fonds, 5,11 % du capital et 4,13 % des droites de vote.

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 3.1.10 pour les conditions d'attribution des droits de vote double.

Au 31 décembre 2004 :

- nombre total de droits de vote : 174 075 447
- nombre total d'actionnaires : 152 586
- pourcentage de capital détenu par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance : 0,05 %
- pourcentage de droits de vote détenus par l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance : 0,07 %

3.3.4 Autorisations données à la Gérance d'opérer en bourse sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale du 11 mai 2004, conformément aux dispositions de l'article L-225-209 du Code de Commerce, a renouvelé l'autorisation donnée à la Société par l'Assemblée Générale du 13 mai 2003 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 l'Autorité des Marchés Financiers le 14 avril 2004 sous le numéro 04-279).

Le prix maximum auquel la Société peut effectuer des achats était fixé à 70 € et le prix minimum de vente à 30 € par action.

Cette autorisation ne pouvait 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 2004, la Société, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée :

- a acquis, sur le marché, en août 2004, 562 609 actions pour un montant total de 27 120 151 €, soit à un prix moyen par action de 48,2 € ;
- a cédé, suite à la levée de 10 000 options d'achat d'actions, 10 000 actions ;
- a procédé à l'échange de 220 000 actions Lagardère SCA contre 200 000 actions Hachette Filipacchi Médias conformément aux engagements pris vis à vis des salariés de ce Groupe lors des offres publiques de 2000.

En conséquence, au 31 décembre 2004, la Société détenait 4 025 476 de ses propres actions représentant 2,86 % de son capital pour un montant total de 211 315 536,44 €, soit un prix moyen de 52,49 € par action.

Compte tenu des 707 627 actions d'autocontrôle détenues par sa filiale MP 55, le nombre d'actions Lagardère SCA détenues directement ou indirectement au 31 décembre 2004 s'élevait à 4 733 103 représentant 3,36 % du capital social.

Il sera demandé à l'Assemblée Générale mixte des Actionnaires, appelée à statuer en mai 2005 sur les comptes de l'exercice 2004 de renouveler, en l'adaptant, cette autorisation.

3.3.5 Personne morale exerçant un contrôle sur le Groupe

La société Lagardère Capital & Management (L. C. & M), avec 7,16 % du capital et 8,55 % des droits de vote (voir § 7.1.1), est le premier actionnaire stable du Groupe. M. 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 a été approuvée par l'Assemblée du 13 mai 2003.

3.3.6 Groupe auquel appartient la Société

Lagardère SCA est la société faitière du groupe Lagardère dont l'organigramme au 31 décembre 2004, figure en page 35 (paragraphe 4.1.1.2.).

3.4 MARCHÉ DES TITRES

3.4.1 Informations générales

- Nombre d'actions constituant le capital au 31 décembre 2004 : 140 818 685
- Nombre d'actions cotées au 31 décembre 2004 : 140 818 685
- 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)

Année de paiement	Nombre de titres rémunérés	Dividende (en €)	Avoir fiscal (en €)	Revenu global (en €)	Montant total de la distribution (en millions d'€)
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
2003	135 642 097	0,82	0,41	1,23	111,2
2004	136 461 217	0,90	0,45	1,35	122,8

Revenu par action versé au cours de l'année

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

Année	Mois	Total transactions en titres	Moyenne des volumes quotidiens	Totaux capitaux traités (milliers)	Moyennes quotidiennes des capitaux (milliers)	Premier cours coté du dernier jour du mois	Cours du mois le plus haut	Cours du mois le plus bas
				€	€	€	€	€
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
	Mars	13 278 422	632 306	444 903,90	21 185,90	31,51	38,07	29,52
	Avril	18 604 824	930 241	613 724,00	30 686,20	34,15	35,75	30,32
	Mai	34 011 065	1 619 575	1 170 852,90	55 754,90	34,26	35,90	32,59
	Juin	22 372 349	1 065 350	813 647,10	38 745,10	37,37	38,77	33,88
	Juillet	15 252 850	663 167	593 312,60	25 796,20	40,20	40,49	36,36
	Août	12 982 942	618 235	521 763,90	24 845,90	41,71	42,24	37,65
	Septembre	15 187 209	690 328	638 041,80	29 001,90	39,71	45,00	38,72
	Octobre	14 380 412	625 235	593 602,40	25 808,80	43,36	43,90	38,70
	Novembre	14 944 642	747 232	664 760,00	33 238,00	46,40	46,89	42,72
	Décembre	11 833 762	563 512	546 004,20	26 000,20	45,82	47,37	44,99
2004	Janvier	15 879 657	756 174	761 369,70	36 255,70	47,69	49,89	45,55
	Février	12 149 273	607 464	582 228,00	29 111,40	48,68	49,50	46,57
	Mars	15 684 343	681 928	723 221,20	31 444,40	45,70	49,09	43,60
	Avril	15 687 049	784 352	782 832,00	39 141,60	51,25	53,20	45,58
	Mai	20 380 917	970 520	1 009 012,20	48 048,20	49,88	51,25	48,10
	Juin	15 584 416	708 383	789 406,20	35 882,10	51,70	52,35	49,32
	Juillet	10 331 200	469 600	518 133,00	23 551,50	49,12	52,10	48,69
	Août	10 975 872	498 903	532 943,40	24 224,70	49,56	50,50	46,51
	Septembre	9 759 045	443 593	496 720,40	22 578,20	50,90	52,75	49,17
	Octobre	8 153 728	388 273	413 597,10	19 695,10	50,40	52,10	49,62
	Novembre	8 871 452	403 252	471 667,30	21 439,40	54,20	54,70	50,25
	Décembre	8 902 592	387 069	473 987,50	20 608,20	53,20	54,30	52,10
2005	Janvier	9 019 494	429 500	501 106,90	23 862,20	56,90	57,90	53,00
	Février	14 674 426	733 721	866 981,40	43 349,10	60,05	62,75	55,65

4.1	Présentation de la Société et du Groupe	32
4.1.1	Structure du Groupe	32
4.1.1.1	Historique	32
4.1.1.2	Organigramme du Groupe au 31 décembre 2004	35
4.1.2	Stratégie générale du Groupe	36
4.1.3	Marché et positionnement concurrentiel	38
4.1.4	Présentation des activités	38
4.1.4.1	Lagardère Media	38
	Livre	38
	Presse	41
	Distribution Services	45
	Lagardere Active	48
4.1.4.2	Hautes Technologies	54
4.1.4.3	ARJL & Cie	63
4.2	Informations sociales et environnementales	64
4.2.1	Données sociales	65
4.2.1.1	Effectifs	65
4.2.1.2	Métiers et emploi	69
4.2.1.3	Main d'œuvre extérieure	70
4.2.1.4	Organisation du travail	70
4.2.1.5	Politique de rémunération	72
4.2.1.6	Relations professionnelles	74
4.2.1.7	Développement des compétences	76
4.2.1.8	Hygiène et sécurité	77
4.2.1.9	Intégration des salariés handicapés	78
4.2.2	Éthique - Engagement sociétal	78
4.2.2.1	Éthique	78
4.2.2.2	Fondation Jean-Luc Lagardère	79
4.2.2.3	Actions visant à promouvoir le développement des activités sportives	79
4.2.2.4	Les autres axes de l'implication sociétale du Groupe	82
4.2.3	Le Groupe face aux enjeux environnementaux	86
4.2.3.1	Une politique de gestion du papier responsable : l'exemple d'Hachette Filipacchi Médias	87
4.2.3.2	Une gestion responsable des besoins et travaux d'impression	89
4.2.3.3	La gestion et le recyclage des invendus	90
4.3	Politique d'investissement et d'innovation	91
4.4	Risques de l'émetteur	92
4.4.1	Risques de marché (taux, change, actions, crédit)	92
4.4.1.1	Risque de liquidité	92
4.4.1.2	Risque de taux d'intérêt	93
4.4.1.3	Risque de change	93
4.4.1.4	Risque sur actions de sociétés cotées	94
4.4.2	Risques juridiques	94
4.4.2.1	Réglementations particulières applicables au Groupe	94
4.4.2.2	Risques liés aux marques	95
4.4.2.3	Dépendance de l'émetteur à l'égard de certains contrats - Principaux clients	95
4.4.2.4	Risques liés à des litiges en cours	95
4.4.3	Risques industriels et liés à l'environnement	97
4.4.3.1	Risques identifiés	98
4.4.3.2	Politique de prévention	98
4.4.3.3	Évaluation des impacts	98
4.4.4	Assurance - Couverture des risques	98
4.4.4.1	Assurances souscrites	99
4.4.4.2	Niveau de couverture	99
4.4.5	Autres risques particuliers notamment sociaux	100



RENSEIGNEMENTS
CONCERNANT L'ACTIVITÉ
DE LAGARDÈRE

4.1 PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ ET DU GROUPE

4.1.1 Structure du Groupe

4.1.1.1 HISTORIQUE

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 pour donner la société Matra Hachette ;
- la transformation de la forme juridique de Lagardère de société anonyme en société en commandite par actions ainsi que l'adoption corrélative des nouveaux statuts.

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 37 et 54).

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 99 % de l'activité Audiovisuel (Europe 1 Communication) et à 100 % de l'activité Presse (Hachette Filipacchi Médias). Au début de l'an 2000, il a finalisé deux alliances, l'une avec le groupe Canal + (acquisition de 34 % de CanalSatellite et de 27,4 % de multiThématiques) et l'autre avec Deutsche Telekom (accord concernant les fournisseurs d'accès internet T-Online et Club-Internet) (voir historique de la participation dans T-Online au § 7.1.2).

Constatant l'échec commercial de l'Avantime, Matra Automobile a décidé, en février 2003, 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, affichant ainsi une volonté commune de maintenir une activité industrielle à Romorantin.

Ainsi Matra Automobile a cessé son activité de constructeur automobile tout en continuant d'assurer ses obligations contractuelles tant vis-à-vis de Renault que des clients de l'Espace et de l'Avantime.

En août 2003, les négociations annoncées au mois de juin entre les sociétés Lagardère SCA et Pininfarina S.p.a. pour l'acquisition des activités d'ingénierie, d'essais, d'avant-projets et de prototypes de Matra Automobile ont été conclues avec succès. Cette cession matérialise l'orientation stratégique du groupe Lagardère de se désengager de son activité automobile.

La fin de l'année 2002 avait été marquée par le choix du groupe Lagardère comme repreneur des actifs Europe (France et Espagne) de Vivendi Universal Publishing. Cette opération a fait l'objet d'un examen approfondi durant l'année 2003, par les autorités de la concurrence de la Commission Européenne, cette dernière considérant que l'opération de concentration soulevait des difficultés au regard des règles anti-concentration. Le groupe Lagardère a obtenu début janvier 2004, l'autorisation d'acquérir un périmètre correspondant aux sociétés Larousse, Anaya, Dunod, Dalloz, Armand Colin, Chambers et Harraps et dont le chiffre d'affaires représentait environ 40 % du CA consolidé d'Editis, conformément à la proposition présentée à la Commission Européenne en décembre 2003.

Le Groupe est ainsi devenu le premier éditeur de livres en France, se renforçant en particulier sur les segments "référence" et "universitaire". En Espagne, Hachette Livre est devenu également le premier éditeur de livres, confirmant ainsi son ambition de prendre une position d'éditeur leader sur les marchés de langue latine.

Le reste du périmètre d'Editis a fait l'objet, dans le courant du premier semestre 2004 et en accord avec la Commission Européenne, d'un processus de cession, le Groupe privilégiant la solution d'une vente en bloc.

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

Un examen attentif des offres émanant d'acquéreurs potentiels qui avaient manifesté un intérêt fort pour l'acquisition du périmètre destiné à être cédé a conduit Lagardère à sélectionner cinq candidats et à retenir le 28 mai 2004 l'un deux, la société Wendel Investissement avec laquelle elle a conclu un accord de cession le 30 juillet 2004.

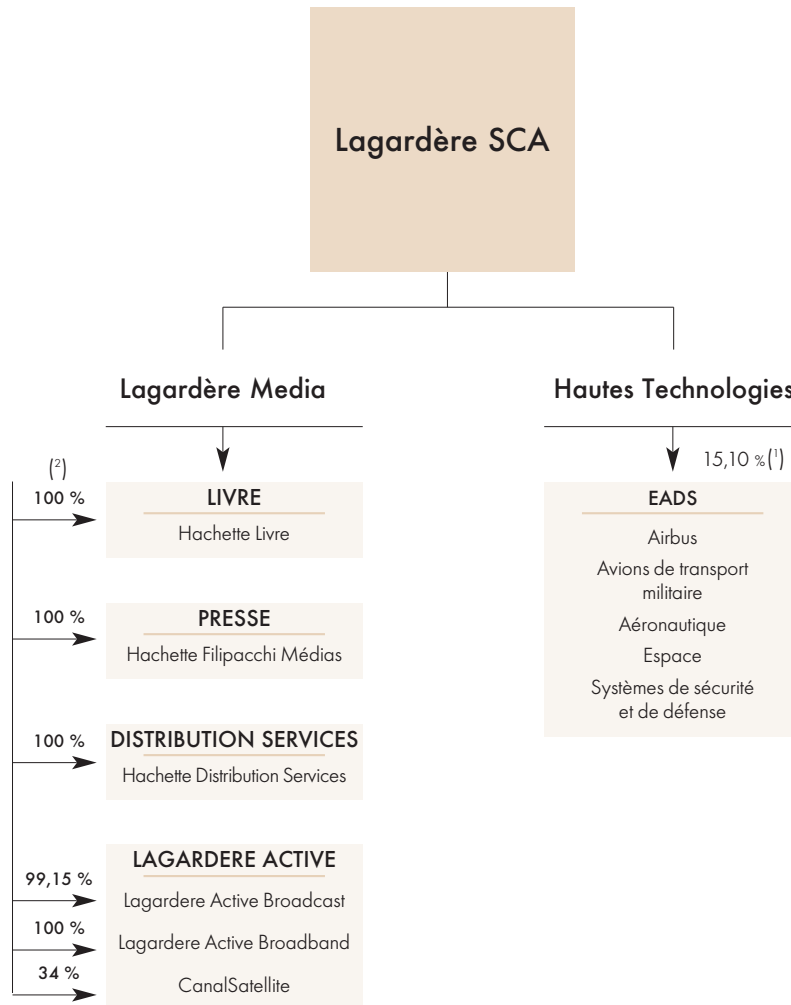
Préalablement à la signature de cet accord, l'avis des Comités d'Entreprise concernés a été obtenu et l'agrément de Wendel Investissement a été recueilli par la Commission Européenne.

Le transfert de propriété proprement dit des actifs cédés est intervenu le 30 septembre 2004, une fois l'autorisation de toutes les autorités de concurrence nationales obtenue.

L'accord signé avec Wendel Investissement répondait aux différents critères que Lagardère s'était fixés en cohérence avec ceux établis par la Commission Européenne : vente en bloc du périmètre cédé, moyennant un prix fondé sur une valeur d'entreprise de 660 M€, rapidité de mise en œuvre, solidité financière de l'acquéreur et vision industrielle à long terme.

Lagardère a cédé en décembre 2004 les activités de conseil en fusion-acquisitions et financement structurés du groupe Arjil & Associés Banque, regroupant Arjil & Associés Banque et Arjil & Cie España.

4.1.1.2 ORGANIGRAMME DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2004



(1) Pourcentage de consolidation indirecte.

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

4.1.2 Stratégie générale du Groupe

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

En matière de **Médias**, la stratégie du groupe Lagardère est de capitaliser sur ses actifs puissants – présence internationale, marques fortes (Elle, Paris Match, Europe 1, Hachette, Octopus, Relay, 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 domaines liés à l'édition et à la distribution de contenus.

Hachette Livre est devenu en 2004, grâce à l'acquisition de Larousse, Dunod, Dalloz, Armand Colin, Harraps, Chambers et Anaya (qui figuraient auparavant dans le périmètre Vivendi Universal Publishing), le premier éditeur de livres en France et en Espagne, confirmant ainsi son ambition de devenir l'éditeur leader sur les marchés de langue latine. Dans le respect des engagements donnés à la Commission Européenne, les autres actifs du périmètre Vivendi Universal Publishing ont été cédés à Wendel Investissement le 30 septembre 2004. L'année 2004 a également été marquée par un renforcement de la position du Groupe au Royaume-Uni avec l'acquisition de Hodder Headline, ce qui permet à Hachette Livre de devenir le deuxième éditeur du pays et le cinquième au niveau mondial. La priorité pour l'année 2005 est la poursuite et la finalisation de l'intégration de l'ensemble des actifs acquis au sein d'Hachette Livre.

En presse magazine, Hachette Filipacchi Médias (HFM) a poursuivi sa stratégie de développement de sa présence française et internationale. HFM a notamment pris une participation de 49 % dans Psychologies Magazine et étendu ses accords portant sur le développement international de la marque (lancement en Italie fin 2004). Le Groupe a également acquis l'éditeur IMG, qui renforce sa position sur le marché russe. Par ailleurs, HFM a poursuivi ses efforts de croissance organique en procédant notamment aux lancements de Choc en France, qui a rencontré un succès immédiat, de Maxim et Nova en Espagne. De même, fidèle à son ambition de développer ses activités en Chine, HFM y a lancé successivement Elle Deco et 25 ans. Pour 2005, le Groupe reste focalisé sur un développement international de ses marques et concepts de magazines, tout en restant attentif aux opportunités d'acquisitions permettant de renforcer la couverture de certains marchés.

Du côté des activités audiovisuelles, le Groupe a renforcé en 2004 ses positions et ses marques. En particulier Canal J, fort de son succès propre et de celui de Tiji, a lancé Filles TV le 1^{er} septembre 2004, nouvelle chaîne destinée aux filles de 11 à 17 ans. Canal J comme MCM consolident leur position de leader sur les thèmes respectifs de la jeunesse et de la musique.

À la suite de l'annulation par le Conseil d'État, le 20 octobre 2004, des autorisations TNT détenues par Groupe Canal +, dont celles détenues conjointement avec le groupe Lagardère au sein de multiThématiques et de Lagardère Thématiques (Canal J et iMCM), les groupes Lagardère et Canal+ ont débouclé en janvier 2005 leurs accords concernant les chaînes thématiques. En conséquence, le groupe Lagardère détient la quasi totalité du capital de Lagardère Thématiques (qui détient Canal J et MCM) et n'a plus de participation dans multiThématiques.

Dans le cadre de l'appel aux candidatures lancé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel le 14 décembre 2004 aux fins d'attribuer les ressources ainsi libérées, le groupe Lagardère qui, à cette occasion a restitué l'autorisation TNT qu'il détenait pour la chaîne

Match TV, s'est porté candidat pour les chaînes Canal J et iMCM ainsi que, en partenariat avec France Télévision, pour une nouvelle chaîne jeunesse éditée par la société Jeunesse TV, afin de conserver un rôle majeur dans l'émergence de cette nouvelle technologie. Le résultat de cet appel à candidatures devrait intervenir avant l'été 2005.

En ce qui concerne la production audiovisuelle, Europe Audiovisuel a une nouvelle fois confirmé son savoir-faire : 16 productions du Groupe se placent parmi les 100 meilleures audiences françaises en 2004. Le pôle production, déjà leader sur les fictions de prime-time, est devenu le deuxième acteur sur les programmes de flux (magazines, divertissements, ...), avec au total 950 heures produites en 2004.

En radio, le pôle FM a connu une évolution positive de son audience tant pour Europe 2 que pour RFM, station adulte qui a le plus progressé en un an. Quant à Europe 1, ses bonnes performances d'audience et le dynamisme du marché publicitaire radio lui ont permis d'enregistrer une croissance significative de son chiffre d'affaires.

Les objectifs pour l'année 2005 sont de consolider les performances de 2004 dans tous les métiers de Lagardere Active.

Le développement de Hachette Distribution Services (HDS) a été marqué en 2004 par une forte croissance des implantations internationales, notamment en Europe centrale. Le réseau de vente au détail comptait fin 2004 plus de 3 600 points de vente dans le monde. HDS a également acquis les 60% non encore détenus de Newslink, l'une des principales sociétés de vente au détail en aéroport en Australie. La priorité de l'année 2005 reste le développement international, notamment par croissance organique : ouvertures de points de vente en Russie, renforcement des activités de diffusion de presse en Chine, optimisation des réseaux dans tous les pays où la présence du Groupe est déjà affirmée.

Le pôle médias du groupe Lagardère a pour objectif en 2005 de poursuivre sa croissance en se concentrant sur deux axes stratégiques majeurs : poursuivre activement le développement international, notamment en Europe et aux États-Unis, et construire des positions de leadership sur les thématiques phares du Groupe. Pour l'avenir, le groupe Lagardère étudiera avec beaucoup d'attention et de rigueur les opportunités susceptibles de lui conférer une présence renforcée en matière de télévision.

L'ambition du groupe Lagardère est en effet, grâce à ces efforts conjugués, d'intégrer à terme le trio de tête mondial des groupes médias.

En matière de **Hautes Technologies**, EADS est considéré comme un exemple de réussite en matière d'intégration européenne. Celle-ci a pu être mise en œuvre grâce au regroupement d'acteurs français (Matra Hautes Technologies, Aerospatiale), allemand (DASA) et espagnol (CASA) et ainsi, en à peine trois ans, EADS, héritier de trente années de partenariat entre ses membres fondateurs, a su capitaliser les atouts offerts par son profil transnational.

La création de cette société européenne a permis d'augmenter considérablement le volume global des activités du nouvel ensemble ainsi constitué et de réaliser des économies importantes grâce aux synergies dégagées. Aujourd'hui, le Groupe affiche un chiffre d'affaires voisin de 32 Mds€ avec un effectif de cent mille salariés répartis sur plus de soixante-dix sites. Son portefeuille de marques, de renommée internationale, telles Airbus, Eurocopter ou Astrium, le place aux premiers rangs de l'industrie mondiale de l'aéronautique, de l'espace et de la défense, donnant à l'Europe, par l'étendue des activités rassemblées, les moyens de rivaliser avec les grands groupes du secteur, outre-Atlantique notamment.

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

Lagardère joue, de façon équilibrée avec ses partenaires, un rôle décisif dans le management et la stratégie du nouvel ensemble. La taille critique de ce dernier, au plan mondial, l'amélioration du résultat d'exploitation grâce aux synergies réalisées, constituent autant d'atouts pour EADS et pour tous ses actionnaires. Ces derniers, et Lagardère en particulier, peuvent ainsi espérer une progression significative de la valorisation de leur patrimoine dans les années à venir.

4.1.3 Marché et positionnement concurrentiel

Le caractère très détaillé de la présentation des activités et leur spécificité (voir paragraphe 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", "Lagardere Active" du Groupe.

	2000	2001 (*)	2002	2003	2004
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en M€)	7 203	7 668	8 095	7 944	8 594
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en M€)	323	353	385	427	516
Effectifs (1)	26 884	27 521	26 949	26 239	30 240

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

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

LIVRE

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

- France : Littérature Générale, Illustré, Éducation, Dictionnaires, Universitaire et Professionnel, un secteur porté par des Maisons prestigieuses parmi lesquelles : Grasset, Fayard, Stock, Lattès, Calmann-Lévy, Le Livre de Poche, Larousse, Dalloz, Dunod, Armand Colin... ;
- Angleterre : Littérature Générale, Illustré, Éducation, Chez Hodder Headline, Orion, Octopus, Watts ;
- Espagne : Éducation, Jeunesse, Référence, avec Salvat, Bruño, Anaya ;
- et dans une dizaine de pays, une activité d'édition de fascicules dont la particularité est d'être vendus en kiosques.

L'année 2004 a été pour Hachette Livre, une année historique –celle de la transformation– puisque le Groupe est passé de la douzième à la cinquième place sur le marché mondial de l'édition, fort des acquisitions de Larousse, Dalloz, Dunod, Armand Colin en France, d'Anaya en Espagne et de Hodder Headline en Angleterre. En France, le secteur de l'édition a connu une redistribution

majeure des rôles dans un contexte marqué par la recomposition du paysage éditorial et ses incidences sur les équilibres du secteur : vente du Seuil et fusion avec La Martinière, acquisition par Wendel des actifs Eeditis non repris par Lagardère (voir paragraphe 4.1.1.1 en page 32) et pression sur les conditions de diffusion/distribution.

Autant d'éléments de transformation d'un secteur dont la capacité de résistance à la concurrence des nouvelles technologies, et le dynamisme relatif du marché constituent des atouts solides pour les plus grands acteurs : le Livre est désormais identifié comme une valeur clé des portefeuilles diversifiés des groupes de communication.

Au plan mondial, le marché du Livre a globalement fait preuve de sa solidité, avec des croissances de l'ordre de plus ou moins 3% sur les principaux marchés d'Espagne, de Grande Bretagne et des États-Unis.

En France, Hachette Livre a connu une croissance de + 4,9% sur un marché en hausse de 4% à fin novembre 2004 (source Livres Hebdo). Un dynamisme lié aux performances conjuguées de l'ensemble des segments où le Groupe est présent.

En **Littérature**, l'événement éditorial de l'année s'est produit chez Lattès, avec 1,3 million d'exemplaires pour le *Da Vinci Code* : un phénomène jamais revu en librairie depuis *Papillon*. À cela, il faut ajouter une bonne tenue de l'ensemble des Maisons : Grasset a bénéficié cette année du très attendu Prix Goncourt des Lycéens pour "Le Secret", de Philippe Grimbert ; Stock a continué d'enregistrer les succès post "Ames Grises" (Philippe Claudel), avec "Rien de Grave", de Justine Lévy ; Fayard a multiplié les signes de l'éclectisme de ses choix éditoriaux.

Quant à Calmann-Lévy, les titres bien choisis dans une actualité citoyenne ont retrouvé les listes des meilleures ventes avec par exemple Nicolas Hulot ("Le syndrome du Titanic"), de telle sorte que la performance de l'activité littéraire est, cette année, remarquable, en progression de +6,4% par rapport à 2003.

En **Éducation**, l'activité a pâti de l'absence de nouveaux programmes, mais les Maisons du Groupe –Hachette Éducation, Hatier, Didier, Foucher– ont su améliorer leur position, du primaire au lycée, de telle sorte que les performances affichées sont restées en ligne avec les objectifs. À noter, le bon succès du manuel d'Histoire Terminale d'Hachette Éducation, celui d'Espagnol Collège de Didier et celui d'Histoire-Géographie d'Hatier. Enfin, l'activité parascolaire a connu une légère croissance sur un marché très convoité.

L'activité d'**Hachette Illustrated** a continué en 2004 à connaître de fortes progressions : dans le secteur Jeunesse, où les personnages comme Franklin font le bonheur des lecteurs de la Bibliothèque Rose, et aussi dans le secteur Pratique (Marabout, Hachette Tourisme), où le succès des titres cuisine et vin ne se dément pas. Au total une croissance de près de 11% par rapport à 2003, qui confère à Hachette Livre, une position de leader sur ces marchés.

Larousse a connu en 2004, une activité soutenue par le succès du "Petit Larousse Illustré" qui fêtait son centième anniversaire, habillé pour l'occasion aux couleurs du couturier Lacroix et dont les ventes ont atteint un million d'exemplaires.

À l'international, il faut noter un bon développement au Mexique, alors que l'Espagne se redéploie en dehors du courtage.

Le **Pôle Universitaire et Professionnel**, sous les marques Dalloz, Dunod et Armand Colin a –quant à lui– connu une année 2004 en ligne avec les objectifs de croissance et de rentabilité attendus. À noter, plus spécifiquement, l'excellente performance de Dalloz dont le chiffre d'affaires a augmenté de 7%.

À ces activités éditoriales dites "trade", correspond une activité de **Distribution** également proposée à des éditeurs tiers : 2004 fut, en ce domaine, une année de poursuite de l'amélioration de la productivité et des process qui permettent à la Branche, compte tenu du taux de charge élevé, d'afficher d'excellentes performances. À noter que sur un marché soumis à la pression forte des concurrents pour la prise en distribution d'éditeurs tiers, Hachette Livre a reconduit les principaux contrats par lesquels des acteurs partenaires lui confient leur distribution en bandes dessinées, fiction et édition grand public.

Enfin, les activités d'édition et de ventes en kiosques de **Fascicules** ont connu en 2004 de beaux succès, tandis que leur redéploiement à l'international confirmait la pertinence de la stratégie de déclinaison adoptée dès l'origine. Hachette Fascicoli (Italie) a –par exemple– vu son activité augmenter de plus de 10 % ; les succès les plus marquants ont été *2CV* et *Casse-Têtes* en France, *Couteaux* et *Riva Aquarama* en Italie et *Calligraphy* en Grande Bretagne.

À l'international, l'événement de l'année fut l'acquisition de l'éditeur britannique Hodder Headline qui a été repris par Hachette Livre en septembre 2004. Une étape majeure est ainsi franchie dans le développement du Groupe, confortant sa place dans les bassins anglophones.

En effet, quatrième éditeur au Royaume-Uni, sixième en Éducation, avec un chiffre d'affaires de 229 M€, Hodder Headline présente un des portefeuilles d'activités le mieux équilibré des acteurs anglo-saxons, présent sur les segments comparables à ceux d'Hachette Livre : en Littérature Générale, Fiction et Documents, avec des marques fortes et des auteurs-phares tels que Stephen King, John le Carré, Penny Vincenzi, James Patterson ; en Jeunesse, avec des livres et albums vendus en librairie et pour les bibliothèques ; en Éducation enfin, avec une bonne présence dans les collèges et lycées, dans l'enseignement supérieur, en Parascolaire et dans l'édition scientifique et médicale.

À cela s'ajoute une activité en Australie et Nouvelle Zélande, et la distribution avec le Centre de Bookpoint. Avec cette acquisition, Hachette Livre devient numéro 2 au Royaume-Uni, sur le marché de l'édition "trade", tandis que le Groupe aborde une étape décisive sur celui, très rentable, de l'éducation.

Parallèlement, les activités d'Orion (+ 10% de chiffre d'affaires par rapport à 2003), Octopus et Watts ont connu de belles performances, portées par le succès spectaculaire d' "Himalaya", vendu à plus d'un million d'exemplaires.

L'ensemble des activités au Royaume-Uni –désormais appelées Hachette Livre UK– représente 26% du chiffre d'affaires total, la France en assurant 50% et l'Espagne 15%.

En Espagne, précisément, 2004 a été marquée par l'intégration d'Anaya dans le périmètre d'Hachette Livre et par une activité globale en ligne avec les résultats, malgré un contexte de suppression de la réforme prévue sur le marché scolaire. Salvat a réalisé une bonne année en fascicules (+15% par rapport à 2003), avec de très beaux succès sur les ventes spéciales.

L'environnement réglementaire en France, pour sa part, a vu renforcer les dispositions tendant à protéger le Livre comme biens culturels : les débats interprofessionnels ont été consacrés à la mise en œuvre des solutions interprofessionnelles trouvées pour régler la question du droit de prêt en bibliothèque. Par ailleurs, la question de la rémunération pour la copie privée numérique qui constitue à terme un enjeu financier très important, les modalités de la gratuité des livres scolaires dans les lycées et la question du photocopillage dans l'enseignement primaire sont des sujets toujours d'actualité pour la profession.

Surtout, 2004 fut l'année décisive pour l'introduction de la publicité du Livre à la télévision puisque à la suite de la décision d'autoriser la publicité sur les chaînes thématiques, à l'exclusion des chaînes généralistes hertziennes, et ce à compter du 1^{er} janvier 2004, les premières campagnes ont été lancées sans que leurs effets sur les ventes aient été encore véritablement quantifiés.

La politique d'innovation –intimement liée à la nature même de l'activité éditoriale– s'est poursuivie en 2004.

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

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

En France, l'année 2004 a été celle du "détourage" des Maisons ex-Editis, auxquelles il a fallu redonner les moyens de l'autonomie de fonctionnement (comptabilité, systèmes d'information, informatique éditoriale, etc.). En effet, l'organisation Hachette Livre est décentralisée pour valoriser les identités spécifiques, tout en proposant des services "transversaux" propres à optimiser les effets Groupe : achats, fabrication, gestion, diffusion...

Ainsi, les Maisons acquises en 2004 ont pu être accueillies au sein de Hachette dans les conditions d'autonomie et d'efficacité qui leur avaient été promises.

La stratégie de Hachette Livre est clairement inscrite dans une logique de développement dans les secteurs au cœur de sa vocation (éducation, littérature, illustré), dans les bassins linguistiques clés, à savoir francophone, anglophone et hispanophone. La maîtrise dont le Groupe a su faire preuve pour accéder au rang qui est le sien aujourd'hui est le meilleur garant de sa capacité à reproduire demain ses performances.

À court terme, son ambition est d'optimiser les conditions de rapprochement des différentes Maisons acquises en 2004 et de conforter ainsi des bases solides pour sa stratégie de croissance future.

PRESSE

Premier éditeur de presse magazine au monde, le groupe Hachette Filipacchi Médias (HFM) publie 263 titres dans 39 pays représentant plus de 1 milliard d'exemplaires et plus de 130 000 pages de publicité vendues. Il réalise un chiffre d'affaires de 2,16 milliards d'euros, dont plus de la moitié à l'international (54 %).

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 230 magazines à la fois édités par le Groupe et par des éditeurs extérieurs.

L'année 2004 a été marquée par un renforcement de la concurrence en France et à l'étranger et par une reprise légère des investissements publicitaires. Dans ce contexte, la position de leader d'HFM lui a permis de :

- lancer de nouveaux "titres" : notamment en France – "Choc", "Public" – grâce à l'accès à la publicité à la télévision, mais également en Espagne – "Nova", et dans les pays à forte croissance ;
- décliner ses marques internationales ("Maxim", "Elle Girl" ...) ;

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

– mais également d'effectuer des investissements dits "de qualité" sur ses titres historiques afin de mieux défendre ses parts de marché.

La reprise prudente du marché publicitaire s'est confirmée dans la plupart des pays (notamment aux États-Unis, en Russie et en Chine), surtout au profit des médias dits "de flux" (TV, Radio Internet). Mais grâce à la position de leader d'HFM et aux actions de développement menées, ses performances publicitaires restent supérieures à celles du marché de la Presse Magazine dans presque tous les pays.

HFM a poursuivi également sa croissance externe par des acquisitions dans les pays en fort développement et par des partenariats :

- acquisition d'un groupe de magazines en Russie (guide de télévision et gratuits) avec effet au 1^{er} janvier 2004 ;
- relancement en France de "OhLa !", en partenariat avec l'éditeur espagnol en avril 2004 et prise de participation à 49% au 1^{er} juillet 2004 dans la société éditrice de "Psychologies Magazine".

Les baisses du dollar, du yen et du yuan, compensées partiellement par la bonne tenue de la livre sterling, ont eu un impact défavorable sur les croissances observées aux États-Unis, en Russie et en Chine.

Les lancements de nouveaux titres, mentionnés ci-après dans chaque branche, ont fortement pesé sur le résultat : 39 M€, soit 13,3 M€ de plus qu'en 2003. Mais le succès rapide de certains, qui ont déjà dépassé leurs objectifs de diffusion 2004, conforte le groupe HFM sur leur avenir et leur adéquation avec les attentes des lecteurs.

Dans le domaine de la **Presse Magazine France**, l'exercice a été marqué par la nouvelle réglementation en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2004 offrant la possibilité aux produits de presse de faire de la publicité à la télévision. Cette ouverture permet la montée en puissance plus rapide des titres en cours de lancement et HFM en a à la fois souffert (dans le cas des quinzomadaires concurrents) et bénéficié pour ses propres lancements.

L'année a été perturbée par le lancement des quinzomadaires TV à des conditions de dumping : face à l'effritement des diffusions des titres du secteur, "Télé 7 jours" a plutôt mieux résisté, notamment grâce à ses abonnements.

En dehors de la presse TV, les diffusions sont en croissance grâce aux lancements et partenariats. Les ventes au numéro sont en légère baisse, à périmètre constant : les magazines d'actualité et People souffrent d'une actualité moins porteuse qu'en 2003, "Elle" a bien résisté à la concurrence accrue sur le marché des féminins et les magazines masculins ont continué à avoir de bonnes performances, ainsi que les titres jeunesse.

Les abonnements continuent leur progression, notamment en ce qui concerne les titres jeunesse, "Elle" et "Paris Match".

Le second semestre a été marqué par un fléchissement de la consommation, qui a influencé les investissements publicitaires des gros annonceurs dans les domaines du luxe, de la beauté et de l'alimentation, mais les marques d'HFM ont plutôt bien résisté, bénéficiant de la prime aux leaders en période de coupes budgétaires, d'où une stabilité des revenus publicitaires sur l'année.

L'activité de lancement a été particulièrement importante en 2004 :

- "Public" : hebdomadaire, lancé en juillet 2003, a dépassé ses objectifs initiaux pendant le premier semestre 2004, poussé par une première campagne de télévision et a atteint une diffusion moyenne sur l'année de plus de 280 000 exemplaires ; "Public" fait partie des études d'audience depuis juillet 2004 et les revenus publicitaires commencent à être au rendez-vous.

- “OhLa !” : hebdomadaire, issu d'un des plus grands tirages espagnols, existe en France depuis 1999. Il a été relancé en avril 2004 sur des bases éditoriales différentes (plus haut de gamme, plus chaleureux). La diffusion moyenne depuis cette reprise a augmenté de plus de 20% par rapport à l'ancienne maquette, l'objectif d'HFM pour les années 2005-2006 est de confirmer cet essor par un succès publicitaire.
- “Choc” : ce quinzomadaire a été lancé fin juin 2004. Largement soutenu par des campagnes à la télévision, le succès du premier numéro a été immédiat et s'est amplifié sur les numéros de l'été. La diffusion moyenne, depuis le lancement, est supérieure à 400 000 exemplaires, et la moyenne sur décembre est supérieure à 420 000 exemplaires. Ce titre est quasiment à l'équilibre financier dès sa première année d'exploitation.

Pour la **Presse Magazine Internationale**, l'activité est largement marquée par l'amélioration de la situation aux États-Unis où la reprise publicitaire se confirme, même si elle profite plus largement aux télévisions et radios qu'à la presse magazine.

La bonne santé de la Russie et des pays d'Extrême-Orient, notamment de la Chine, a amené HFM à accélérer son développement dans ces pays : acquisition du groupe IMG en Russie, lancements en Chine (“25 ans”, “Elle Deco”). En Europe, la situation est plus contrastée : les performances de l'Espagne restent bonnes, la situation est plus difficile en Italie et au Royaume-Uni où les diffusions sont gênées par l'évolution des pratiques concurrentielles.

Sur le plan des réseaux, HFM a continué de soutenir les nouveaux magazines du réseau “Elle Girl” et “Marie Claire” et a préparé les premiers lancements des versions internationales de “Psychologies Magazine” initialisés en Italie en octobre 2004.

Aux États-Unis, la reprise du marché publicitaire se poursuit et les titres féminins ont enregistré de très bonnes performances, en particulier “Elle” et “Elle Girl”. Les titres de décoration ont également progressé, compensant largement les légères baisses conjoncturelles de la presse Automobile. Le chiffre d'affaires “diffusion” est en croissance sur “Woman's Day”, sur la presse féminine haut de gamme et les magazines automobiles. Dans ces conditions, la rentabilité, qui s'est fortement accrue, a conduit le Groupe à lancer un nouveau féminin “For Me” en décembre 2004.

En Italie, les activités d'HFM ont souffert d'une diffusion difficile du fait notamment d'une concurrence accrue des offres comprenant des “plus-produits” et de ventes couplées à prix cassés ; le Groupe a également été pénalisé par le lancement d'un titre concurrent “clone” à bas prix de l'hebdomadaire “Gente”. Les revenus publicitaires sont en baisse dans un marché stable malgré les nouveaux entrants. La rentabilité s'est dégradée du fait de ces reculs de chiffre d'affaires et des investissements de promotion et de qualité éditoriale nécessaires pour faire face à cette concurrence.

En Espagne, le marché publicitaire affiche une croissance par rapport à 2003 et les titres d'HFM ont connu des performances supérieures au marché. Au niveau diffusion, “Elle” et “Diez Minutos” ont largement profité des retombées du mariage princier, à la fois en publicité et en diffusion. HFM a profité de ces bonnes performances pour lancer deux nouveaux titres : “Nova”, féminin pratique, et “Maxim”, confirmant ainsi sa place de leader du marché.

Au Japon, l'activité a été stable avec une légère hausse des revenus publicitaires, mais avec une baisse des diffusions liée à la concurrence accrue sur le marché des féminins. L'édition japonaise de “Marie Claire”, reprise en avril 2003, continue son développement.

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

Au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires publicitaire progresse, notamment celui des titres "Elle" et "Red". La diffusion est stable, malgré les changements de fréquences des titres "soap", qui contrebalancent les baisses des titres "teen" dans un marché perturbé par les pratiques de plus-produits. Les investissements éditoriaux et de promotion pour soutenir ces réponses à la concurrence ont pesé sur la rentabilité de cette filiale.

En Russie, la croissance des revenus publicitaires est toujours importante, principalement pour "Elle" et "Maxim". L'édition russe de "Marie Claire" poursuit son développement et le lancement de "Maxim" en Ukraine est devenu positif dans sa deuxième année.

En Chine, la croissance du chiffre d'affaires provient principalement de l'explosion des revenus publicitaires notamment sur "Elle", "Woman's Day" et "Marie Claire", lancé fin 2002.

En ce qui concerne la **Presse Quotidienne et Suppléments**, les diffusions des quotidiens régionaux ont connu des tendances contrastées avec une stabilité pour le groupe La Provence et une baisse pour les titres du groupe Nice Matin, en raison de la mauvaise saison touristique et d'une actualité régionale moins porteuse qu'en 2003.

Il convient de noter que le lancement des quinzomadaires, dans le domaine de la télévision, pourrait avoir, dans des conditions très limitées, un impact sur les ventes du samedi des quotidiens.

La publicité a continué sa croissance, grâce aux bonnes performances de la régie locale.

Le gratuit "Marseilleplus" continue à progresser, et bénéficie à plein de son leadership sur le marché de la publicité locale des gratuits éditoriaux ainsi que des économies apportées par les synergies du réseau "Puissanceplus".

"Version Femina" confirme ses performances remarquables, notamment en matière de publicité. Ainsi des investissements visant à améliorer le contenu éditorial et installer la notoriété de la marque par une campagne TV ont pu être engagés. "Version Femina" a ainsi conforté largement son leadership en audience, laissant loin derrière ses concurrents.

"TV hebdo" a connu une bonne année, avec maintien de la diffusion et légère hausse du chiffre d'affaires publicitaire.

Les restructurations au sein du **pôle Photos** se poursuivent alors que l'activité a souffert d'un repli du chiffre d'affaires à l'étranger. La croissance des revenus de merchandising se poursuit, notamment en Asie, malgré l'impact défavorable des changes.

Comme prévu, l'activité de Hachette Filipacchi Films a été transférée à une filiale de M6 avec effet au 1^{er} janvier 2004 : le groupe n'est donc plus éditeur de vidéo et a achevé son recentrage sur son cœur de métier.

Dans un marché de la presse encore morose, les enjeux de 2005 concerneront les investissements industriels que HFM pourra réaliser dans la presse quotidienne régionale, le maintien dans ce même univers de sa politique de gratuits, la réussite et la poursuite de ses investissements éditoriaux en matière de magazines, notamment par la consolidation des lancements 2004 et la poursuite du développement des réseaux de ses marques et des marques de ses partenaires ("Elle Girl", "Marie Claire", "Psychologies Magazine"...).

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, Hachette Distribution Services réalise 69,3 % de son chiffre d'affaires consolidé hors de France.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique évolue à nouveau en 2004 au détriment de la zone Amérique du Nord du fait notamment de la baisse du dollar : 30,7 % en France, 47,7 % en Europe, 20,4 % en Amérique du Nord (contre 22,9 % en 2003), et 1,2 % en Asie / Océanie.

Au cours de l'année 2004, Hachette Distribution Services a consolidé ses positions dans le monde entier en atteignant 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, et le renforcement de ses positions en Australie. À fin 2004, le commerce de détail et la distribution de presse représentent respectivement 51,7 % et 48,3 % du chiffre d'affaires consolidé de HDS, ce qui traduit une nouvelle fois une progression en part relative des activités de détail (51,0 % à fin 2003 et 50,1 % à fin 2002).

L'activité de 2004, fortement pénalisée par un recul de 9 % du dollar, se traduit par une légère avance du chiffre d'affaires consolidé (0,7 %) en euros courants. À taux de change constants, l'activité progresse de 2,7 %. À périmètre comparable et taux de change constants, l'évolution de chiffre d'affaires en 2004 est de 2 %, ce qui traduit une croissance essentiellement organique sur les métiers de base de HDS. Ces chiffres sont à mettre en perspective avec la reprise du trafic aérien, mais aussi avec l'effondrement du Terminal 2E à Roissy et le maintien des procédures de sécurité en aéroports. La hausse du trafic aérien s'élève à + 6,1 % en 2004 sur Aéroports de Paris hors Roissy³ (source ADP) après les baisses successives des 3 dernière années (- 2,7 % en 2003 et - 1,2 % en 2002). Au niveau mondial, à fin octobre 2004, la reprise du trafic aérien est évaluée à + 11,3 % (source Airport Council International) dont + 9 % sur l'Europe et + 8,4 % sur l'Amérique du Nord. Cependant, cette hausse de trafic n'a pu totalement se répercuter sur l'activité, car associée aux procédures de sécurité en aéroports, elle a provoqué des phénomènes d'engorgement dans les terminaux qui sont défavorables à l'acte d'achat.

L'année 2004 a été une nouvelle fois marquée par la progression de l'ensemble des activités de **distribution de presse** (+ 3 % à taux de changes constants) avec notamment :

- une forte croissance en Espagne, où la distribution de presse enregistre une hausse de chiffre d'affaires de 14,2 % liée au dynamisme de l'activité fascicules, à des gains de nouveaux fonds (Globus, Dispana, Motorpress) et à la progression de la presse magazine tirée par des campagnes de promotions. Ces succès confortent la filiale espagnole dans sa position de premier distributeur national de presse avec plus de 20 % du marché, son principal concurrent, Logista, ayant une taille similaire ;
- une hausse de l'activité de 4,6 % en Suisse (progression de la téléphonie de + 7,4 % et recul de la presse de - 1,1 %) et de + 4,8 % en Belgique (dynamisme des publications et des cartes téléphoniques). En revanche, l'activité recule de 1,2 % en Hongrie, mouvement imputable à un repli de 3 % des volumes de presse. Hachette Distribution Services n'a pas de concurrence significative en Hongrie, Belgique et Suisse ;

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

– un chiffre d'affaires en repli de - 3,5 % aux États-Unis (à taux de change constants). Les gains significatifs de fonds enregistrés cette année chez Curtis ne permettent pas de compenser une tendance baissière de la presse aux États-Unis. La part de marché de Curtis, premier distributeur national de presse magazine sur le territoire nord-américain, reste stable à près de 45 %. Les concurrents sont d'importants acteurs locaux comme TDS / WPS (groupe Time Warner) ou COMAG (Hearst / Conde Nast).

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 de presse 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 sous la marque Virgin ou les librairies du Furet du Nord et de Payot.

Ce segment intègre aussi les magasins de presse de proximité.

En ce qui concerne les points de vente de presse en zone de transport, la consolidation du réseau de détail s'est poursuivie en 2004 : 1 150 magasins dans 13 pays d'Europe et d'Amérique du Nord présentent 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 clients voyageurs le plus large choix de produits et de services afin de faciliter leur déplacement et d'occuper leur temps de transport.

Hachette Distribution Services continue en 2004 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), concept Découvrir (promotion de la culture locale et des produits régionaux).

En France, Relais H voit son chiffre d'affaires géré légèrement progresser de + 1,8 %, dans un contexte de hausse de la presse (+ 3 %) et de bonne performance des produits hors presse, dont les produits alimentaires et le livre, soutenus par une politique commerciale innovante de diversification de l'offre.

Le tabac stagne en valeur (- 0,2 %) et recule en volume suite aux hausses des prix d'octobre 2003 et de janvier 2004, tandis que la téléphonie est en retrait de 4,5 % du fait de la perte de vitesse des cartes filaires.

Si le dynamisme du marché de la presse et la croissance des ventes de cartes téléphoniques ont permis une progression de + 3,8 % de l'activité en Belgique, l'activité en Allemagne affiche une croissance de + 3,7 % suite à la reprise des trafics en aéroports ; elle reste cependant perturbée par des difficultés persistantes des réseaux ferrés et par le contexte de crise économique qui sévit. En Espagne, les ventes ont progressé de + 6,4 % contre + 1,5 % à réseau constant au Portugal.

En Europe Centrale, Hachette Distribution Services continue son fort développement, particulièrement en Pologne et en République tchèque avec des progressions de l'activité de respectivement + 31,4 % (ouvertures de 52 points de vente) et + 42,4 % (grâce à 14 ouvertures de points de vente) totalement modernisés. En Hongrie, les activités de détail sont à + 4,6 % grâce au développement du réseau sous enseignes "Relay" et "In Medio" (212 points de vente) et malgré le recul structurel du réseau de kiosques au nombre de 936.

La reprise de l'activité en 2004 dans le commerce de détail en Amérique du Nord s'élève à + 5 % à taux de changes constants après une année 2003 marquée par la chute des trafics passagers et touristiques liée à la guerre en Irak, au SRAS, et aux craintes d'attentats terroristes. Si cette reprise a lieu sur les points de vente en aéroports (+ 20 % par rapport à 2003 à périmètre comparable), elle est timide pour ceux localisés sur les sites touristiques (+ 1 % à périmètre comparable) ; en revanche, les points de vente de centre ville terminent l'année à - 1 % à périmètre comparable. Le trafic aérien a progressé en 2004 de + 9,2 % sur le Canada et + 11,4 % sur les États-Unis (chiffres relatifs aux aéroports où HDS est présent).

En Australie, Hachette Distribution Services a porté sa participation à 100 % dans la société Newslink qui gère une quarantaine de points de vente en aéroports et gares et qui connaît un fort développement avec une progression du chiffre d'affaires de + 14,7 % en 2004.

La concurrence, au niveau de la vente de presse en zone de transport, est essentiellement locale : Hudson News (qui a racheté les activités de WHSmith), Paradies ou HMSHOST en Amérique du Nord, Valora en Suisse et en Allemagne, Areas en Espagne, Ruch et Kolporter en Pologne...

L'activité de vente en hors taxes et en points de vente spécialisés sur les lieux de transport, regroupée au sein de la société "Aelia", a vu son chiffre d'affaires consolidé diminuer de 11,5 % par rapport à 2003. Ce recul s'explique pour 9,2 points par la poursuite de la baisse de l'activité Eurotunnel constatée depuis l'augmentation des prix du tabac sur le marché français en fin d'année 2003. L'activité aéroports apparaît également en baisse du fait de l'effet année pleine de la consolidation proportionnelle du partenariat avec Aéroports de Paris sur Roissy 2 mis en place courant 2003 (- 4 points) qui est partiellement compensé par une reprise du trafic ayant permis une progression de 1,7 point.

Malgré une année 2004 perturbée par l'effondrement du terminal E de Roissy 2 au mois de mai, Aelia a su maintenir sa position de leader français et de cinquième acteur mondial du commerce en aéroports en se redéployant sur les autres terminaux parisiens où la société est également présente. L'année 2004 est marquée également par la première implantation dans un aéroport hors de France avec l'ouverture d'un point de vente au Royaume-Uni (Belfast) ainsi que par le renforcement de sa position sur le secteur de la gastronomie grâce à l'acquisition d'un concurrent régional. Aelia gère aujourd'hui un réseau d'environ 115 magasins sous des marques spécialisées, en franchise ou en propre. La société exerce également une activité de vente à bord de produits haut de gamme, pour le compte de compagnies aériennes dont Air France, Royal Air Maroc et, depuis 2004, Swiss Airlines.

Les principaux acteurs mondiaux sur ce marché sont DFS (Groupe LVMH), TNG (The Nuance Group), WDF (Groupe BAA), Heinemann et Dufry auxquels se rajoutent des acteurs européens tels que Aelia, Aldeasa et Alpha.

En ce qui concerne les magasins spécialisés dans le livre, la musique, la vidéo et le multimédia, l'année 2004 a vu le marché de la musique continuer à se dégrader sensiblement avec une baisse de - 9 % après - 13 % en 2003 tandis que le livre, la vidéo et la papeterie ont connu des progressions remarquables (respectivement + 8 %, + 15 % et + 15%). Malgré ce contexte difficile sur la musique, l'activité globale des magasins **Virgin Megastore** a progressé de + 2,0 % en 2004 ou + 1,5 % à magasins constants grâce au développement des ventes de livres, de la vidéo et de la papeterie. La part des

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

activités non numériques (livres, papeterie) est ainsi passée de 28,5 % à 30,5 % de l'activité au détriment principalement de la musique (en baisse de - 3,7 points à 31,0 %). L'activité du **Furet du Nord** connaît une progression de + 4,9 % par rapport à 2003.

En France, le réseau comprend maintenant 33 magasins Virgin Megastore auxquels s'ajoutent 11 magasins sous enseigne Furet du Nord, représentant un chiffre d'affaires total de 405 M€. L'année 2004 a été marquée par l'ouverture de deux magasins supplémentaires à l'aéroport d'Orly et à la Gare de Lyon. Hachette Distribution Services conserve sa place de second groupe spécialisé de distribution de produits culturels en France avec 9 % du marché de la musique, 5 % du marché du livre et 6 % de celui de la vidéo.

En Suisse, les librairies **Payot** ont affiché une croissance de l'activité de + 7,1 % en 2004 avec une nouvelle ouverture à Nyon tandis que deux autres librairies ouvraient en zone de transport, en France et en Allemagne.

La marque Virgin a poursuivi également son développement dans les lieux de transport qui totalisent désormais 4 points de vente de gares (3 en France et 1 en Espagne) ainsi que 20 points de vente en aéroports : 12 en France, 1 en Espagne, 5 en Amérique du Nord et 2 en Australie. Enfin, le réseau des magasins Virgin Megastore franchisés au Moyen-Orient continue à se développer et comprend désormais 10 points de vente qui connaissent une croissance régulière.

Les perspectives d'évolution de l'activité d'Hachette Distribution Services pour 2005 dépendent pour partie de l'évolution du trafic en aéroports, la reprise ayant jusqu'à présent été plus lente qu'espérée par les opérateurs.

Néanmoins, au cours de l'année 2005 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.

Au niveau des activités de détail, les objectifs se focalisent sur la poursuite de la consolidation des activités sous la marque Virgin en France, le développement de points de vente spécialisés notamment à l'international et la déclinaison de concepts dans les lieux de transport.

LAGARDERE ACTIVE

Lagardere Active rassemble les activités **Chaînes thématiques, Production et distribution audiovisuelles, Radio, Régies publicitaires et Nouveaux médias** du groupe Lagardère, ainsi que la participation dans CanalSatellite (34 %).

En 2004, Lagardere Active a su exploiter les opportunités d'un marché qui, après une période d'incertitudes, s'est avéré plutôt porteur, notamment dans le domaine de la radio. Le Groupe a ainsi réalisé un bon niveau de performance dans tous ses domaines d'activités, en conjuguant la capacité d'innover, la maîtrise des savoir-faire dans ses différents métiers, la puissance commerciale et la rigueur de gestion.

L'année 2004 a été marquée, pour le pôle **Chaînes Thématiques**, par le lancement de Filles TV le 1^{er} septembre 2004, première chaîne lancée en France destinée au public des filles de 11 à 17 ans, et diffusée en exclusivité satellite sur CanalSatellite et sur les

principaux réseaux des câblo-opérateurs. Lagardere Active édite désormais dix chaînes thématiques, présentes dans quatre domaines :

- *la musique*, avec une offre musicale de référence grâce à 5 chaînes :
 - MCM, la chaîne musicale et générationnelle des 15/34 ans,
 - MCM TOP, chaîne musicale 100 % clips des hits d'aujourd'hui et des meilleures ventes de singles, destinée aux 15/24 ans,
 - MCM POP, chaîne musicale 100 % clips des tubes des années 80 à aujourd'hui, à destination des 25/34 ans,
 - Mezzo, la chaîne de la musique classique et du jazz,
 - MCM Belgique, leader des chaînes musicales en Belgique pour la 7^e année.
- *la jeunesse*, avec Canal J, Tiji, qui s'adresse aux enfants de moins de 7 ans et Filles TV,
- *la vie quotidienne* avec La Chaîne Météo,
- *le people/actualité* avec Match TV.

Les excellents résultats obtenus pour la 7^e vague de mesure d'audience des chaînes du câble et satellite (MediaCabSat, période du 29/12/2003 au 13/06/2004) confirment la performance des chaînes du Groupe, malgré l'intensification de la concurrence :

- MCM, 1^{ère} chaîne musicale du câble et du satellite pour la 10^e année consécutive, est également la 1^{ère} chaîne thématique des 15/24 ans et des 15/34 ans. MCM Music (MCM + MCM TOP + MCM POP) s'impose comme l'offre thématique 15-34 ans la plus puissante du câble et du satellite ;
- Canal J, 3^e chaîne du câble et du satellite tous publics confondus et Tiji 4^e ex aequo. Canal J et Tiji sont respectivement 1^{ère} et 2^e chaîne jeunesse du câble et du satellite. À elles deux, elles détiennent 38 % de part de marché des chaînes jeunesse (cible 4/10 ans), dans un environnement de plus en plus concurrentiel (16 chaînes jeunesse concurrentes à fin décembre 2004).

Le Groupe a poursuivi en 2004 ses efforts pour la mise en œuvre de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) en France. Le démarrage des chaînes gratuites en norme MPEG2 a été fixé par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) au 31 mars 2005. Afin de respecter ce calendrier, la société Nouvelles Télévisions Numériques (NTN), opérateur du Multiplex R2, filiale de Lagardère Images à 50 %, a conclu, entre septembre 2004 et février 2005, les accords nécessaires avec les prestataires techniques (tête de réseau, transport satellite et diffusion hertzienne) pour les 32 premiers sites désignés par le CSA.

Le Conseil d'État, suite à un recours en annulation de TFI au motif que Groupe Canal+ disposait d'un nombre d'autorisations en Télévision Numérique Terrestre (TNT) supérieur au seuil de 5 en vigueur au moment de l'attribution de ces autorisations, a jugé, contrairement à la conviction commune des parties concernées, que Lagardère Thématiques était contrôlée conjointement par Lagardère et Groupe Canal+.

En conséquence, le Conseil d'État a prononcé le 20 octobre 2004 l'annulation de certaines des autorisations TNT détenues directement et indirectement par Groupe Canal+ dont notamment celles détenues par l'intermédiaire de la société Lagardère Thématiques (Canal J et iMCM).

À la suite de ces annulations, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a lancé le 14 décembre 2004 un appel aux candidatures aux fins d'attribuer les ressources ainsi libérées. Le groupe Lagardère qui, à cette occasion a restitué l'autorisation TNT qu'il détenait pour la chaîne Match TV, s'est porté candidat pour les chaînes Canal J et iMCM ainsi que, en partenariat avec France Télévision, pour

une nouvelle chaîne jeunesse éditée par la société Jeunesse TV, afin de conserver un rôle majeur dans l'émergence de cette nouvelle technologie. Le résultat de cet appel à candidatures devrait intervenir avant l'été 2005.

Après les développements réalisés durant les exercices précédents, l'année 2004 a été une année de consolidation pour le pôle **Production et Distribution audiovisuelles**. Au travers des 17 filiales d'Europe Audiovisuel, Lagardere Active est un partenaire majeur des chaînes hertziennes pour la fiction de prime-time et les programmes de flux (magazines, émissions de divertissement,...) avec 950 heures produites en 2004.

Dans le domaine de la fiction de prime-time, et pour la 3^e année consécutive, Europe Audiovisuel arrive à la 1^{ère} place du classement annuel 2004 (Ecran Total n°528), avec 87 heures diffusées sur la saison 2003/2004. Europe Audiovisuel se distingue par la production d'unitaires et de fictions de prestige, et par ses productions de mini-séries : *Capitaine des Ténèbres*, réalisé par Serge Moati pour Arte, avec Richard Bohringer, *93, rue Lauriston* (produit par GMT Productions pour Canal+ avec Michel Blanc et Samuel Le Bihan), *Clochemerle* (unitaire pour France 2 produit par DEMD Productions), *A cran 2* (mini-série produite par DEMD/Studio International pour France 2).

Pour répondre à l'attente du public, qui plébiscite ces programmes, Europe Audiovisuel est également un fournisseur majeur de séries-phares à héros récurrent : *Julie Lescaut* (GMT Productions pour TFI), qui allie longévité et succès d'audience, réalisant 10 des 100 meilleures audiences 2004, *Joséphine Ange Gardien* (DEMD Productions pour TFI), *Père et Maire* (Aubes Productions pour TFI)...

Dans le domaine du flux, Europe Audiovisuel est passée du 3^e au 2^e rang du classement 2004 des producteurs de flux en nombre d'heures à diffuser sur la saison 2004/2005 (Ecran Total n°534), grâce à Maximal Productions (*C' dans l'air*, quotidienne sur France 5), Angel Productions (*20 h 10 pétantes* pour Canal+ jusqu'à fin juin 2004 et *Nous ne sommes pas des anges* depuis début septembre 2004), Léo Productions (*La grande course* pour Canal+), Image et Cie (Ripostes pour France 5)...

L'activité de Distribution (acquisition, distribution de programmes), avec M5 / Europe Images International, commercialise désormais un catalogue de 13 000 heures de programmes et a réalisé en 2004 près de 50 % de son activité à l'international.

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

Lagardere Active, acteur majeur de la production pour les chaînes hertziennes et de l'édition de chaînes thématiques, peut s'appuyer les compétences réunies au sein de ses filiales pour réaliser un développement majeur de ses activités audiovisuelles.

Après la baisse enregistrée en 2001, le marché publicitaire **radio** affiche un rythme de croissance soutenu, y compris en 2004.

Lagardere Active, avec ses trois réseaux nationaux, couvre une large part du marché de l'audience radio :

- **Europe 1**, radio généraliste dynamique et interactive, diffuse un programme News & Talk, qui fédère un million de cadres en moyenne chaque jour, en déclinant l'information selon leurs principaux centres d'intérêt : la politique internationale, la politique intérieure, l'économie et l'actualité culturelle et sportive.

L'année 2004 a permis à Europe 1 de conforter sa place dans le paysage radiophonique et de se stabiliser autour de 9,7 points d'audience cumulée, soit 4,8 millions d'auditeurs en moyenne chaque jour*. La grille des émissions de la rentrée 2004 n'a fait l'objet que d'adaptations ponctuelles, qui ne bouleversent pas la cohérence et l'équilibre qui font son succès.

La station a inauguré, en novembre 2004, une nouvelle "rédaction", se dotant ainsi d'un outil puissant capable d'anticiper les évolutions des prochaines années et grâce auquel Europe 1 s'ancre dans le métier de l'information où se jouera l'avenir des radios non musicales.

- **Europe 2** est une radio musicale générationnelle (15/34 ans). Sa programmation, centrée sur la pop et le rock, contribue à l'enrichissement du paysage musical radiophonique. Europe 2, radio de développement et de découverte de nouveaux talents, investit les scènes en proposant, en partenariat avec MCM, deux événements novateurs : Europe 2 Live (6 groupes à Bercy pour un concert best-of) et Europe 2 Campus Tour (3 jeunes groupes en tournée dans 15 des plus grandes villes françaises avec en 1^{ère} partie un groupe local). Europe 2 est un média Live, un média vivant. Mais c'est aussi une radio de divertissement. Pour son retour à la radio en novembre 2004, Arthur a choisi Europe 2. Tous les jours de la semaine, "Arthur et les pirates" (tranche 16 h/18 h) propose un nouveau show radio inédit.

Europe 2 crée encore l'événement avec, depuis la mi-janvier, Patrick Timsit en public et en direct entre 9 h/10 h. Au sondage Médiamétrie de novembre-décembre 2004, Europe 2 a obtenu 6,1 points d'audience cumulée sur les 13 ans et plus. La station rassemble 3,1 millions d'auditeurs en moyenne chaque jour*.

- **RFM** est une radio musicale adulte contemporaine. Son format, le meilleur de la musique des années 80 à aujourd'hui, est le résultat d'un minutieux travail d'études et de recherches de positionnement dans un marché pourtant déjà largement fourni.

La principale nouveauté de la grille de rentrée a été l'arrivée, sur la tranche matinale, de Bruno Roblès, animateur-phare de la génération FM, proche et convivial, avec son émission "Roblès fait le matin". Au sondage Médiamétrie de novembre-décembre 2004, RFM a obtenu 5,0 points d'audience cumulée sur les 13 ans et plus. RFM est la première radio musicale adulte en part d'audience sur les 25/49 ans, devant Nostalgie et Chérie FM. RFM rassemble chaque jour 2,5 millions d'auditeurs*.

Courant 2004, Lagardere Active a décidé de renforcer les synergies entre ses radios FM (Europe 2 et RFM) et ses TV musicales (groupe MCM, hors Mezzo) en constituant un pôle Musique, qui prendra pleinement sa dimension en 2005.

Par ailleurs, Lagardere Active et Hachette Distribution Services sont co-actionnaires de la société **VirginMega**, qui a lancé en mai 2004 une nouvelle version en ligne du service de téléchargement musical payant www.virginmega.fr. Avec plus de 300 000 titres disponibles aujourd'hui, ce site propose une offre à la carte de téléchargement de titres et d'albums. Il représente une alternative dans le débat actuel sur le piratage des titres sur internet.

À l'international (Europe de l'Est, Allemagne et Afrique du Sud), **Lagardere Active Radio International** (LARI) accentue la hausse de son audience sur l'ensemble des 7 pays où elle est implantée. Ses radios réunissent plus de 11 millions d'auditeurs quotidiens en Russie (source : TNS Gallup Media), 8 millions en Pologne (source : SMG/KRC), 3 millions en Roumanie (source : IMAS), 2 millions en Allemagne (source : AG.MA), soit plus de 27 millions d'auditeurs sur l'ensemble des pays où opère LARI (autres sources : AC Nielsen, Szonda-GfK, Median + GfK Prague) contre 25 millions un an plus tôt. LARI est le 1^{er} opérateur radio en Pologne, République tchèque, Roumanie, le 2^e en Russie et le 4^e en Hongrie.

*(source : Médiamétrie 75 000+ Radio nov-déc 2004, lundi à vendredi, 5 h/24 h, 13 ans et +).

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

LARI a également accéléré son développement en Russie, en Afrique du Sud, en Hongrie et en Allemagne. Par ailleurs, les radios de LARI ont obtenu 21 licences de diffusion supplémentaires, permettant ainsi d'accroître la population couverte et de favoriser, à terme, la poursuite de la hausse des audiences.

Grâce à des marques fortes dans trois médias (radio, télévision, internet) et des produits à la fois historiques, leaders et innovants, **Lagardere Active Publicité** commercialise une offre puissante :

- 1^{ère} régie radio, avec 31,7 % d'audience cumulée sur les 13 ans et plus* : Europe 1, Europe 2, RFM, le GIE Les Indépendants (réseau de plus de 80 radios), Ouï FM, Autoroute FM, Autoroute Info, 107.7 FM, Lagardere Active Publicité est l'offre la plus attractive sur les grandes cibles du marché publicitaire de la radio, avec 15,8 millions d'auditeurs en moyenne par jour;
- Régie leader sur le marché des chaînes thématiques : les chaînes de Lagardere Active, les chaînes du groupe AB, dont RTL9, soit au total 23 chaînes thématiques ;
- Régie des sites internet Groupe et hors Groupe (les sites du Club-Internet, SeLogger.com,...). Le contrat de régie avec Club-Internet a été reconduit pour 2005 ;
- Enfin, Lagardere Active Publicité entre dans la régie publicitaire des chaînes hertziennes, avec le nouveau contrat de commercialisation signé avec Arte.

L'expertise et le talent reconnus de ses équipes, le dynamisme de son management, l'attractivité de son offre commerciale, font de Lagardere Active Publicité un atout stratégique de la réussite et du développement de Lagardere Active.

En 2004, **Lagardere Active Broadband** a renforcé sa position d'acteur majeur en France et à l'international dans l'édition et la production de services mobiles diffusés par les opérateurs et les médias.

En France, Plurimedia est pionnier et leader sur les services-phares de la téléphonie mobile : le téléchargement de musique mobile (Logos & Sonneries) avec Virginmega.fr, les messageries par SMS avec Live1 et l'astrologie avec Astralia. Forte de son savoir-faire technique et éditorial, Plurimedia fournit également des programmes interactifs aux médias de l'audiovisuel et de la presse écrite, parmi lesquels, outre les médias de Lagardere Active, 20 minutes, PinkTV, Gameone, MTV, Ciné Cinéma Info, 19 radios du GIE des Indépendants...

À l'international, Lagardere Active Broadband est présente, via ses filiales, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Grèce, et depuis fin 2003, aux États-Unis.

En Europe, Lagardere Active Broadband a confirmé son développement dans la production de services interactifs et compte parmi ses clients les plus grands médias nationaux : Prosieben Sat1 et Radio SAW en Allemagne, Daily Mail et EMAP Radio en Angleterre, Antenna Group en Grèce... Par ailleurs, Lagardere Active Broadband a développé des partenariats avec les principaux opérateurs mobiles européens (Orange, Vodafone, Telefonica, Mobistar, Cosmote).

Aux États-Unis, Lagardere Active North America (LANA) édite les services issus des contenus et des marques de Hachette Filipacchi US ("ELLE", "Car&Driver").

En novembre 2004, LANA a lancé avec succès "BlingTones", le premier label Hip Hop exclusivement dédié à la téléphonie mobile et distribue des services auprès des principaux opérateurs mobiles (T-Mobile, Cingular, ATT, Sprint, Nextel, Boost...).

En 2005, Lagardere Active Broadband a pour ambition de poursuivre la croissance de ses activités par le renforcement de son expertise éditoriale, marketing et technologique.

CanalSatellite

CanalSatellite propose désormais 290 chaînes dont 65 en exclusivité ce qui en fait le leader de son marché notamment sur les offres jeunesse ou famille et découverte. Cette offre a permis à CanalSatellite d'attirer 230 000 nouveaux abonnés en 2004, portant ainsi sa part de marché à 60 % sur les nouveaux abonnés, et de limiter le taux de désabonnement à 8,6 %, en amélioration de 0,5 point par rapport à 2003.

Le chiffre d'affaires de CanalSatellite a atteint 962 M€ en 2004, en hausse de 7 % par rapport à l'année dernière. Sa rentabilité établie depuis plusieurs années lui donne les moyens de soutenir sa progression tant en termes de contenus de programmes que d'équipements collectifs et de terminaux.

Enfin, bien qu'ayant démarré un peu plus tard que son concurrent, CanalSatellite compte déjà 30 000 abonnés à son offre de télévision par ADSL. Sa stratégie de numérisation lui permet d'aller conquérir de nouveaux abonnés dans le cœur des villes.

multiThématiques

multiThématiques a achevé début 2004 la rationalisation de ses activités avec la cession d'une part majoritaire de ses dernières activités en Italie, la cession de la chaîne EuroChannel diffusant sur l'Amérique du Sud, et de Planète en Pologne et l'arrêt des activités en Allemagne.

Désormais recentrée sur la France, multiThématiques a étoffé son offre avec le rachat sur la deuxième moitié de 2004 des chaînes Comédie ! et Cuisine TV.

Enfin, à la rentrée 2004, Planète Choc a remplacé Planète Future pour renforcer l'offre Planète et apporter un ton nouveau au film documentaire : rythme soutenu, images percutantes prises sur le vif, montage efficace à l'aide de reconstitutions et de témoignages.

Le chiffre d'affaires de multiThématiques s'établit à 149 M€ en 2004, stable par rapport à 2003.

Le groupe Canal+ et le groupe Lagardère ont annoncé en janvier 2005 avoir signé un accord de dénouement de leurs participations croisées dans multiThématiques, qui sera désormais détenue à 100 % par le groupe Canal+, et dans Lagardère Thématiques qui sera désormais détenue quasi intégralement par le groupe Lagardère.

Par cette opération intervenue le 11 février 2005, soumise à l'examen des autorités de la concurrence françaises, le groupe Canal+ et le groupe Lagardère ont tiré les conséquences de la décision du Conseil d'État du 20 octobre 2004 qui a annulé les autorisations TNT de six chaînes au motif de leur contrôle conjoint dans Lagardère Thématiques.

Les deux groupes ont entendu ainsi se présenter dans des conditions optimales à l'appel aux candidatures lancé par le CSA le 14 décembre 2004 pour l'attribution des fréquences TNT.

4.1.4.2 HAUTES TECHNOLOGIES

	2000 ⁽¹⁾	Pro forma 2000 ⁽²⁾	2001	2002	2003	2004
Contribution au chiffre d'affaires consolidé (en M€)	3 806	3 489	4 486	4 339	4 510	4 795
Contribution au résultat d'exploitation consolidé (en M€)	166	68	104	63	232	361
Effectifs	13 459	13 459	15 358	15 665	16 409	16 707

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

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

Les décisions prises à la fin de l'année 1999 par l'État français, Lagardère SCA, DaimlerChrysler AG et l'État espagnol (via le Holding SEPI), ont conduit les trois sociétés Aerospatiale 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 Sogead : le capital de cette dernière est en effet détenu à 50 % par la société Sogepa (détenue par l'État français) et à 50 % par la société Désirade dont Lagardère détient 100 % du capital.

Ce principe de parité s'exprime également au sein du "Partnership" de droit hollandais à qui a été délégué le mandat d'exercer les droits de vote de Sogead, de DaimlerChrysler et de SEPI dans les Assemblées d'actionnaires d'EADS N.V. conformément à leur pacte d'actionnaires et dans le capital de laquelle Sogead et DaimlerChrysler détiennent un pourcentage strictement identique.

- Au niveau managerial : au sein du Conseil d'Administration d'EADS N.V., Sogead dispose de quatre représentants, nommés sur proposition de Lagardère, DaimlerChrysler désignant lui-même un nombre identique de représentants.

Le Conseil d'Administration est, par ailleurs, complété par deux personnalités indépendantes, l'une désignée par Sogead et l'autre par DaimlerChrysler. En outre, bien que SEPI ne dispose plus de droit particulier à ce titre, Sogead et DaimlerChrysler proposeront à la prochaine Assemblée Générale d'EADS N.V. la désignation d'un administrateur espagnol. En effet, les mandats des membres du Conseil d'Administration d'EADS N.V. arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer en 2005 sur les comptes 2004.

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 M. Arnaud Lagardère et M. Manfred Bischoff. Le management exécutif est confié à deux "CEOs" selon le même principe paritaire ; les titulaires actuels sont, jusqu'au 11 mai 2005, MM. Philippe Camus et Rainer Hertrich.

Il est rappelé que les décisions au sein de ce Conseil sont prises à une majorité qualifiée qui nécessite obligatoirement l'accord conjoint de Sogead et de DaimlerChrysler.

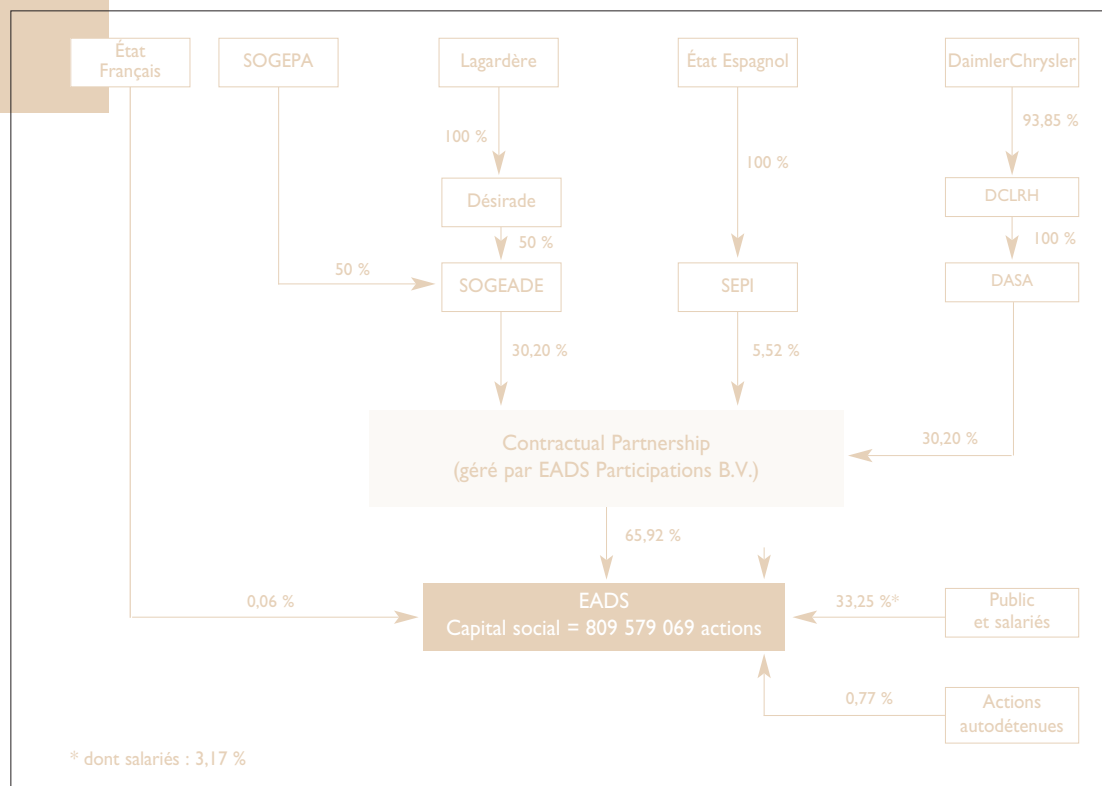
- **Principe d'unicité**

- 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 douze 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 conjugue, 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.

Depuis le 1^{er} juillet 2003, les actions EADS N.V. détenues par tous ses actionnaires de contrôle au sein du Partnership sont librement cessibles sur le marché, sous réserve d'un droit de préemption entre Sogead et DaimlerChrysler.

Actionnariat d'EADS N.V. au 31 décembre 2004



Avec un chiffre d'affaires consolidé de 31,8 milliards d'euros en 2004, EADS ("le Groupe") est le premier groupe aéronautique, spatial et de défense d'Europe et le deuxième au monde.

EADS est le premier fabricant mondial 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 2004, trois quarts du chiffre d'affaires du Groupe étaient générés par les activités civiles et un quart par les activités du secteur militaire.

2004 a été marquée par le début de la reprise du trafic aérien mondial. Si cette reprise semble prometteuse pour la vente d'avions, la persistance de l'instabilité au Moyen-Orient, la menace latente du terrorisme et la tension sur les prix du pétrole ont pesé sur la rentabilité des compagnies aériennes. Dans le secteur de la défense, les budgets des pays domestiques d'EADS restent restreints.

Tout au long de 2004, EADS a continué à se positionner pour accroître sa croissance et sa rentabilité, conformément à sa stratégie qui vise à renforcer son leadership et sa compétitivité mondiale. Le carnet de commandes record de 184,3 milliards d'euros à la fin de 2004 constitue à ce titre un actif considérable pour EADS, puisqu'il représente près de cinq années de chiffre d'affaires dans l'aviation commerciale et plus de six années dans la défense.

Pour la deuxième année consécutive, Airbus a livré plus d'avions et a pris plus de commandes que Boeing. Airbus a ainsi enregistré 370 commandes brutes en 2004, soit plus de 57 % des commandes de l'année et a livré dans le même temps 320 appareils (305 en 2003).

En 2004, le programme de l'A380 a franchi de nouvelles étapes techniques importantes et confirmé son potentiel commercial avec un total de 139 commandes fermes provenant de treize clients à la fin d'année. En décembre 2004, le Conseil d'Administration d'EADS a approuvé le lancement commercial de l' A350 afin de renforcer le milieu de la gamme de produits d'Airbus face à la nouvelle concurrence de Boeing.

2004 a aussi été marqué par le différend entre les États-Unis et l'Union Européenne sur l'aide publique au financement du développement des nouveaux modèles d'avions commerciaux ; les négociations ont repris fin 2004 et EADS s'attend à ce que la solution finale définisse des règles communes des deux côtés de l'Atlantique.

L'élargissement de son offre et la croissance de ses activités dans le domaine de la défense reste une priorité stratégique pour le Groupe. Le carnet de commandes des activités de défense a progressé de 42 milliards d'euros à la fin d'année 2003 à 49,1 milliards à la fin de l'année 2004. Cette croissance résulte principalement de la signature de la Tranche 2 de l'Eurofighter, du contrat pour la production du M51 (le missile balistique français), de la commande d'avions ravitailleurs par les forces armées australiennes, du contrat pour le système intégré de sécurité aux frontières avec le ministère de l'Intérieur roumain et la première commande non européenne du NH90 par le Sultanat d'Oman. En 2004, le chiffre d'affaires de la défense a augmenté de 8 % à 7,7 milliards.

L'activité Espace d'EADS a recouvré la rentabilité en 2004, reflétant ainsi les résultats des plans de restructuration et de réorganisation industrielle mis en œuvre dans la division. Des commandes importantes et structurantes pour l'activité future de la division ont été enregistrées, notamment la commande de 30 lanceurs Ariane 5 et le franchissement d'une étape initiale dans le programme européen Galileo de navigation par satellites.

En 2004, l'EBIT a fortement progressé à 2 444 M€, contre 1 543 M€ en 2003, reflétant la hausse des livraisons d'Airbus et le retour à la rentabilité de l'activité Espace. La marge opérationnelle d'EADS atteint 7,7%.

L'amélioration de la profitabilité, le flux régulier des avances clients et le contrôle de l'encours de financement-clients ont permis à EADS de continuer à augmenter considérablement sa position de trésorerie nette. Elle s'élève à 4,1 milliards fin 2004 (3,1 milliards d'euros fin 2003).

L'action EADS a progressé de 14 % pendant l'année, reflétant ainsi la confiance des investisseurs dans le management d'EADS et dans sa stratégie de croissance à long terme. Depuis la création d'EADS en juillet 2000, l'action EADS a progressé d'environ 20 % à fin 2004, surpassant largement la performance de tous ses concurrents, ainsi que celle du CAC40 qui a perdu environ 40 % de sa valeur dans le même temps.

STRATÉGIE

Pour maximiser la valeur pour ses actionnaires et équilibrer son portefeuille, le Management d'EADS ("le Management") a l'intention de positionner EADS comme un leader mondial de l'aéronautique et de la Défense. La stratégie est composée de quatre éléments clefs :

Renforcer la position concurrentielle d'EADS

EADS entend maintenir son rôle de leader sur le marché des avions de ligne –avec Airbus, des hélicoptères– avec Eurocopter, des systèmes de missiles – avec MBDA et LFK et des lanceurs spatiaux commerciaux – avec EADS Space Transportation.

L'objectif de réaliser à moyen terme 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires dans les activités de défense et de sécurité intérieure couronne les efforts en cours d'EADS pour accroître ses positions commerciales dans la défense et les secteurs spatiaux. Ces efforts sont soutenus par le portefeuille récent et compétitif d'EADS, qui comprend des programmes tels que l'avion de transport militaire A400M, l'Eurofighter, les hélicoptères Tigre et NH90, les programmes de missile Aster et Meteor et le réseau de communication sécurisé Skynet 5/Paradigm.

La croissance des activités de défense doit se réaliser prioritairement de façon organique.

Devenir un groupe industriel mondial

EADS entend renforcer son leadership européen et sa compétitivité mondiale par la consolidation de sa présence industrielle internationale. Le Groupe a ainsi procédé à l'identification des pays stratégiques pour son développement et a lancé la Global industrial strategy afin de déterminer comment développer au mieux ses offres commerciales sur ces marchés prometteurs (la Chine, les États-Unis, l'Inde, la Corée, le Japon et la Russie), et accompagner sa transition d'un groupe industriel européen avec des ventes mondiales à un groupe industriel mondial. Pour poursuivre cet objectif, EADS s'appuiera sur des partenariats industriels et/ou une présence industrielle. EADS y voit également le moyen d'élargir son portefeuille de technologies et d'atténuer son exposition aux risques de change. Parallèlement, des efforts ont été déployés en matière d'approvisionnement pour soutenir la compétitivité d'EADS, particulièrement dans les pays où les décisions budgétaires sont traditionnellement plus favorables à ses concurrents américains.

L'expérience du Groupe en Australie donne un exemple de la mise en œuvre couronnée de succès de cette stratégie. De l'avis du Management, la présence industrielle locale établie par l'acquisition d'Australian Aerospace en 2001, a créé un avantage compétitif pour le contrat du Tigre et a soutenu la signature des contrats avions ravitailleurs A330 et hélicoptère NH90.

Fournir une offre de systèmes complets et de services

Les nouvelles exigences des forces armées américaines ou européennes, ainsi que des agences publiques de sécurité, associées à leurs contraintes budgétaires ont conduit les clients d'EADS à demander la fourniture de systèmes complets et de solutions de service intégré. En réponse, EADS souhaite renforcer ses compétences dans l'intégration de systèmes principaux et sa capacité à offrir des solutions de service.

Plus précisément, EADS vise une position de leader dans les nouveaux secteurs de croissance, tels que la défense anti-aérienne étendue, les systèmes de C4ISR (intelligence, surveillance, commandement et contrôle), les drones et les

programmes spatiaux militaires. Le contrat pour la fourniture d'un système intégré de sécurité aux frontières pour la Roumanie, attribué à EADS en 2004, représente un pas significatif dans cette direction.

En complément de ces systèmes, EADS complète son offre de grands programmes, en proposant des solutions de services, notamment en matière d'externalisation, aux forces armées et aux agences de sécurité publique, telles que les services de télécommunications sécurisées par Paradigm ou les capacités de ravitaillement en vol dans le cadre du programme FSTA.

Se concentrer sur l'innovation et la technologie

En combinant une gamme étendue de produits et son expertise dans les systèmes intégrés à haute valeur ajoutée, EADS vise à pénétrer de nouveaux marchés, à optimiser ses marges et à offrir des solutions fortement différenciées, adaptées aux besoins de plus en plus complexes de ses clients civils et militaires. De nouveaux programmes comme les systèmes complets de sécurité du territoire, les satellites de navigation de Galileo et les dérivées militaires basées sur des plates-formes d'Airbus illustrent la capacité d'EADS à allier savoir-faire et produits dans le développement d'activités complémentaires.

L'innovation permanente a été la base du succès d'EADS dans le passé et le Management s'attend à ce que l'avance technologique soit un élément de plus en plus prépondérant dans la concurrence. Les cycles d'innovation raccourcissent et de nouveaux concurrents apparaissent dans tous les domaines d'activité du Groupe. EADS a l'intention de se positionner comme un des principaux fournisseurs de solutions innovatrices couvrant un large spectre de technologies incluant de nouveaux matériaux, des techniques de fabrication, des technologies de rupture, l'intégration de système et le contrôle de qualité.

En valeur absolue comme en pourcentage du chiffre d'affaires, EADS a constamment consacré à la recherche et développement une part de ses ressources propres plus importante que celle de ses pairs. Le Management croit fermement que cet investissement soutenu en R&D assure un avantage concurrentiel important et aboutit à un retour positif sur investissement. La création de valeur pour les actionnaires est fondée sur cette vision à long terme.

ACTIVITÉS

Groupe EADS*	2003	2004	Variation
Chiffre d'affaires (en M€)	30 133	31 761	5 %
Résultat opérationnel (en M€) (1)	1 543	2 444	58 %
Résultat net (en M€) (2)	644	1 030	60 %
Prises de commandes (en M€)	61 150	44 117	- 28 %
Carnet de commandes (en M€)	179 280	184 288	3 %
Salariés	109 135	110 662	1 %

* Données publiées par EADS

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

(2) Le résultat net et le BPA sont désormais donnés conformément à l'IFRS 3 ; les écarts d'acquisition ne sont plus amortis linéairement. Le résultat net publié de l'exercice 2003 s'établissait à 152 M€, après amortissement des écarts d'acquisition.

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

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

AIRBUS

En 2004, dans un marché qui se reprend, Airbus a enregistré de solides résultats commerciaux et a consolidé sa position de numéro un face à Boeing.

Airbus propose une famille complète et compétitive d'avions commerciaux de plus de 100 sièges, et a franchi le cap symbolique des 5 000 commandes en août dernier.

Depuis sa fondation, en 1970 jusqu'à la fin de 2004, Airbus a livré un total de 3 752 appareils à plus de 230 utilisateurs. Avec un carnet de commandes de 1 500 appareils, Airbus se positionne, pour la quatrième année consécutive nettement devant son concurrent, Boeing, ce portefeuille représentant plus de 57 % des avions commerciaux à livrer dans le monde. Les premiers A380 ont été assemblés et le vol inaugural doit avoir lieu début 2005 pour une commercialisation en 2006. Par ailleurs, Airbus a reçu de ses actionnaires (EADS 80% et BAe Systems 20 %) l'autorisation de proposer à ses clients un nouvel appareil, l'A350, version dérivée de l'A330-200. La décision définitive de son lancement industriel devrait être prise en 2005.

Airbus a enregistré, au 31 décembre 2004, 364 commandes (après annulations), représentant plus de 57 % du marché.

Avec 320 appareils livrés en 2004, sa part de marché mondial est passée de 15 % en 1990 à 53 % en 2004.

Airbus a généré un chiffre d'affaires de 20,2 milliards d'euros en 2004 et a augmenté sa rentabilité avec un résultat opérationnel de 1 922 M€ (2003 : 1 353 M€). Cet accroissement de la rentabilité reflète notamment la hausse des livraisons, une répartition favorable des types d'avions livrés et les premiers effets des plans d'économies de coûts décidés fin 2001. La marge opérationnelle atteint ainsi 9,5 %.

En 2005, la reprise amorcée en 2004 devrait se poursuivre et Airbus prévoit aujourd'hui de livrer plus de 350 avions en 2005. Le programme baptisé "Route 06" qui doit permettre à Airbus de réduire fortement ses coûts annuels d'exploitation à l'horizon fin 2006 et compenser la faiblesse du dollar se poursuit. L'EBIT d'Airbus devrait continuer à augmenter en 2005, soutenu par la hausse des livraisons ; cette hausse sera cependant atténuée par la persistance de la faiblesse du dollar et la légère dégradation de la proportion de grands avions livrés.

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 et de l'intégration du 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 destinés à des missions spéciales telles que la surveillance maritime ou la lutte anti-sous-marine et le ravitaillement en vol.

En 2004, la Division a réalisé un chiffre d'affaires de 1 304 M€, ce qui représente une croissance de près de 40 %. Le début d'exécution du programme A400M est le principal facteur de croissance du chiffre d'affaires. Cette croissance n'est toutefois pas totalement reflétée dans le résultat opérationnel notamment en raison d'une charge exceptionnelle de 28 M€ pour restructuration. La commande d'avions ravitailleurs A330 MRTT par les forces armées australiennes pour 730 M€ a été le principal contrat conclu en 2004 alors qu'EADS négocie toujours avec le ministère britannique de la Défense pour obtenir la signature définitive du contrat FSTA.

En 2005, la division attend une croissance significative de son chiffre d'affaires, porté par le développement du programme A400M et les A330 MRTT australien. La restructuration entamée en 2004 devrait porter ses fruits en terme de rentabilité.

AÉRONAUTIQUE

La division Aéronautique regroupe les activités d'aviation civile et militaire avec les hélicoptères (Eurocopter), 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 des activités d'aérostructures.

En 2004, la division Aéronautique a enregistré un chiffre d'affaires de 3,9 milliards d'euros, en quasi-stabilité ; les succès répétés d'Eurocopter ont compensé les difficultés des activités avions régionaux (ATR) et maintenance d'avions civils (Sogerma). La marge opérationnelle a légèrement reculé de 5,7 % à 5,3 % en raison de la faiblesse de ces deux activités, associée à la faiblesse du dollar.

Avec Eurocopter, EADS est l'un des principaux fabricants d'hélicoptères au monde et le premier en Europe. 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 2004, Eurocopter a confirmé sa première place mondiale sur le marché des hélicoptères civils avec 52 % de part de marché. EADS attend une augmentation substantielle de ses ventes militaires avec le commencement des livraisons de l'hélicoptère d'attaque Tigre aux forces armées allemandes et françaises et le début des livraisons de l'hélicoptère de transport NH90.

Dans le domaine des avions régionaux, ATR, numéro un mondial sur le marché des avions régionaux à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges, a livré 12 appareils et enregistré 13 commandes pour de nouveaux appareils. Par ailleurs, 19 avions de seconde main ont aussi été vendus. Les conditions du marché restent cependant particulièrement difficiles et ont pesé sur la performance d'ATR.

Grâce à un carnet de commande d'un peu plus de 10 milliards d'euros, la division Aéronautique dispose d'une réserve de croissance non négligeable. L'entrée en service des nouveaux hélicoptères militaires Tigre et NH90 devrait permettre à Eurocopter de consolider sa position de numéro un mondial et améliorer sa rentabilité. Toutefois la faiblesse du dollar, les pressions sur les marges dans l'activité d'aérostructures et la restructuration en cours chez Sogerma devrait peser sur l'EBIT de la Division qui devrait ainsi rester à peu près stable en 2005 malgré une augmentation attendue du chiffre d'affaires.

DÉFENSE ET SYSTÈMES DE SÉCURITÉ

La division Défense et Systèmes de Sécurité (DS) regroupe les activités de systèmes de missiles (MBDA, détenu à 37,5 % et LFK), des systèmes d'électronique de défense (Electronique de Défense) et de communications sécurisées d'application civile comme militaire (Systèmes de Communications et de Défense). La division comprend en outre les activités de services (EADS Service) qui répondent à une demande croissante en matière d'externalisation militaire. La restructuration entamée depuis 2001 se poursuit et, la division a notamment annoncé la vente de EADS Enterprise Telephony à Astra Technologies. Cette activité a réalisé environ 170 M€ de chiffres d'affaires en 2004.

En 2004, la division a réalisé un chiffre d'affaires de 5,4 milliards d'euros, en croissance de 4 % sur 2003 pour un EBIT de 228 M€ (171 millions en 2003). L'EBIT 2004 inclut une charge pour restructuration de 90 millions d'euros (2003 : 50 M€) et une reprise de provision pour litige de 106 M€.

La livraison de la première tranche Eurofighter de 148 appareils commencée en 2003 se poursuit et 34 appareils ont été livrés en 2004. En décembre 2004, la commande de la tranche 2 pour 236 appareils a été signée ; la part revenant à EADS représente 4,3 milliards d'euros. Ce contrat et celui pour le système intégré de sécurité aux frontières en Roumanie sont les principales sources de la progression de 31% du carnet de commandes de la Division à 17,3 milliards d'euros.

Dans le domaine des systèmes de missiles, MBDA, consolidée à 50 % par EADS, est devenu en 2004 le numéro un mondial du secteur grâce notamment au début de la livraison du missile de croisière Storm Shadow/Scalp à la Grande-Bretagne et à la France. LFK, de son côté a remporté son premier contrat à l'exportation pour le Taurus en Espagne. Les deux entités ont également bénéficié du lancement du programme de défense antiaérienne basé au sol MEADS destiné aux États-Unis, à l'Allemagne et à l'Italie. EADS prévoit dans le futur proche d'intégrer EADS LFK à MBDA.

Dans un proche avenir, les budgets européens seront toujours sous pression mais la demande de l'Europe en matière de capacités militaires devrait croître dans les domaines des systèmes, des services, et des produits de nouvelle génération. Le portefeuille unique de systèmes complexes de collecte et de gestion du renseignement (intelligence, surveillance, commande et contrôle – C4ISR) englobant les matières du commandement, de l'information, des communications et de la reconnaissance, constitue un atout solide pour EADS afin de répondre à ces demandes. 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.

En 2005, le chiffre d'affaires de la division devrait se maintenir au niveau élevé atteint en 2004 et l'EBIT devrait profiter des effets de la restructuration. La reprise de provision exceptionnelle qui avait été enregistrée en 2004 pour 106 M€ est cependant non-récurrente.

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 Espace conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales et des lanceurs, en grande partie par l'intermédiaire de ses filiales, EADS Astrium et EADS Space Transportation ("EADS ST") et fournit des services spatiaux par l'intermédiaire de sa filiale, EADS Space Services. La Division Espace fournit également des services de lancement, par le biais de ses participations dans Arianespace, Starsem et Eurockot, ainsi que des services liés aux satellites de télécommunication et d'observation de la terre, par l'intermédiaire de ses sociétés spécialisées telles que Paradigm.

En 2004, la Division a enregistré un chiffre d'affaires de 2,6 milliards d'euros, en croissance de 7 % sur 2003, notamment grâce aux activités militaires Paradigm.

Les efforts de réorganisation industrielle et de restructuration ont été couronnés par le retour au profit. La Division a ainsi généré un EBIT positif de 10 M€ après trois années de pertes opérationnelles.

Pilier de l'industrie spatiale européenne et maintenant totalement adaptée aux changements de marché, la Division est désormais positionnée pour une croissance rentable. L'amélioration de la rentabilité opérationnelle devrait se poursuivre en 2005.

Pour 2005, EADS prévoit de réaliser un chiffre d'affaires d'environ 33 milliards d'euros. La prévision de chiffre d'affaires retient une hypothèse de taux de change moyen de 1,30 USD pour 1 euro en 2005, contre 1,24 USD pour 1 euro en 2004 ; ce taux est utilisé pour convertir en euros, la part du chiffre d'affaires dollar qui est naturellement couverte par les achats libellés en dollars.

EADS prévoit que sa division Airbus livrera 350-360 avions en 2005, contre 320 en 2004, ceux-ci étant tous déjà inscrits au carnet de commandes. Par ailleurs, le chiffre d'affaires global des activités de défense devrait continuer de croître pour atteindre environ 8,5 milliards d'euros en 2005, contre 8 milliards en 2004.

EADS prévoit un EBIT 2005 supérieur à 2,6 milliards d'euros, contre 2,4 milliards en 2004.

L'objectif d'EBIT 2005 reflète l'amélioration attendue dans les activités Airbus, Avions de Transport Militaire et Espace. Cette amélioration devrait cependant être atténuée par la non récurrence de certains éléments comptables exceptionnels positifs enregistrés en 2004 (notamment chez Airbus et dans la division Systèmes de Défense et de Sécurité), ainsi que par la dégradation du taux de couverture de change moyen d'EADS en 2005, par rapport à 2004.

En 2005 le résultat par action devrait augmenter 5 % à 1,36 €, calculé sur un nombre moyen d'actions de 803 millions.

EADS prévoit enfin de maintenir une trésorerie nette solide. Le flux de trésorerie disponible devrait rester positif, avant financements des clients de l'activité aviation commerciale et avant investissements industriels consacrés au programme Paradigm.

4.1.4.3 ARJIL & CIE

	2000	2001	2002	2003	2004
Fonds propres (en M€)	110	109	123	127	121
Total du bilan (en M€)	149	142	148	147	133
Contribution au résultat net (en M€)	2	(1)	4	6,4	(5,5)
Effectifs	70	68	47	41	30

Depuis sa création à l'initiative de Jean-Luc Lagardère en 1987, Banque Arjil & Compagnie, qui était originellement orientée vers des métiers de banque d'affaires à vocation industrielle et de gestion privée, s'est progressivement recentrée à partir de 1997 sur des activités de conseils en fusions, acquisitions et financements structurés, activités exercées depuis cette date au sein de sa filiale Arjil & Associés Banque.

La société, dont l'activité était progressivement devenue une simple activité de holding financière, gérant ses participations et sa trésorerie, a sollicité puis obtenu en septembre 2003 le retrait de l'agrément bancaire dont elle bénéficiait, devenant ainsi Arjil & Compagnie.

Les activités de conseil en fusions, acquisitions et financements structurés, exercées au sein de sa filiale Arjil & Associés Banque, avaient connu en 2003 un exercice juste équilibré en matière d'exploitation compte tenu d'un environnement économique difficile et malgré une action régulière sur les frais généraux.

Les perspectives de l'année 2004 ne permettant pas d'envisager une évolution satisfaisante pour le Groupe, celui-ci a décidé de se désengager des activités correspondantes.

À cet effet, a été mis en œuvre le processus nécessaire pour trouver un acquéreur qui puisse en assurer la pérennité et le développement. Dans le cadre de processus, Arjil & Associés Banque a sollicité et obtenu le retrait de son agrément bancaire et est ainsi devenue Arjil et Associés.

Un accord de reprise a été trouvé en fin d'année avec la société Altium Capital Finance, membre du groupe Altium Capital (anciennement Apax Partners Finances), banque d'affaires indépendante regroupant 15 bureaux et 150 professionnels spécialistes du "Corporate Finance" en Europe et aux États-Unis, qui pourra ainsi étendre son champ d'intervention et sa visibilité dans le domaine du "Corporate Finance".

C'est ainsi que cette dernière a repris à la fin de l'année 2004, les activités d'Arjil & Associés y compris celles exercées par sa filiale Arjil & Compagnie España, regroupant ensemble près de 30 personnes.

4.2 INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

Les commentaires qui suivent concernent Lagardère Media. En effet, l'intégration des données propres à EADS, qui est consolidé en proportionnel à 15,10 %, n'aurait aucun sens. EADS édite son propre Document de Référence.

Lagardère Media fonde son organisation sur le principe clé de l'autonomie de ses branches – Hachette Livre, Hachette Filipacchi Médias, Hachette Distribution Services et Lagardere Active (Lagardere Active Broadcast et Lagardere Active Broadband) – pour la définition de leurs politiques sociales, sociétales et environnementales.

Un Comité de Pilotage transverse, où sont représentées la Direction Juridique, la Direction des Relations Humaines et la Direction Financière du Groupe, a néanmoins été chargé de formaliser la situation du Groupe, en collaboration avec les branches, en matière de responsabilité sociétale et environnementale et de coordonner la réflexion qui en découle.

Concernant tout d'abord l'information sociale et sociétale : c'est sur la base des informations collectées grâce un système de reporting mis au point par le Groupe que les données chiffrées et initiatives concrètes (notamment en matière sociétale) présentées dans ce document ont pu être établies.

Dans un souci de progrès continu, l'outil de reporting utilisé est destiné, à moyen terme, à couvrir l'ensemble des sociétés de Lagardère Media (notamment, les sociétés acquises au cours de l'exercice 2004 qui n'ont pas été incluses, cette année, dans le périmètre du reporting) et à être progressivement étendu sur le plan des indicateurs retenus. Cet outil permet notamment de rendre compte des particularités de chaque branche et de leurs filiales.

Pour ce qui est de l'exercice 2004, l'objectif du Groupe a été d'étendre son reporting à un nombre de sociétés qui soit le plus représentatif possible des activités et de l'étendue de Lagardère Media. Ainsi, l'outil de reporting a été déployé en 2004 auprès d'un ensemble de filiales couvrant à la fois :

- près de 80 % de l'effectif total de Lagardère Media ; plus particulièrement, entre 80 et 90 % des effectifs de Hachette Distribution Services et de Hachette Filipacchi Médias et entre 50 et 60% des effectifs pour Hachette Livre et Lagardere Active sont couverts par ce reporting,
- un périmètre géographique représentatif : entre 80 % et 95 % de l'effectif est couvert en fonction des zones géographiques.

Certaines des informations ci-après ne portent cependant que sur un périmètre français, les indicateurs correspondants étant difficilement consolidables sur un périmètre plus vaste que le périmètre français en l'absence de définition internationale communément admise, ou ces indicateurs ne faisant pas forcément l'objet d'un suivi en dehors de la France.

Concernant l'information environnementale : en matière de reporting environnemental, seront présentées ci-après un certain nombre d'initiatives lancées par le Groupe en vue de mieux contrôler ou de limiter l'impact environnemental de ses activités, étant entendu que, dans un souci de progrès continu, d'autres initiatives seront lancées à l'avenir.

4.2.1 Données sociales

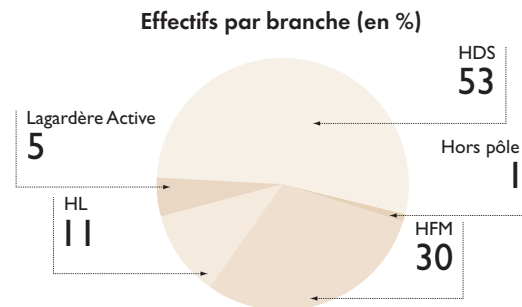
4.2.1.1 EFFECTIFS

Pôles	2000 ⁽¹⁾	2001 ⁽²⁾	2002 ⁽²⁾	2003 ⁽²⁾	2004 ⁽²⁾
Lagardère Media	26 884	27 521	26 949	26 239	30 240
Hors Pôles	230	253	198	361	340
TOTAL	27 114	27 774	27 147	26 600	30 580

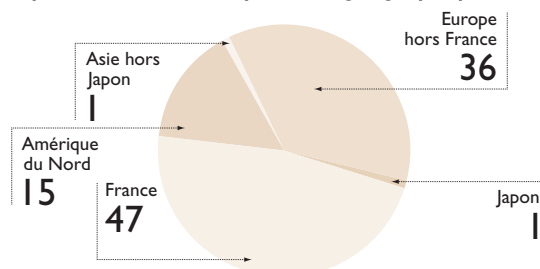
⁽¹⁾ Effectifs au 31 décembre.

⁽²⁾ Effectifs moyens

A) Répartition par branche et par zone géographique



Répartition de l'effectif par zone géographique (en %)



4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

Les collaborateurs répartis au sein des quatre branches de Lagardère Media travaillent pour 53 % d'entre eux à l'étranger (France : 47 % de l'effectif, reste de l'Europe : 36 %, Amérique du Nord : 15 %, Asie : 2 %).

La répartition de l'effectif entre les branches est assez inégale : Hachette Distribution Services représente plus de 50 % de l'effectif et Hachette Filipacchi Médias 30 %, alors que Hachette Livre ne représente que 11 % de l'effectif et Lagardere Active 5 %.

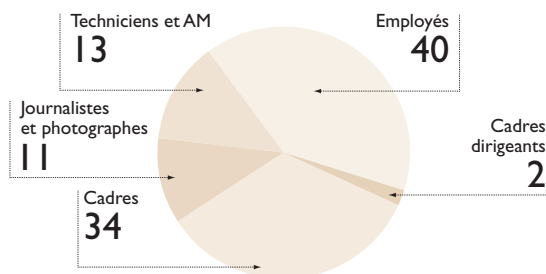
L'ensemble des branches du Groupe sont présentes en France et en Europe, où les effectifs sont localisés à hauteur de 83 %. Pour le reste des zones géographiques, on note une disparité assez forte d'une branche à l'autre.

Les effectifs de Hachette Distribution Services sont répartis pour la plupart d'entre eux en Europe et en Amérique du Nord, alors que ceux d'Hachette Livre et de Lagardere Active sont localisés principalement en Europe.

B) Répartition par catégorie socio-professionnelle et par sexe

Par catégorie socio-professionnelle

France : répartition des catégories socio-professionnelles (en %)

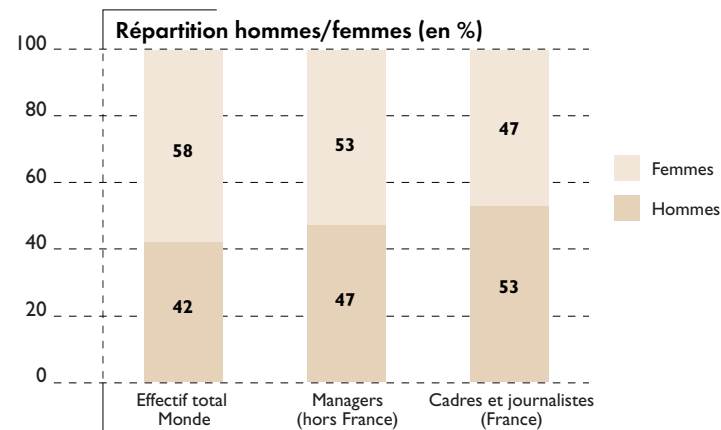


En France, le poids respectif de chacune des catégories socio-professionnelles représentées au sein de Lagardère Media varie selon les branches.

Près de la moitié de l'effectif de Lagardère Media en France (47 %) est constituée de cadres et de journalistes/photographes. Cependant la répartition des catégories socio-professionnelles par branche est très contrastée, ce qui s'explique aisément au regard de la nature des activités de ces branches. À titre d'exemple, la catégorie des cadres et des journalistes et photographes ne représente que 27 % chez Hachette Distribution Services (où la proportion des employés est la plus forte – 62 % en France – compte tenu des activités de la branche) contre 65 % chez Hachette Filipacchi Médias.

À l'étranger, le Groupe a préféré la classification de managers/non managers à celle de cadres/non cadres qui est spécifique à la France. Les managers ne représentent en moyenne que 17 % des effectifs avec, là aussi, de très fortes disparités selon les branches : par exemple, 10% des effectifs de Hachette Distribution Services appartiennent à cette catégorie socio-professionnelle contre 36 % chez Hachette Filipacchi Médias.

Par sexe



Lagardère Media emploie majoritairement des femmes (58 %). Cet état de fait est valable pour l'ensemble des branches à l'exception de Lagardere Active où la prépondérance des hommes au sein de l'effectif s'explique par la forte proportion d'ingénieurs et de techniciens, métiers qui sont traditionnellement davantage masculins (notamment, au sein de Lagardere Active Broadband, les effectifs sont composés à 76 % d'hommes).

Les femmes représentent 52 % des effectifs en France et 62 % des effectifs à l'étranger. La catégorie des cadres et journalistes/photographes, en France, est composée de 47 % de femmes et, à l'étranger, les managers sont majoritairement des femmes (53 %).

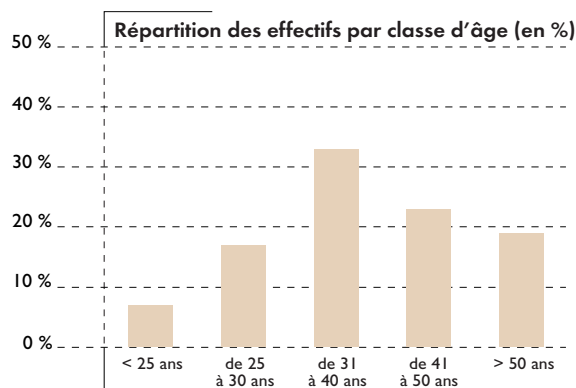
Chez Hachette Filipacchi Médias, 58 % des managers sont des femmes, la répartition homme/femme étant relativement équilibrée chez Hachette Distribution Services et Hachette Livre. Seule Lagardere Active fait figure d'exception avec une majorité de managers hommes : une situation qui s'explique par la répartition homme/femme en général dans cette branche.

Enfin, il est à noter qu'environ un quart des postes de cadres dirigeants sont occupés par des femmes. La proportion de femmes cadres dirigeants est la plus élevée chez Hachette Livre avec un taux de 40 %.

C) Répartition par classe d'âge et par ancienneté

Les indicateurs ci-dessous ne concernent que la France pour les raisons de disponibilité des informations au sein de nombreuses filiales étrangères.

Répartition par classe d'âge

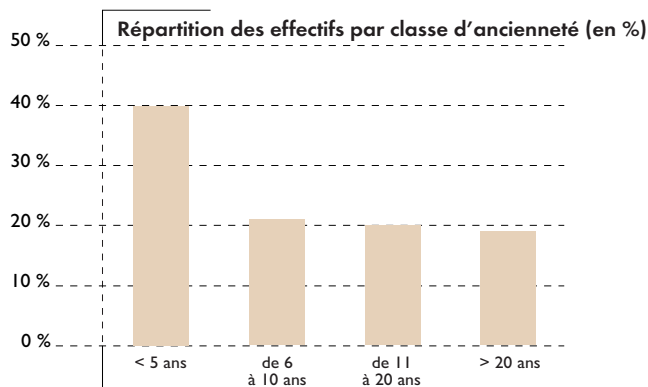


La classe d'âge la plus importante parmi l'effectif en contrat à durée indéterminée est celle des "31 à 40 ans".

Les classes d'âge les plus jeunes (moins de 31 ans) représentent une part importante de l'effectif (en moyenne un quart) mais la situation est cependant contrastée d'une branche à l'autre : ces classes d'âge représentent plus d'un tiers des effectifs chez Hachette Distribution Services et Lagardere Active, contre seulement 12 % chez Hachette Filipacchi Médias et Hachette Livre.

Les plus de 50 ans représentent en moyenne 19 % de l'effectif de Lagardère Media en France, mais le poids de cette classe d'âge est à nouveau différent selon les branches avec, par exemple, un taux respectif de 30 % et de 26 % chez Hachette Livre et chez Hachette Filipacchi Médias. Il est à noter que les plus de 50 ans sont les plus nombreux chez Hachette Livre.

Répartition par ancienneté



40 % des salariés de Lagardère Media en France ont moins de 5 années d'ancienneté ; ce résultat s'explique notamment par le fait que les salariés de moins de 5 ans d'ancienneté représentent plus de 50 % de l'effectif des branches Hachette Distribution

Services et Lagardere Active. Ces chiffres élevés au sein de ces deux branches sont dus à la nature de leurs activités : le turnover est relativement élevé dans les activités de commerce de détail (Hachette Distribution Services) et, pour ce qui est de Lagardere Active Broadcast, la faible taille du secteur d'activité entraîne une compétition forte entre employeurs.

En revanche, chez Hachette Filipacchi Médias et Hachette Livre, la majorité des salariés ont plus de 10 ans d'ancienneté. Ce phénomène s'explique par l'importance de la capitalisation des connaissances (y compris en termes de réseaux) qui est un atout déterminant dans ces deux branches, notamment pour les métiers éditoriaux.

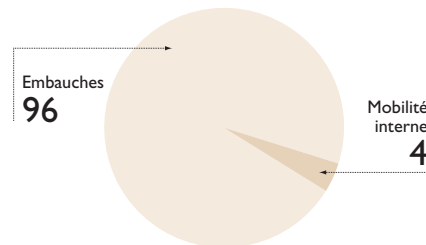
4.2.1.2 MÉTIERS ET EMPLOI

A) Candidatures

En 2004 plus de 100 000 candidatures ont été reçues témoignant de la très forte attractivité du Groupe qui s'explique tant par la diversité de ses activités et de ses métiers que par la notoriété de ses noms et de ses marques. Lagardère Media met en ligne sur son site Internet plusieurs centaines d'annonces par an dont une grande partie figure en outre sur l'Intranet du Groupe offrant ainsi des possibilités nombreuses d'évolution interne à ses collaborateurs.

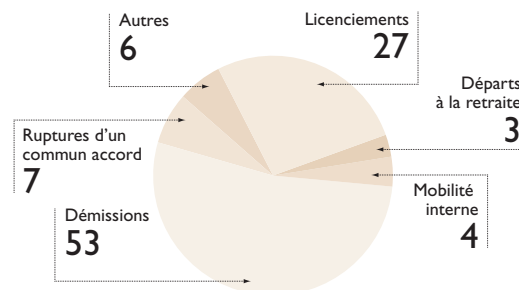
B) Entrées et sorties

Typologies des entrées de personnel (en %)



NB : les embauches incluent les entrées directes mais également les passages de contrat à durée déterminée en contrat à durée indéterminée.

Typologie des sorties de personnel (en %)



NB : les sorties "autres" regroupent des situations diverses, dont les départs en invalidité, les décès, les fins de période d'essai.

Les entrées et les sorties de personnel sont quasiment équilibrées puisqu'elles représentent respectivement 22 % et 24 % de l'effectif ; cette situation se retrouve dans les différentes zones géographiques dans lesquelles Lagardère Media exerce ses activités, à l'exception notable de l'Asie où le fort taux d'entrées (41 % contre seulement 20 % de sorties) s'explique par la croissance de Hachette Filipacchi Médias dans la région. En effet, le lancement de deux nouveaux titres en 2004 et les projets de lancement de 3 à 4 nouveaux titres en 2005, ainsi que le développement de Marie Claire, ont contribué au taux d'embauche élevé de la branche en Asie.

Compte tenu de son activité de commerce de détail et des particularités liées à celle-ci, les mouvements de personnel sont plus importants chez Hachette Distribution Services que dans les autres branches de Lagardère Media.

Lagardère Media s'efforce de promouvoir la mobilité interne –dont les modalités sont précisées dans la charte de mobilité du Groupe–, qui favorise la diffusion et l'appropriation des valeurs de Lagardère : le respect d'autrui, l'esprit d'équipe, l'excellence, la loyauté et l'indépendance. Mais les spécificités, l'activité et la dispersion géographique des différentes branches ne facilitent pas la mobilité des collaborateurs entre elles, à l'exception de ceux exerçant des responsabilités fonctionnelles. En revanche, au sein même des branches les possibilités d'évolutions sont multiples. En France, la mobilité interne représente 11 % des postes pourvus, contre une moyenne de 4 % pour l'ensemble du Groupe.

4.2.1.3 MAIN D'ŒUVRE EXTÉRIEURE

L'effectif intérimaire, exprimé en équivalent temps plein, ne représente que 2 % de l'effectif global de Lagardère Media.

Le recours à la main d'œuvre extérieure est cependant variable d'une branche à l'autre, en raison de l'activité de chacune de celles-ci, mais aussi d'un pays à l'autre, voire même d'une société à l'autre, y compris au sein d'une même branche.

Hachette Distribution Services et Hachette Livre sont les branches dans lesquelles le recours à la main d'œuvre extérieure est le plus élevé. En pourcentage d'Équivalent Temps Plein rapporté à l'effectif total de la branche, Hachette Livre et Hachette Distribution Services emploient respectivement 7 % et 2 % d'intérimaires (le taux étant quasi nul pour les autres branches). En France, le recours au travail temporaire, ramené en équivalent plein temps, représente environ 11 % des effectifs d'Hachette Livre.

Le recours significatif de la branche Hachette Livre aux intérimaires s'explique notamment par les variations saisonnières de son activité, principalement dans les activités de distribution de la branche où les intérimaires sont pour la plupart affectés à des tâches de préparation de commandes.

Au sein de la branche Hachette Distribution Services, le recours au travail intérimaire est faible dans les activités de commerce de détail alors qu'il est plus important dans les activités de Distribution de Presse (par exemple, AMP en Belgique ou SGEL en Espagne).

En 2004, en France, le total des montants versés aux entreprises d'intérim représente 2 % de la masse salariale brute globale, toutes branches confondues.

4.2.1.4 ORGANISATION DU TRAVAIL

A) Durée du travail

La durée du travail est extrêmement variable d'un pays à l'autre. Le nombre d'heures de travail hebdomadaire moyen se situe entre 36 et 48 heures, hors France, avec un minimum \leq de 40 heures et un maximum de 44 heures en Amérique du Nord,

une moyenne de 40 heures en Asie et une très forte disparité en Europe (hors France) avec un minimum de 36 heures et un maximum de 48 heures.

En tout état de cause, dans l'ensemble des pays où elles exercent leurs activités, les filiales de Lagardère Média respectent les dispositions légales relatives à la durée du temps de travail.

B) Temps partiel

En 2004, plus de 80 % des passages à temps partiel réalisés au sein de Lagardère Media l'ont été à l'initiative du salarié, en vue de concilier vie privée et vie professionnelle.

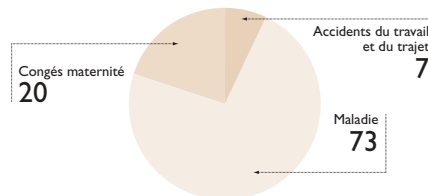
En moyenne 16 % des employés du Groupe en contrat à durée indéterminée occupent des postes à temps partiel. Ce taux varie cependant fortement d'une branche à l'autre en fonction de la nature de leurs activités. Chez Hachette Distribution Services, ce taux passe ainsi à 26 % alors qu'il n'est que de 10 % chez Lagardere Active Broadband, 7 % chez Hachette Livre et 4 % chez Hachette Filipacchi Médias et Lagardere Active Broadcast.

Au sein de Lagardère Media, 85 % des salariés à temps partiel travaillent chez Hachette Distribution Services. Cette situation s'explique notamment par le fait que les filiales de commerce de détail emploient beaucoup de personnel à temps partiel en raison de l'amplitude des horaires d'ouverture des points de vente (ouverture matinale, fermeture tardive), notamment sur les lieux de transports (gares, aéroports...) où les horaires d'ouverture sont fixés contractuellement dans le cadre des contrats de concessions ; il est aussi à noter qu'aux États-Unis, les postes proposés dans le commerce de détail sont souvent occupés par des étudiants ou des personnes qui occupent plusieurs postes au sein d'entreprises différentes.

C) L'absentéisme

Les données ci-après concernent uniquement la France pour des raisons de difficultés à disposer d'informations comparables au niveau mondial pour 2004.

**Répartition des jours d'absence rémunérés
pour maladie, congés maternité et accidents du travail (en %)**



Les jours d'absence rémunérés pour cause de maladie représentent 73 % de l'ensemble des jours d'absence rémunérés.

La durée moyenne de jours d'absence par personne en 2004 était de 15 jours tous motifs confondus. Ce taux est cependant variable d'une branche à l'autre voire même d'une filiale à l'autre au sein des branches.

4.2.1.5 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

En matière de rémunération, l'individualisation des augmentations est de plus en plus pratiquée. Cette technique permet de prendre en compte les niveaux de compétence, de formation et de responsabilité des collaborateurs, leurs performances individuelles sur des critères quantitatifs et qualitatifs ainsi que la spécificité des secteurs dans lesquels ils évoluent.

Par ailleurs, nombre de salariés bénéficient d'une part variable de leur rémunération, ce qui permet d'associer la rétribution de ces collaborateurs à la réalisation de leurs objectifs personnels.

Enfin, certaines entités de la branche Hachette Livre participent périodiquement à des enquêtes salariales, afin de veiller au respect d'une certaine équité en matière de rémunération tant par rapport au marché que vis à vis de l'ensemble des collaborateurs exerçant la même fonction.

A) Masse salariale (France uniquement)

Le salaire annuel brut moyen (prime et part variable de la rémunération incluses) dans les différentes branches de Lagardère Media en France est d'environ 37 750 €. Le salaire moyen d'une branche à l'autre est relativement homogène. Chez Hachette Distribution Services, où il est inférieur, la différence s'explique pour les types de poste de travail dont une part importante sont peu qualifiés.

B) Salaire minimum

Les législations nationales des pays où le Groupe exerce ses activités ne fixent pas toutes un salaire minimum, ce qui est le cas, par exemple, à Hong Kong, en Allemagne ou encore en Suisse. Partout où la notion de salaire minimum légal existe, les filiales de Lagardère Média respectent les dispositions applicables. Dans les pays où il n'existe aucune législation nationale relative au salaire minimum, le salaire est fréquemment déterminé par les conventions collectives et les contrats-types de travail.

L'existence d'un salaire minimum dans les sociétés du Groupe résulte donc le plus souvent d'une disposition nationale, d'une convention collective ou d'un accord au sein de la société.

Ainsi, en France et au Japon, la part de l'effectif dans une filiale ayant défini un salaire minimum atteint 100 %. Ce taux atteint 92 % en Europe (hors France) et 79 % en Asie (hors Japon). Bien que n'ayant pas instauré de salaire minimum commun, les filiales américaines et canadiennes respectent les dispositions légales en la matière qui varient en fonction des États et des provinces.

Dans certains pays, la notion de salaire minimum peut avoir un caractère symbolique comme c'est le cas en Russie où il s'élève à 31 \$. Cependant et à titre d'exemple, le salaire minimum dans l'une des filiales russes du Groupe était en décembre dernier de 315 \$ pour un poste de gardien. De manière générale, cette filiale pratique le niveau moyen des salaires sur le marché du travail de Moscou.

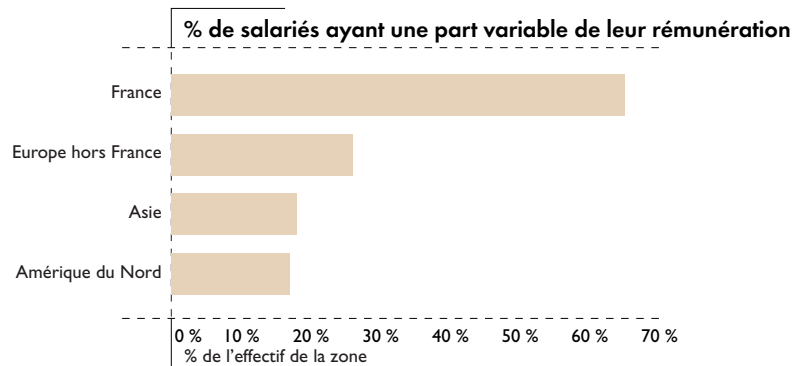
C) Plages de salaires par poste

En moyenne, 70 % des effectifs de Lagardère Media sont employés dans des filiales ayant défini des plages de salaire par poste. Cette proportion s'établit entre 60 et 80 % à l'étranger et atteint 75 % en France.

La situation est cependant contrastée d'une branche à l'autre. À titre d'exemple, des plages de salaires sont définies pour près de 87% des effectifs de Hachette Distribution Services. Les effectifs concernés chez Hachette Filipacchi Médias et Lagardere Active Broadcast sont également significatifs avec une proportion atteignant respectivement 60 % et 73 %.

D) Part variable de la rémunération

Les parts variables de la rémunération sont un mode de complément salarial répandu au sein de Lagardère Media, notamment pour certaines catégories de personnel (par exemple, les commerciaux, qui perçoivent des commissions sur le chiffre d'affaires réalisé, et les cadres).



La proportion de salariés ayant une part variable de leur rémunération diffère en fonction des branches puisqu'elle atteint 64 % chez Lagardere Active Broadcast, 62 % chez Hachette Livre et 49 % chez Hachette Distribution Services alors qu'elle n'est que de 24 % chez Lagardere Active Broadband et 23 % chez Hachette Filipacchi Médias. Cette disparité s'explique par la nature des activités de chacune des branches : les taux élevés chez Hachette Livre et Hachette Distribution Services résultent de la forte proportion de salariés à fonction commerciale ainsi que, pour Hachette Livre, de la part importante des cadres.

Il existe également une forte disparité en fonction des zones géographiques : alors qu'en France 65 % de l'effectif bénéficie d'une part variable de la rémunération, ce taux passe à 26 % en Europe (hors France), 18 % en Asie et 17 % en Amérique du Nord. Cette disparité s'explique notamment par (i) les pratiques locales, (ii) la proportion de cadre et de journalistes/photographes beaucoup plus importante en France (47 %) que la proportion de managers dans le reste du monde (17 %), ainsi que (iii) la disparité existant entre les branches (cf. ci-dessus) dont les implantations géographiques diffèrent.

E) Système de rémunération de la performance collective

Les systèmes de rémunération de la performance collective concernent essentiellement les collaborateurs en France, où la part de l'effectif qui en bénéficie atteint 69%. Ce taux est également très important en Asie (hors Japon) où il atteint 79 %, étant entendu que l'effectif de cette zone ne représente que 1 % de l'effectif total de Lagardère Media. En revanche ce taux tombe à 29 % en Amérique du Nord.

Les disparités sont également fortes entre branches. Chez Hachette Filipacchi Médias, la part de l'effectif dans une filiale bénéficiant d'un système de rémunération à la performance collective atteint 59% (il est d'ailleurs à noter que trois des filiales étrangères de la branche, aux États-Unis et en Chine, bénéficient de tels systèmes). Ce taux est également important pour Hachette Livre où il atteint 56 % (pour les filiales françaises uniquement). Il l'est moins, en revanche, chez Hachette Distribution Services et chez Lagardere Active.

F) Plan d'épargne salariale

Le pourcentage de l'effectif couvert par un plan d'épargne salariale dépend fortement de la zone géographique ; ces disparités s'expliquent en partie par les législations locales qui ne facilitent pas toujours la création de plan d'épargne salariale.

En France et en Amérique du Nord, ce taux de couverture est relativement élevé puisque l'effectif concerné par un plan d'épargne salariale est respectivement de 45 % et de 40 %. En revanche, ce taux passe à 6 % en Europe (hors France).

Les disparités sont également fortes entre branches. La part de l'effectif dans une filiale bénéficiant d'un plan d'épargne salariale atteint 59 % chez Hachette Filipacchi Médias et 57 % chez Lagardere Active Broadband contre seulement 19 % chez Hachette Distribution Services.

La part du capital de Lagardère SCA détenue au 31 janvier 2005 par les salariés du Groupe représente au total 3,20 % des actions émises par la société, dont 1,91 % sous la forme de fonds communs de placement.

G) Stock options

L'attribution d'options a pour objectif d'associer aux résultats du Groupe les collaborateurs qui contribuent à son développement par leur action particulièrement positive, et en fonction de leur niveau de responsabilité, de leurs performances et de leurs résultats. Elle favorise par ailleurs, une certaine fidélisation de ces collaborateurs en particulier les jeunes cadres à fort potentiel de développement professionnel.

En 2004, le nombre des attributaires d'options d'achat de titres émis par Lagardère SCA est de 481 ; le nombre total d'options d'achat attribuées est de 1 568 750.

H) Retraite, prévoyance

En France, les collaborateurs du Groupe bénéficient de régimes complémentaires de santé et de prévoyance étant entendu que les statuts sociaux collectifs des filiales et branches ne sont pas tous identiques. La participation de l'employeur à ces régimes diffère en fonction des branches et/ou des sociétés de Lagardère Media, de manière à s'adapter à leurs spécificités.

En matière de retraite complémentaire, quelques sociétés de Lagardère Media disposent, pour une ou plusieurs catégories spécifiques de collaborateurs, d'un système de retraite par capitalisation en complément de la retraite par répartition.

4.2.1.6 RELATIONS PROFESSIONNELLES

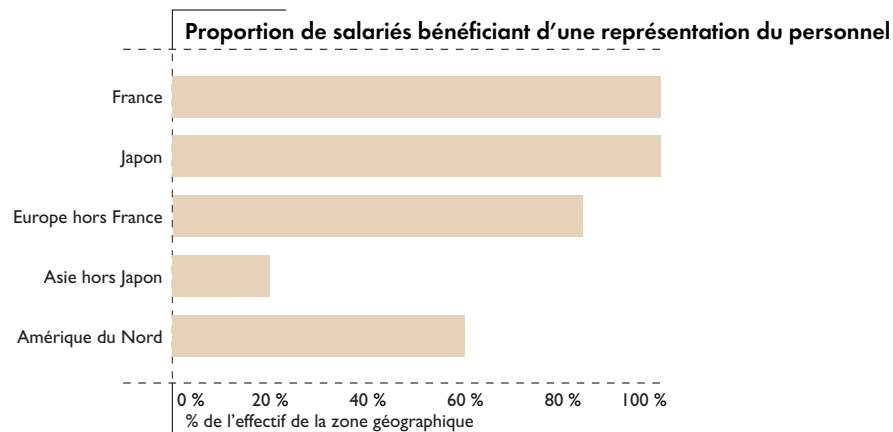
A) Les instances représentatives du personnel

Le Comité de Groupe est composé de 30 titulaires salariés du groupe Lagardère et de 5 "observateurs" représentants du groupe EADS (un par organisation syndicale représentative au niveau national). Il s'est réuni 4 fois en 2004 dans le cadre de réunions rassemblant soit l'ensemble de ses membres, soit les seuls membres du Bureau et les Représentants Syndicaux Centraux.

Le Comité d'Entreprise Européen, quant à lui, est également composé de 30 titulaires. La France détient 15 sièges et six pays européens (Espagne, Belgique, Hongrie, Royaume-Uni, Italie et Allemagne) se partagent les 15 restants. À noter l'ouverture du Comité d'Entreprise Européen aux pays de l'Europe de l'Est, puisqu'en sus de la Hongrie, la Pologne et la Tchéquie auraient pu être représentées. Mais les entreprises du Groupe situées en Pologne et en République tchèque ne disposant pas de représentants du personnel, aucun siège n'a pu leur être attribué.

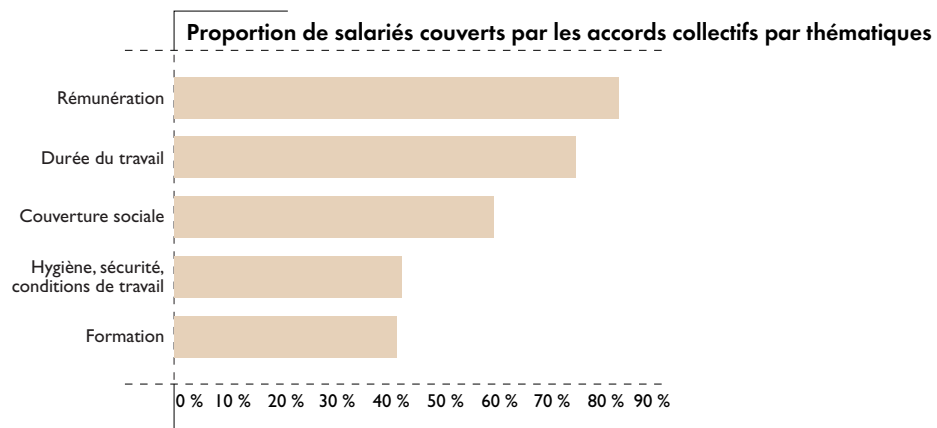
Compte-tenu d'une actualité du Groupe principalement française avec la fin de l'opération d'acquisition d'Editis, le Comité d'Entreprise Européen ne s'est pas réuni au cours de l'exercice 2004.

Au sein de Lagardère Media, 87 % des effectifs bénéficient d'une représentation du personnel. La représentation du personnel est la plus faible en Amérique du Nord et en Asie et ce en raison des législations et pratiques locales. En revanche le pourcentage de l'effectif couvert par une représentation des salariés est très forte en Europe hors France (84 %), ainsi qu'en France et au Japon où ce taux atteint 100 %.



Le dialogue social est actif dans toutes les sociétés et à tous les niveaux du Groupe ; il est volontairement décentralisé pour répondre aux attentes des salariés et prendre en compte les conditions de travail sur le plan local. C'est ainsi que 65 accords collectifs ont été signés en 2004 dans les sociétés couvertes par le reporting, témoignant d'une forte dynamique de dialogue social.

Les accords collectifs concernent en général de nombreux sujets à la fois mais la rémunération, la durée du travail et la couverture sociale sont les thèmes les plus souvent couverts.



B) Les instances représentatives du monde des médias

Lagardère Media est présent dans de nombreuses instances représentatives du monde des médias, tels que divers Syndicats de la Presse, tant au niveau régional que national. À ce titre, le Groupe est amené à participer activement à diverses négociations sociales avec les partenaires sociaux.

4.2.1.7 DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Les indicateurs ci-dessous concernent la France uniquement ; en effet, ces indicateurs ne font pas forcément l'objet d'un suivi en dehors de la France et n'ont donc pas pu être renseignés par les filiales situées dans les pays concernés.

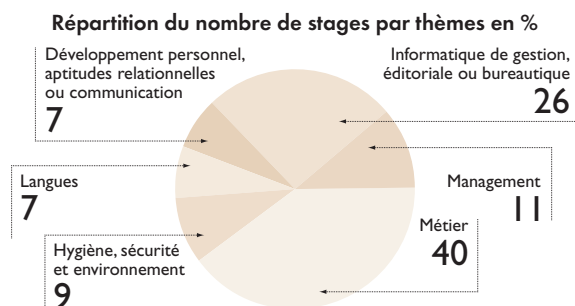
Le souci permanent d'harmoniser et de développer les compétences individuelles et collectives de ses collaborateurs, de satisfaire les aspirations du personnel ainsi que de répondre aux besoins liés à la stratégie du Groupe a conduit Lagardère Media à investir au cours de l'exercice 2004 de manière très significative dans la formation des salariés.

C'est ainsi qu'en 2004 plus d'un salarié sur deux a suivi une formation pour un investissement moyen de 1 213 € par salarié formé. Ces formations ont duré en moyenne près de deux jours et demi et ont concerné 51% de l'effectif masculin et 58% de l'effectif féminin.

Il existe néanmoins des disparités entre les branches. Lagardère Active Broadband a été particulièrement impliquée avec une moyenne de 4,6 jours de formation pour un montant moyen de 3 383 € par salarié formé. Ces formations se situent principalement dans le domaine technologique et ont concerné essentiellement les ingénieurs et les développeurs.

Hachette Distribution Services, a consacré 3% de sa masse salariale à la formation. Cet effort est d'ailleurs particulièrement important dans les sociétés françaises de Hachette Distribution Services, dont notamment Relais H et Aelia, où les formations ont porté essentiellement sur les techniques spécifiques aux métiers pratiqués.

De manière générale, outre le développement des compétences opérationnelles et fonctionnelles de son personnel liées à ses différentes activités, le Groupe veille particulièrement au développement des compétences managériales de ses collaborateurs. Chaque branche propose ainsi différents cycles de formation en management.



La plupart des formations suivies par les salariés sont ainsi soit directement liées à leur métier (40% des formations), soit concernent l'informatique ou le management. Ainsi, à titre d'exemple, tous les cadres supérieurs de La Provence ont suivi sur six mois une formation au management les ayant mobilisé une journée par mois.

L'université interne "Media Campus", par l'intermédiaire de ses trois programmes ("Leadership", "Intégration" et "Jeunes Managers"), favorise le développement et la transmission des valeurs fortes du Groupe. En 2004, plus de 350 jours de formation ont ainsi été dévolus à ces programmes destinés, notamment, à véhiculer la culture du Groupe.

Il est à noter, enfin, que les filiales françaises de Lagardère Media ont accueilli près de 1 500 stagiaires et 90 jeunes en contrat d'alternance en 2004.

De manière générale, le Groupe participe, de manière ponctuelle ou récurrente, à des actions de formations auprès d'organismes ou d'Universités. À titre d'exemple, Hachette Distribution Services met en place, au plan national, des actions de formation en partenariat avec certaines écoles spécialisées dans des métiers du commerce, parmi lesquelles figurent l'école supérieure de commerce IDRAC et l'Institut National de Formation en Librairie.

À titre d'exemple, Europe 1 organise chaque année, au mois de mai, une bourse (la Bourse Lauga) dont le lauréat, étudiant au sein de l'une des écoles de journalisme avec lesquelles Europe News a signé une convention, se voit offrir un contrat à durée déterminée de plusieurs mois au sein de la rédaction de la société, cette collaboration pouvant avoir vocation à devenir permanente.

4.2.1.8. HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

Certaines branches organisent des actions spécifiques de sensibilisation de leurs salariés en matière d'hygiène et de sécurité. Ainsi, par exemple, en janvier 2004, une filiale française de Hachette Livre a mené, en collaboration avec la médecine du travail, une campagne auprès de ses collaborateurs afin de les inciter à arrêter de fumer.

Les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail⁽¹⁾ font l'objet d'un suivi rigoureux au sein des différentes branches. Les actions permanentes de préventions des risques qui y sont menées et le suivi par les salariés de formations adaptées aux exigences de leurs activités visent à réduire ces taux de fréquence et de gravité des accidents du travail.

En France, le taux de fréquence moyen des accidents du travail au sein de Lagardère Media est de l'ordre de 18, ce qui est comparable à celui observé en France dans les activités dites de commerce (source CNAMTS). Le taux de gravité se situe quant à lui à 0,7 en moyenne pour Lagardère Media.

Ces taux sont cependant très variables d'une branche à l'autre, Hachette Distribution Services ayant un taux de fréquence de 31 et un taux de gravité de 1 et Hachette Livre ayant un taux de fréquence de 21 et un taux de gravité de 0,7 ; alors que chez Hachette Filipacchi Médias ces taux passent respectivement à 9 et 0,5.

Ces disparités s'expliquent assez aisément par la nature plus risquée de certaines activités des branches : chez Hachette Distribution Services et Hachette Livre, l'importance de la manutention génère un nombre d'accidents du travail (petites blessures type coupures, etc.) plus important que dans les autres branches.

En revanche, la répartition des taux de fréquence des accidents du travail par zone géographique est relativement homogène.

⁽¹⁾ Taux de fréquence = (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 10⁶) : nombre d'heures travaillées.
Taux de gravité = (nombre de jours d'arrêt x 1 000) : nombre d'heures travaillées.

4.2.1.9. INTÉGRATION DES SALARIÉS HANDICAPÉS

Les statistiques présentées ci-après ont été établies sur la base des définitions nationales existant dans les différents pays concernant la notion de handicap.

Lagardère Media emploie en moyenne 7 personnes handicapées pour mille salariés, ce ratio atteignant 11 pour mille en France. En dehors de la France, le taux de salariés handicapés est homogène d'une zone géographique à l'autre avec un taux se situant entre 3 et 4 pour mille.

En raison des spécificités des métiers des différentes branches, celles-ci sont plus ou moins aptes à fournir des postes à des personnes handicapées. C'est ainsi que chez Hachette Distribution Services, le taux de salariés handicapés est le plus faible (3 pour mille) et ce en raison des contraintes physiques du travail en magasin de détail. En revanche, ce taux atteint 14 pour mille chez Hachette Livre, 13 pour mille chez Hachette Filipacchi Médias et 12 pour mille chez Lagardère Active Broadband.

Parmi les sociétés françaises de Lagardère Media, huit d'entre elles sont clientes d'un Centre d'Aide par le Travail (CAT), dont les prestations concernent principalement l'achat de fournitures de bureau, des prestations de routage et l'entretien d'espaces verts. En janvier 2004, au sein de Hachette Filipacchi Médias, Hachette Filipacchi et Associés a signé une convention d'un an avec l'AGEFIPH, destinée à permettre d'élaborer une véritable politique d'intégration et de promotion des travailleurs handicapés intitulée "Mission insertion des personnes handicapées". Cette politique s'est déclinée au travers de 4 axes de développement : communication, maintien et reclassement des personnes inaptes, dynamisation des relations avec les secteurs protégés et formalisation d'une politique d'insertion professionnelle (contrats en alternance, stages). Des actions de sensibilisation et de communication ont ainsi été menées auprès du personnel tout au long de l'année 2004.

Certains pays dans lesquels Lagardère Media est implanté disposent d'une législation spécifique concernant l'insertion des personnes handicapées. Ainsi, en Italie, Hachette Rusconi (filiale de Hachette Filipacchi Médias) a récemment conclu un accord avec le ministère du Travail qui comprend un plan d'insertion pour le nombre de personnes handicapées qu'elle est légalement tenue d'embaucher. Ce plan prévoit ainsi l'embauche de 10 personnes handicapées entre 2005 et 2012.

4.2.2 Éthique - Engagement sociétal

4.2.2.1 ÉTHIQUE

Le groupe Lagardère entend exercer ses activités en toute honnêteté et impartialité, conformément aux lois et réglementations applicables dans les différents pays où il intervient et dans le respect des valeurs universelles et des droits fondamentaux. Le Groupe est ainsi attaché aux principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et de l'Organisation Internationale du Travail, ainsi qu'aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, comme le démontre notamment son adhésion au Pacte Mondial des Nations-Unies.

Le code d'éthique en place au sein du Groupe depuis plus de dix ans et dont l'actualisation a été initiée en 2004, regroupe les valeurs et principes fondamentaux devant servir de référence à l'activité professionnelle de chaque collaborateur. Une charte informatique spécifiant les règles d'utilisation des outils informatiques est également applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Par ailleurs, certaines branches ont mis en place des chartes spécifiques. À titre d'exemples :

- au sein d'Hachette Filipacchi Médias, une charte de déontologie applicable aux journalistes de l'ensemble des rédactions de la branche, permet, en défendant l'autorégulation de la profession, de dénoncer les menaces de censure de la presse ; une charte de bonne conduite pour la prévention des risques de harcèlement y est également en vigueur ;
- au sein d'Hachette Livre, Hachette Collections a mis en place un code d'éthique relatif au respect des droits de l'homme et des droits de l'enfant, applicable non seulement à la société mais aussi à ses fournisseurs et sous-traitants.

4.2.2.2 FONDATION JEAN-LUC LAGARDÈRE

La Fondation Hachette, renommée Fondation Jean-Luc Lagardère en 2003, est née en 1989 de la volonté de Jean-Luc Lagardère de prolonger le développement d'un grand groupe de communication par un engagement en faveur de la culture.

Fort de ses seize ans d'existence, le mécénat de la Fondation Jean-Luc Lagardère s'est manifesté autour de trois missions : les bourses de talent, la francophonie et la culture à l'hôpital.

Parce que l'excellence était pour lui une valeur emblématique, Jean-Luc Lagardère attachait une importance particulière aux bourses décernées chaque année à des jeunes talents pour leur permettre de mener à bien leurs projets dans les métiers de l'écrit, de l'audiovisuel, du numérique et de la musique. Les jurys de ces bourses composés de personnalités issues du monde des arts, de la culture et des médias donnent chaque année de leur temps pour découvrir et faire émerger les grands noms de demain. À ce jour, 120 lauréats des métiers de l'écrit, de l'audiovisuel, du numérique et de la musique ont reçu près de 2 900 000 euros pour réaliser les projets qui leur tenaient à cœur. En 2004, huit bourses ont été attribuées pour un montant total de 192 000 euros.

Dans le cadre de son soutien à la francophonie, la Fondation Jean-Luc Lagardère s'est investie dans l'apprentissage et la diffusion de la langue et de la culture française à l'étranger. Ainsi, elle contribue notamment à la création de bibliothèques, médiathèques et écoles ainsi qu'au financement ou au don de matériel éducatif (livres, ordinateurs, etc.) dans de nombreux pays étrangers. En 2004, le montant total de la contribution de la Fondation Jean-Luc Lagardère au titre de la promotion de la francophonie s'est élevé à environ 333 000 euros.

Enfin, la Fondation Jean-Luc Lagardère contribue à humaniser et à rendre plus vivants des services pédiatriques en milieu hospitalier en y créant des espaces culturels. Ainsi, en 2004, la Fondation Jean-Luc Lagardère a participé, pour près de 120 000 euros, à la mise en place d'ateliers culturels (théâtre, chant et écriture musicale) dans différents hôpitaux et à la création d'une médiathèque implantée à l'hôpital Cochin à Paris, à destination des adolescents en souffrance.

4.2.2.3. ACTIONS VISANT À PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS SPORTIVES

Lagardère s'inscrit dans une volonté de mécénat et de parrainage dans le domaine sportif, le sport véhiculant des valeurs historiquement associées au développement du Groupe, notamment le respect d'autrui, l'esprit d'équipe et le dépassement de soi.

A) Le soutien de Lagardère à la candidature de Paris aux Jeux Olympiques et Paralympiques de 2012 : “L'Amour des Jeux”

Dans le cadre de la candidature de la ville de Paris à l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2012, le groupe Lagardère s'est inscrit dans une démarche active fondée sur la défense, la promotion et la diffusion des valeurs de l'olympisme.

Animé par la conviction que Paris est capable d'offrir au monde, en 2012, des Jeux Olympiques et Paralympiques du meilleur niveau, le groupe Lagardère entend déployer ses efforts pour être en mesure, avec les partenaires concernés, de donner sa pleine portée à la candidature française.

En apportant cet engagement, Lagardère entend traduire "l'esprit des Jeux" par des actions concrètes, visant à soutenir Paris pour organiser cet événement fédérateur et riche de sens.

L'action du Groupe s'est ainsi traduite, le 6 février 2004, par la création et l'animation d'une association loi de 1901, le "Club des entreprises Paris 2012", destinée à fédérer les grandes entreprises françaises désireuses de soutenir la candidature de Paris. Le Club a, en outre, pu recueillir le soutien, depuis sa création, de plusieurs centaines d'entreprises, montrant ainsi la mobilisation du tissu économique français, dans toute sa variété, dont bénéficie la candidature de Paris.

Le Club des entreprises Paris 2012 coopère étroitement tant avec le Groupement d'Intérêt Public Paris 2012 qui a été créé pour porter la candidature de Paris auprès du Comité International Olympique, qu'avec la Mairie de Paris, le ministère de la Jeunesse et des Sports et l'Élysée.

Le rôle du Club est de lever des fonds et d'organiser toute manifestation, sportive ou médiatique, ainsi que tout événement ou toute action de communication, susceptible de promouvoir la candidature de Paris, de la soutenir ou de mobiliser autour d'elle la population, et ce, jusqu'à la désignation, le 6 juillet 2005, à Singapour, de la ville retenue pour organiser les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2012.

B) Lagardère, partenaire institutionnel du Club Omnisports Parisien "Paris Jean-Bouin"

Lagardère a pour ambition de contribuer au développement de la pratique sportive en accompagnant l'Association loi de 1901 "Paris Jean-Bouin" dans la mise en œuvre de ses projets.

L'Association, concessionnaire du Stade Jean-Bouin, compte trois mille membres, dans six disciplines, et est également un centre de pratique sportive pour les écoles du sud-ouest parisien.

Lagardère et l'Association ont noué, en janvier 2004, un partenariat institutionnel visant à accompagner ce club omnisports centenaire dans sa modernisation et son développement et à faire du Stade Jean-Bouin un pôle actif dans l'animation et le rayonnement de la vie sportive parisienne.

En 2004, l'Association a mis en œuvre un important projet de restructuration et de modernisation. Dans le cadre de ses activités, elle a notamment renforcé ses efforts dans la pratique du handisport et compte comme membre affilié Michaël Jeremiasz, double médaillé d'argent et de bronze aux Jeux Paralympiques d'Athènes de 2004.

C) Le tennis : la mise en place d'accords de parrainage avec de jeunes champions et le "Trophée Jean-Luc Lagardère"

En 2004 et début 2005, Lagardère a conclu des accords de parrainage avec Michaël Jeremiasz, ainsi que Richard Gasquet et Gaël Monfils, tous deux champions du monde junior, respectivement, en 2002 et 2004. D'autres accords sont en cours de discussion.

Par ailleurs, dans le cadre de l'ATP Senior Tour, Lagardère a organisé, en octobre 2004, le "Trophée Jean-Luc Lagardère" qui a réuni, sous la direction de Guy Forget, capitaine des équipes de France de tennis, huit des plus grands joueurs qui ont fait l'histoire du tennis de ces vingt dernières années. De jeunes franciliens ont pu assister gratuitement aux matches lors d'une après-midi réservée. La deuxième édition de ce Trophée aura lieu à l'automne 2005.

D) La création de la plate-forme d'aide à l'entraînement sportif "Team Lagardère"

Lagardère étudie, pour 2005, la création d'une plate-forme d'aide à l'entraînement des sportifs.

Il s'agirait d'une structure innovante et ambitieuse, dotée de moyens adaptés, et animée par quelques uns des meilleurs techniciens du sport français.

Elle accueillerait, dans un premier temps, de jeunes joueurs de tennis dans le cadre du sport de compétition, et pourrait, dans un second temps, s'ouvrir à d'autres disciplines et au sport de loisir.

E) Le parrainage de l'édition 2004 du Meeting de la Ligue d'Île-de-France d'athlétisme

Lagardère a parrainé, en juin 2004, le meeting de la Ligue d'Île-de-France d'Athlétisme qui a réuni près de cinq cents jeunes athlètes de la région francilienne et plus d'un millier de spectateurs.

F) Autres actions visant à promouvoir les activités sportives

De nombreuses autres actions en faveur du développement des activités sportives ont été menées par les filiales du Groupe. Ainsi, par exemple :

- Les radios et les chaînes télévisées de la branche Lagardère Active nouent chaque année un nombre important de partenariats avec des fédérations sportives dans le cadre des événements qu'elles organisent. À titre d'exemple, la chaîne Canal J était l'un des partenaires officiels de l'édition 2004 de la Danone Nations Cup, une compétition de football dédiée exclusivement aux enfants et qui a rassemblé plus de 2,5 millions de joueurs de 10 à 12 ans dans 32 pays.
- De même, au niveau régional, le groupe Nice Matin qui fait partie de la branche Hachette Filipacchi Medias, a assuré le pilotage et la promotion de la 28^e édition du Cross Groupe Nice Matin qui a eu lieu en novembre 2004. Ce cross rassemble des milliers de participants, licenciés ou non, sur diverses distances et est inscrit au calendrier de la Fédération Française d'Athlétisme. En mer, le groupe Nice Matin est aussi l'organisateur depuis plusieurs années de la TRIMED, une régates par étape.

Le groupe Nice Matin parraine également, depuis 1994, l'association Solidarsport dont l'objet est la promotion du respect auprès des jeunes générations, à travers le sport en tant que facteur de rassemblement et la culture. L'association bénéficie de l'implication de l'ensemble des salariés de Nice Matin ainsi que du support technique du journal (notamment par la mise à disposition de locaux et la promotion des événements sportifs, artistiques ou culturels organisés par Solidarsport). En 2004, Solidarsport a notamment renouvelé le "prix de la citoyenneté" mis en place en 2003 ; cet événement, qui vise à récompenser les élèves de quatrième pour leur bon comportement et leur sens des responsabilités, a réuni plus de 1 000 élèves dans le cadre d'activités sportives et culturelles.

4.2.2.4. LES AUTRES AXES DE L'IMPLICATION SOCIÉTALE DU GROUPE

De manière générale, les sociétés du Groupe participent au financement d'un certain nombre d'associations ou d'œuvres caritatives par le versement de dons. À titre d'exemple, en 2004, au sein de la branche Hachette Filipacchi Medias, HFM US a apporté son soutien financier à des musées et des opéras pour la promotion des arts et de la culture et a financé plusieurs organismes éducatifs (notamment dans le cadre d'initiatives académiques ou de l'attribution de bourses) et de nombreuses associations.

Par ailleurs, le Groupe –notamment au travers de la branche Lagardere Active– met régulièrement des espaces publicitaires à la disposition d'associations à vocation sociale et humanitaire, tels que le Secours Catholique, L'Unicef, la Croix Rouge, Reporters sans Frontières, les Restos du Cœur, Grandir à l'Ecole, ATD Quart Monde, Handicap International, etc.

De manière plus spécifique, le Groupe a continué en 2004 son action en faveur de la promotion de l'éducation et de la culture, de l'émancipation des femmes ainsi que de grandes causes telles que la liberté de la presse, la santé publique, la protection de l'enfance ou le soutien aux handicapés. Il a également participé à diverses actions caritatives.

A) La promotion de l'éducation et de la culture

Les activités du Groupe, centrées sur les médias, font de lui un vecteur essentiel de la culture et de la diversité culturelle ainsi que des opinions. Au-delà de ce rôle fondamental joué par Lagardère dans le cadre de ses activités au quotidien et outre les actions menées par la Fondation Jean-Luc Lagardère, les sociétés du Groupe organisent ou participent à d'autres opérations pour la promotion de l'éducation et de la culture.

Promotion de l'éducation

Les sociétés du Groupe participent à de nombreux événements en faveur de l'éducation et d'une meilleure insertion des jeunes dans le monde professionnel. Ainsi, à titre d'exemples :

- Hachette Livre participe, au travers de l'association "Savoir Livre", à des actions de promotion de la lecture à l'école primaire. Afin de donner le goût de la lecture et du livre, cette association a organisé ces dernières années la Bataille de la Lecture à travers deux concours ouverts aux municipalités : *J'aime lire dans ma ville*, un concours de jeunes auteurs-éditeurs proposé à des groupes d'enfants de 6 à 12 ans, et *Ma ville aime lire*, un concours pour valoriser les politiques de lecture des communes.
- Depuis 2002, Canal J organise, en partenariat avec le Festival International du Film d'Animation d'Annecy, les "Espoirs de l'animation", un concours qui s'adresse aux élèves de quatre écoles françaises d'animation. Les travaux réalisés par ces élèves, selon un cahier des charges prédéterminé, sont soumis à l'appréciation d'un jury composé de huit enfants de 11 à 15 ans, qui décerne des prix dans les catégories "courts métrages" et "films d'école et de fin d'études".
- Au sein de la branche Hachette Distribution Services, l'enseigne Relay s'est associée à l'Unicef pour promouvoir l'apprentissage de l'écriture et de la lecture. Dans ce cadre, l'ensemble des points de vente de la chaîne a proposé aux voyageurs d'acheter à un prix symbolique un kit d'écriture spécialement conçu pour l'Unicef. Le bénéfice de la vente a été intégralement reversé à l'Unicef.

Promotion de la culture

Les sociétés du Groupe organisent ou participent régulièrement à des concours, des expositions ou des événements pour la

promotion de la culture. Ainsi, par exemple :

- Le prix Louis Hachette, qui a pour objet de désigner les meilleurs journalistes de la profession et de diffuser ainsi les règles de l'art par l'exemplarité, récompense chaque année depuis plus de 20 ans les meilleurs articles, reportages, œuvres ou interviews de l'année.
- Hachette Filipacchi Médias contribue depuis plusieurs années à la création et au développement du photojournalisme grâce au "Grand prix Paris-Match du Reportage Photographique" destiné aux professionnels et dont la 13^e édition a eu lieu en 2004.
- Paris-Match participe également à l'organisation du "Grand prix du Photoreportage Étudiant" qui vise à récompenser 10 photoreportages réalisés par des étudiants sur des événements vécus dans le cadre d'un voyage personnel, de leurs études ou de projets humanitaires. Le meilleur photoreportage fait par ailleurs l'objet d'une publication dans le magazine Paris-Match.
- Au sein de la branche Hachette Distribution Services, l'enseigne Relay organise régulièrement le "Prix du roman d'Évasion" qui récompense l'auteur et l'éditeur de l'ouvrage sélectionné par une mise en place et un soutien particuliers dans le réseau de points de vente.
- De nombreux autres prix littéraires sont également organisés par les sociétés du Groupe, parmi lesquels figure le "Grand Prix des lectrices de ELLE", attribué chaque année au roman sélectionné par plusieurs jurys composé de lectrices du magazine, ou encore le "Prix du Livre Europe 1".
- Lagardere Active participe à la promotion de jeunes talents musicaux, notamment au travers de ses filiales Europe 2 et MCM, en organisant, entre autres, les "Tremplins Backstage" (en association avec l'Institut Supérieur de Gestion), l'"Europe 2 Campus Tour", les "Francofolies", les "Vieilles Charmes", les "Eurockéennes de Belfort", etc.
- Au cours de l'année 2004, enfin, le Groupe a parrainé de nombreuses expositions ; ainsi, à titre d'exemple, Paris-Match a parrainé "La France libérée", une exposition photo de 100 clichés géants de la France libérée exposés sur les grilles du Luxembourg à Paris, "Les années 60 : Montréal voit grand", en témoignage de ce que l'architecture des années 60 a apporté à notre monde contemporain ou encore "Capa connu et inconnu" retraçant la vie du célèbre photographe.

B) L'émancipation des femmes

Hachette Filipacchi Médias est un acteur incontournable de la presse féminine, notamment via son magazine Elle qui promeut depuis sa création l'émancipation des femmes dans la société.

Le groupe Hachette Filipacchi Médias a créé, en décembre 2004, une Fondation d'entreprise sous l'égide du magazine Elle. Cette Fondation s'inscrit dans le prolongement de l'idée fondatrice du magazine : accompagner l'évolution, l'émancipation et la place des femmes dans la société. Elle a donc pour objet de soutenir des projets émanant d'organisations non gouvernementales pour promouvoir l'émancipation des femmes en privilégiant la scolarisation des filles, la formation des enseignantes, l'éducation des femmes, leur insertion sociale. Elle pourra aussi éventuellement soutenir la création de supports d'information (journaux, radios) à destination des femmes.

La Fondation d'entreprise Elle, dotée d'un capital de départ de 1 250 000 €, agira principalement à l'étranger, dans les pays où l'éducation des filles est un levier fondamental pour un développement pérenne, mais soutiendra aussi des projets en France.

Afin d'accroître sa capacité d'intervention, elle pourra solliciter le concours de toutes les entreprises ou organismes et des marques internationales qui sont les partenaires réguliers du Groupe. Les deux premiers projets soutenus par la Fondation

sont, d'une part, le développement du magazine féminin afghan "Roz" édité par l'association Afghanistan Libre et dont Hachette Filipacchi Médias avait déjà accompagné le lancement début 2004 et, d'autre part, "Elle Solidarité Mode" qui organise un concours dans les quartiers classés "politique de la ville", pour offrir à 3 jeunes filles 3 ans de scolarité dans 3 écoles de mode de renom (Berçot, ESMOD, Chambre Syndicale de la Couture Parisienne).

De même, en 2004, le magazine Elle, a organisé, dans le cadre du festival "Visa pour l'image", une table ronde regroupant des journalistes et des acteurs importants de l'actualité internationale autour du thème "Femmes dans la guerre seulement victimes?", souhaitant ainsi attirer l'attention sur la condition des femmes dans un contexte de guerre.

Enfin, pour la quatrième année consécutive, le magazine "Version Femina", a remis le prix des "Femmes Version Femina" qui rend hommage à des femmes ayant consacré leur action à faire évoluer les mœurs et les mentalités. Individuellement ou au travers d'associations, contre la détresse, la maladie, le dénuement, l'indifférence, l'abandon ou avec l'envie de promouvoir leur région, ces femmes se sont engagées avec comme seuls moteurs leur volonté d'aider et leur désir de donner.

C) Les actions en faveur de "Grandes Causes"

Liberté de la presse

Lagardère Media a poursuivi, en 2004, ses actions en faveur de la liberté de la presse. Dans ce cadre, le Groupe participe au développement institutionnel de la Presse, ainsi que l'illustre son implication au sein d'associations telles que l'Association Presse-Liberté, qui a pour objet la défense et la promotion de la liberté de la presse et dont Hachette Filipacchi Médias assure l'animation.

De même, au sein de la branche Hachette Distribution Services, l'enseigne Relay France affirme chaque année, depuis près de 10 ans, son attachement à la liberté d'expression et à la liberté de la presse en soutenant "Reporters Sans Frontière" (RSF), sous la forme d'une mise en vente de l'ouvrage photographique annuel de l'Association dans ses différents points de vente, dont les bénéfices lui sont intégralement reversés. D'autres filiales du Groupe soutiennent RSF au travers de dons mais aussi par la mise à disposition de leur réseau de distribution pour la promotion des ouvrages de l'Association ou encore par l'attribution d'espaces publicitaires.

Santé publique

Le thème de la santé constitue un autre domaine privilégié dans le cadre des initiatives du Groupe. Ainsi, par exemple :

- La chaîne MCM a participé en 2004 à une campagne de sensibilisation à la lutte contre le SIDA, notamment en diffusant à l'antenne une signalétique "ruban rouge".
- Paris-Match organise régulièrement, en partenariat avec l'Unesco, des forums ouverts au public sur des sujets de santé publique, comme le cancer ou le SIDA en 2004. À cette occasion, des professeurs et personnalités de premier plan dans leurs domaines d'activité sont invités à participer au débat.
- Woman's Day Magazine, une filiale de Hachette Filipacchi Médias aux États-Unis, est partenaire de longue date de l'American Heart Association, une association qui lutte contre les maladies cardiaques ; elle participe ainsi chaque année à l'organisation des Red Dress Awards en l'honneur de femmes actives dans le cadre de cette lutte.
- Au sein de la branche Hachette Distribution Services, l'enseigne Relais H., présente dans de très nombreux hôpitaux français, participe localement à de fréquentes animations en faveur des enfants malades, ou à destination des personnes âgées. Par ailleurs, pour la troisième année consécutive, Relay a soutenu l'action de la Fondation pour la Recherche sur le

Cerveau à l'occasion du Neurodon le 20 mars 2004 dans le cadre de sa campagne nationale de sensibilisation pour lutter contre les maladies neurologiques.

Protection de l'enfance

- Au sein de la branche Hachette Distribution Services, les points de vente sous enseigne Relay ont participé, dans tous les pays où ils sont implantés, à la campagne organisée par l'Unicef sur la démobilisation des enfants soldats, par la mise en place d'une semaine d'affichage et un appel aux dons en faveur de cette association.
- Lagardere Active, au travers de la chaîne Canal J, s'est associée à la Journée Internationale des Droits de l'Enfant, pendant laquelle les vedettes participant aux émissions de l'antenne ont rappelé les dix principaux droits reconnus aux enfants par la communauté internationale.

Soutien aux personnes handicapées

- Hachette Livre a lancé en 2004 une campagne de récupération des téléphones portables usagés ; pour chaque téléphone ainsi récupéré, 4 euros ont été versés à la FNATH (Fondation Nationale des Accidentés du Travail et des Handicapés). Ces téléphones ont ensuite été triés, re-conditionnés, retraités et pour certains revendus dans des pays émergents à des populations qui n'auraient pu y accéder sans ce concours.
- La société Images & Compagnie a réalisé, pour le compte du Comité National Handicap, une campagne institutionnelle autour du thème "Changeons notre regard" ; dans ce cadre, elle a livré aux associations, en plus de la commande, treize films de 13 minutes sur le handicap en France.

D) Les actions caritatives

Au lendemain du raz-de-marée qui a terriblement endeuillé l'Asie fin décembre 2004, de nombreuses sociétés du Groupe se sont immédiatement associées à l'effort mené en faveur des sinistrés en versant des dons et en mettant leurs moyens au service de cette cause. Ainsi, à titre d'exemples :

- l'enseigne Relay, en France, a mis en place une campagne d'affichage dans tous ses points de vente et sur son réseau d'écrans plasma publicitaires, appelant aux dons en faveur de la Croix Rouge ;
- Nice Matin s'est engagé en faveur des enfants sinistrés par la catastrophe en Asie en réalisant un numéro spécial Asie de 32 pages vendu 1€ dont l'intégralité du profit (150 000€) a été reversé à l'Unicef ;
- Paris-Match, Europe 1, Europe 2 et MCM ont intensifié leur soutien aux associations humanitaires sous forme de dons financiers ou de mise à disposition d'espaces publicitaires.

Outre la mobilisation particulière du Groupe en faveur des sinistrés d'Asie, Lagardère apporte également, de manière régulière, son soutien aux personnes en difficulté. Ainsi, par exemple :

- Hachette Livre a participé à une collecte de lunettes usagées au profit d'une association à but humanitaire. Les lunettes ainsi récupérées auprès de son personnel ont ensuite été distribuées dans différents pays d'Afrique (Algérie, Maroc, Bénin, Burundi, Cameroun, Tchad, Togo...);
- Plusieurs salariés volontaires de Plurimedia, filiale de Lagardere Active Broadband, s'impliquent depuis plus de deux ans dans "Cap parrainage", une initiative de la mairie du 19^e arrondissement de Paris pour faciliter le parrainage entre demandeurs d'emploi et entreprises implantées dans l'arrondissement. Ces salariés ont ainsi contribué, avec le soutien de leur Direction des Ressources Humaines, à diverses actions de réinsertion.

Par ailleurs, Plurimedia a soutenu la mission humanitaire effectuée en Indonésie (Ile de Siberut) par l'un de ses salariés dans le cadre de l'organisation non gouvernementale "Planète Urgence" qui propose des missions humanitaires ou environnementales à des salariés durant leurs congés. Lagardere Active Broadband envisage de soutenir d'autres missions à l'avenir.

4.2.3 Le Groupe face aux enjeux environnementaux

Bien que la quasi-totalité de ses processus de fabrication soit externalisée, le Groupe est très attentif aux répercussions de ses activités sur l'environnement, en particulier concernant les quelques 450 000 tonnes annuelles de papier nécessaires à la fabrication de ses livres, magazines et quotidiens.

Ainsi, plusieurs initiatives ont déjà été lancées et de nombreuses autres continueront de l'être, dans le but de mieux contrôler ou de limiter l'impact environnemental des activités du Groupe. C'est le cas, notamment, au sein des branches livre et presse où un travail de suivi et d'amélioration est effectué sur les différentes étapes du cycle de production de ses publications.

Le cycle du papier : de l'exploitation forestière au recyclage des papiers récupérés

La cellulose du bois constitue une matière première indispensable pour l'industrie papetière. Les fibres de cellulose proviennent de l'exploitation des forêts dans lesquelles les arbres destinés à une utilisation papetière sont ceux issus des coupes d'éclaircies. Ces coupes d'arbres, soigneusement identifiés et calibrés, sont indispensables à la bonne gestion et à la protection des forêts.

Les bois sont livrés aux papeteries sous forme de copeaux traités directement en forêt ou provenant des déchets de scieries et sous forme de rondins ou fûts entiers.

L'écorce récupérée dans les papeteries sert, dans la majorité des cas, de combustible pour la production d'énergie.

Par des opérations successives de défilage, raffinage, cuisson, épuration, parfois blanchiment, la cellulose est transformée en pâte à papier. Celle-ci, après mélange éventuel avec des fibres provenant de papiers récupérés et recyclés, alimente les machines sur lesquelles, après pressage et séchage, le papier est enroulé, puis découpé en bobines adaptées aux besoins des utilisateurs.

Le papier, livré sous forme de bobines ou de feuilles aux centres d'impression, y est imprimé, broché et conditionné aux spécifications de leurs clients. Les produits imprimés (magazines, journaux, livres) sont livrés aux centres de distribution puis aux différents points de vente.

Les déchets et chutes de papier produits par ces centres d'impression, ainsi que les invendus, sont, après récupération et tri par les récupérateurs, recyclés vers l'industrie papetière. Après diverses opérations de trituration et, éventuellement, désencrage, ces fibres recyclées sont réintroduites, sous forme de pâte, dans le processus de fabrication du papier.

4.2.3.1. UNE POLITIQUE DE GESTION DU PAPIER RESPONSABLE : L'EXEMPLE D'HACHETTE FILIPACCHI MÉDIAS

A) Les principaux fournisseurs de papier d'Hachette Filipacchi Médias

Avec plus de 400 000 tonnes de papier achetées par an, Hachette Filipacchi Médias se place parmi les plus grands acheteurs de papier au plan mondial. Pour l'ensemble de la branche Hachette Filipacchi Médias, les achats de papier sont placés sous l'autorité d'une Direction unique qui négocie et gère directement les achats réalisés pour les magazines publiés en France et supervise tous ceux réalisés par les différentes filiales étrangères.

La politique d'achat mise en place est essentiellement basée sur des contrats globaux avec des sociétés papetières majeures qui, toutes, agissent au niveau mondial. Ces sociétés sont choisies en fonction d'une liste de critères parmi lesquels figure, notamment, leurs engagements vis-à-vis de l'environnement.

Hachette Filipacchi Médias demande ainsi à ses principaux fournisseurs, au travers de questionnaires, de faire état de leur politique et de leurs performances environnementales sur des sujets tels que la gestion durable des ressources forestières, la traçabilité des approvisionnements, le recours à des technologies sans chlore, la fabrication de papiers incorporant des fibres recyclées ou l'utilisation de système de gestion de l'environnement.

Concernant tout d'abord la gestion durable des ressources forestières, la certification forestière est un moyen de garantir que le bois utilisé pour la fabrication du papier provient de forêts gérées de manière responsable. Elle vise à garantir que les forêts sont exploitées d'une manière et à une intensité telles qu'elles maintiennent notamment leur diversité biologique, leur capacité de régénération, leur vitalité et leur capacité à satisfaire actuellement et pour le futur, les fonctions écologiques, économiques et sociales pertinentes au niveau local, national et mondial ; elle vise aussi à garantir qu'elles ne causent pas de préjudices à d'autres écosystèmes. La part de la production des principaux fournisseurs de papier du Groupe provenant de forêts certifiées se situe déjà en moyenne à plus de 50 %.

Pour ce qui est de la traçabilité des approvisionnements, les principaux fournisseurs de papier d'Hachette Filipacchi Médias ont tous indiqué avoir mis en place un système permettant de tracer leurs approvisionnements en bois, certains ayant même mis en place une certification de ce système de traçabilité.

Concernant le blanchiment du papier, le produit le plus couramment utilisé jusqu'au début des années 90 était le chlore. Du fait de la toxicité des rejets occasionnés, deux nouveaux procédés ont été mis au point pour permettre d'éliminer partiellement et parfois même totalement les éléments chlorés dans le processus de blanchiment : les procédés dits ECF (Elemental Chlorine Free) basés sur l'utilisation du dioxyde de chlore, moins toxique, et les procédés dits TCF (Totally Chlorine Free) n'utilisant que des réactifs oxygénés (oxygène, ozone, peroxyde ou peracides).

Tous les fournisseurs de papiers d'Hachette Filipacchi Médias ont mis en place des procédés ECF ou TCF sur l'ensemble de leur production, la part respective de chaque procédé dépendant du type de papier produit.

La part de fibres recyclées utilisée pour la fabrication de nouveaux papiers est variable en fonction de la qualité de papier recherchée ; ainsi, par exemple, le papier journal ou certains papiers d'emballage peuvent être fabriqués totalement à partir de fibres recyclées, alors que le papier fin destiné aux magazines contient rarement des fibres récupérées.

L'utilisation, pour la fabrication des magazines du Groupe, de papiers incorporant une grande partie de fibres recyclées est

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

rendue difficile du fait de leurs caractéristiques intrinsèques, notamment, leur état de surface, leur teinte et leur imprimabilité. Néanmoins, pour certaines de ses publications, Hachette Filipacchi Médias utilise du papier incorporant jusqu'à 20 % de fibres recyclées et pour ce qui est des journaux du Groupe, le papier utilisé est entièrement produit à base de fibres recyclées.

Les systèmes de gestion de l'environnement (type ISO 14001 ou le système de management environnemental et d'audit - EMAS- de l'Union européenne) fournissent des outils utiles aux sociétés papetières, leur permettant de fixer les objectifs environnementaux à atteindre, de suivre les progrès réalisés et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.

Ainsi, les fournisseurs de papier d'Hachette Filipacchi Médias ont tous défini une politique environnementale et cinq des six plus gros fournisseurs ont sollicité une certification par un tiers indépendant de leur système de gestion environnementale.

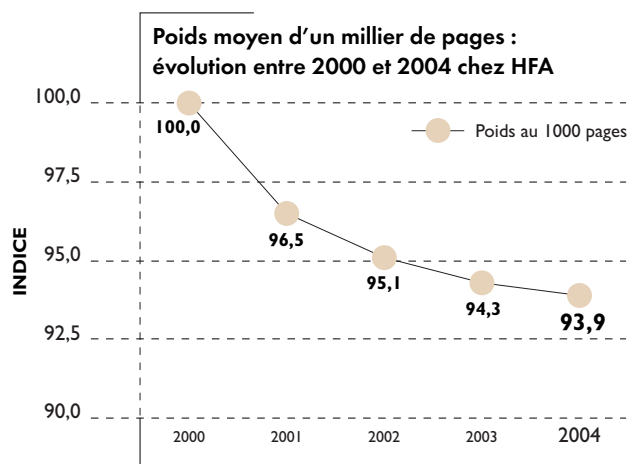
B) Les actions en faveur de la réduction des grammages et des formats chez Hachette Filipacchi Médias

Grâce aux progrès techniques continus réalisés par l'industrie papetière, le Groupe s'attache à utiliser des papiers de grammages toujours plus faibles chaque fois que cela est possible qualitativement.

À cette première mesure de réduction de la consommation de papier s'en ajoute une seconde liée à la diminution dans le temps des formats de plusieurs magazines, ou de déclinaisons en format réduit (par exemple, Télé 7 Jours, Parents, Elle à Table).

Le graphique présenté ci-dessous illustre bien les résultats de la politique menée en France entre 2000 et 2004 par Hachette Filipacchi Médias sur ses magazines. Ces résultats s'appuient sur un échantillon de titres représentant 90 % des quantités de papier utilisées par Hachette Filipacchi & Associés (HFA), la société éditrice des magazines publiés en France par Hachette Filipacchi Médias.

Les efforts conjugués sur les grammages des papiers et sur la réduction des formats ont ainsi permis de réduire en l'espace de quatre ans de plus de 6 % la consommation de papier à tirage constant.



4.2.3.2 UNE GESTION RESPONSABLE DES BESOINS ET TRAVAUX D'IMPRESSION

Au sein du Groupe, les équipes de production et les responsables éditoriaux travaillent en étroite collaboration avec les imprimeurs afin de limiter au maximum les pertes de papier lors de l'impression.

A) Limiter les pertes de papier au cours du processus de fabrication : l'exemple d'Hachette Livre

Le taux de gâche correspond au pourcentage de papier perdu au cours du processus de fabrication. Il est calculé en comparant la quantité de papier mise en œuvre lors de l'impression avec la quantité de papier livrée sous forme de livres dans les différents entrepôts d'Hachette Livre.

Ces pertes, inhérentes au processus de fabrication, correspondent notamment au papier perdu au cours :

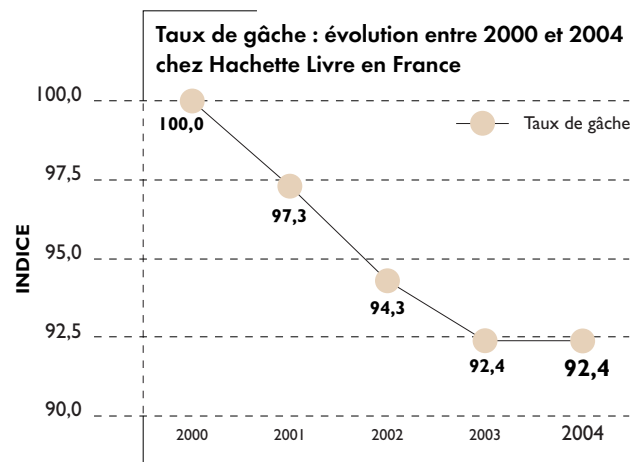
- de la phase d'impression, que ce soit lors du "calage" des machines (réglage des encres, repérages, etc.) ou pendant le "roulage" ;
- du façonnage des livres, au travers de la "rogne" lors de la mise définitive au format de l'ouvrage, de la reliure et de l'assemblage.

Ainsi, ces pertes peuvent représenter près d'un quart du papier utilisé chaque année par Hachette Livre.

Le taux de gâche variant beaucoup en fonction de la technologie d'impression utilisée (types de machine, couleurs) et du nombre d'ouvrages fabriqués (tirage), les équipes d'Hachette Livre déterminent les choix techniques optimaux et réalisent un calcul précis de la quantité de papier allouée à l'imprimeur.

Périodiquement des analyses sur les consommations de matières et le suivi du taux de gâche sont ainsi réalisées, permettant de valider les choix des imprimeurs, des techniques d'impression, des papiers, etc. Elle permet en outre d'identifier de nouvelles technologies utilisables et d'informer les responsables éditoriaux des formats les plus économiques afin de leur permettre de répondre dans les meilleures conditions aux sollicitations du marché.

Le mix des productions réalisées ces dernières années ayant été relativement stable, l'étude de l'évolution du taux de gâche global permet de montrer les gains obtenus grâce au suivi systématique des consommations de papier et à une sélection de moyens d'impressions plus efficaces. Le taux de perte de papier lors de la fabrication a ainsi baissé de plus de 7,5 % sur les quatre dernières années.



Mesurée sur un périmètre de production constant, cette diminution du taux de gâche devrait se poursuivre mais restera liée à la capacité des fournisseurs de développer des solutions technologiques innovantes permettant de poursuivre cette tendance.

B) Techniques d'impression et enjeux environnementaux

La totalité de l'impression des magazines et livres du Groupe est confiée à des tiers. Le Groupe a initié une démarche auprès de ses principaux sous-traitants afin de s'assurer de leur prise en compte des enjeux environnementaux liée au secteur de l'imprimerie, et notamment les émissions de composés organiques volatils, le recours à des encres contenant des métaux lourds, la gestion des déchets. Cette démarche devrait produire ses premiers résultats au cours de l'année 2005.

4.2.3.3 LA GESTION ET LE RECYCLAGE DES INVENDUS

Une gestion efficace du taux d'invendus a des répercussions positives en matière environnementale puisqu'elle permet de limiter le nombre d'exemplaires fabriqués et le nombre d'exemplaires détruits, réduisant ainsi à la fois la consommation de papier et le volume de papier à recycler. C'est pourquoi Lagardère Media accorde beaucoup d'importance à la gestion de ses invendus.

A) La gestion du taux d'invendus en France chez Hachette Filipacchi Médias

La gestion des ventes et, par voie de conséquence, des invendus dépend de l'organisation de la distribution des journaux et magazines qui est propre à chaque pays. Nos actions et performances doivent donc être analysées au regard des spécificités de chaque système.

En France, où est réalisée près de la moitié du chiffre d'affaires d'Hachette Filipacchi Médias, les taux d'invendus pour la vente au numéro varient sensiblement selon les familles de presse. À titre d'exemple, en 2003, le taux d'invendus était de l'ordre de 35% pour les magazines de presse féminine et les magazines d'"Actualités" alors qu'il était de plus de 50 % pour la catégorie "Maison, Décoration, Jardin" (source NMPP, Tendances de la vente au numéro, Marché & Réseau 2003).

Pour gérer au mieux les exemplaires invendus, Hachette Filipacchi Médias procède régulièrement à des actions de "réglage" des services à l'aide de logiciels spécialisés utilisés par les Directeurs de Vente des titres.

C'est ainsi que 77 % des principaux titres édités par Hachette Filipacchi Médias en France présentent des taux d'invendus inférieurs à la moyenne nationale de leur catégorie (source NMPP, Tendances de la vente au numéro, Marché & Réseau 2003).

B) Destruction et recyclage des invendus

En France, en moyenne 90 % des invendus issus du système de distribution de la Presse pour la vente au numéro sont détruits, les 10 % restants étant retournés aux éditeurs à leur demande.

Pour la presse quotidienne et les magazines, les messageries (NMPP, Transport Presse, MLP) confient les invendus à des collecteurs répartis sur l'ensemble du territoire qui s'engagent à effectuer le tri de ce qu'ils récupèrent. Les exemplaires ainsi récupérés sont ensuite broyés pour en faire de la pâte à papier, elle-même revendue aux papetiers pour en faire du carton ou du papier recyclé.

Chez Hachette Livre, environ 20 % des ouvrages mis en vente sont retournés par les points de vente ; la moitié de ces ouvrages est renvoyée aux éditeurs ou triée pour être remise en vente et l'autre moitié est envoyée au pilon et servira à la fabrication de la pâte à papier.

LE PILONNAGE DES LIVRES INVENDUS

Le pilonnage des livres invendus est effectué par des prestataires indépendants. Les ouvrages invendus sont ainsi triés, découpés et broyés. Les fragments de pages rejetés sont ensuite compactés pour donner des balles de papier revendues aux papetiers. Les plus belles feuilles donneront du papier pour les livres en édition seconde et les pages de ces livres en édition seconde serviront à confectionner des serviettes de papier ou du papier d'emballage, tandis que le reste finira en carton.

4.3 POLITIQUE D'INVESTISSEMENT ET D'INNOVATION

INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS

Pôles (en M€)	2000	2001	2002	2003	2004
Lagardère Media	197	268	228	206	341
Automobile	60	24	33	-	-
Hautes Technologies	(¹) 157	332	349	445	554
Hors Pôles	8	3	1	1	12
TOTAL	422	627	611	652	907

(¹) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra pour le premier semestre et à 15,14 % d'EADS N.V. pour le deuxième semestre

INVESTISSEMENTS FINANCIERS

Pôles (en M€)	2000	2001	2002	2003	2004
Lagardère Media	1 227	453	(²) 1 415	55	453
Automobile	5	2	0	-	-
Hautes Technologies	(¹) 112	169	284	190	127
Hors Pôles	23	9	14	8	4
TOTAL	1 367	633	1 713	253	584

(¹) Données correspondant à 33 % d'Aérospatiale Matra pour le premier semestre et à 15,14 % d'EADS N.V. pour le deuxième semestre.

(²) Y compris le versement de 1 180 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 toute entreprise, 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.

En particulier Lagardère SCA et ses branches ont initié en 2004 une démarche de cartographie des risques généraux, qui vise à hiérarchiser les principaux risques auxquels le Groupe pourrait se juger exposé, en terme de gravité, d'éventualité d'occurrence et de degré de maîtrise.

N.B. Depuis l'apport de Matra Hautes Technologies à Aerospatiale 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, décrits dans le document de référence d'EADS.

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

Echéancier des grandes catégories de dettes (hors EADS) :

Nature de la dette	Taux d'intérêt	Montant (millions d'euros)	Echéances	Couvertures
Emprunts Obligataires	Taux variable	835	2006/2013	Conversions de devises en euros et de taux fixes en taux variables
	Taux fixe	767	2005 (1)	néant
Crédit-bail	Taux variable	90	Annuelles	néant
Crédits bancaires				néant. (Crédits conservés en taux variables dans leurs monnaies d'origine)
Euro		1 154	2005/2008	
Livre Sterling	Taux variable	8	2007	
Yen		32	2005/2007	
Divers		12	2005	
Autres dettes	Taux variable	91	2005	néant
Lignes de crédit non tirées	-	1 549	2005/2006	néant

Ce tableau ne comprend pas les TSDI émis en 1992 qui figurent dans l'endettement pour un montant de 287 M€. Par nature cet emprunt n'a pas d'échéance déterminée (voir note n°20 de l'annexe des comptes).

Les emprunts obligataires représentent 54 % de l'endettement hors TSDI soit une part plus faible qu'à la fin de 2003 (60%) compte tenu du remboursement en 2004 d'un emprunt obligataire de 99 M€ .

Le risque de liquidité est minimum puisque la dette à moins de deux ans est de 1 282 M€ (dont 1 125 M€ à moins d'un an incluant 767 M€ de l'emprunt obligataire échangeable en titres T-Online) tandis que les disponibilités et valeurs mobilières de placement sont de 1 963 M€ et les lignes de crédit non tirées de 1 549 M€.

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 (appelées "covenants") 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 les emprunts obligataires émis en janvier 2001 pour 500 MUSD et en juillet 2003 pour 150 M€ ;
- dans les crédits bancaires syndiqués conclus (i) en juin 2001 pour 1 350 M€ (non tiré au 31/12/04) (ii) en juillet 2003 pour 770 M€.

Dans tous les cas les ratios sont calculés chaque semestre sur la base de comptes consolidés retraités dans lesquels EADS est consolidé par mise en équivalence au lieu d'une intégration proportionnelle.

Au 31 décembre 2004 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 ses 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 1 217 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 2 507 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 1 290 M€. Une variation de 1 point des taux d'intérêts entraînerait à ce titre une charge complémentaire de 13 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 %.

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.

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

Le financement des activités courantes est en général assuré 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 (placements privés obligataires émis en USD en 2001 et en 2003).

Les opérations de couverture en devises sont détaillées dans le chapitre F de l'annexe aux comptes consolidés relative aux engagements hors bilan. Elles portent notamment sur des ventes à terme de devises pour un montant de 109 M€ et des achats à terme de devises pour un montant de 14 M€.

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 :

Titres	Nombre	Cours au 31/12/2004	Cotation boursière au 31/12/2004
lagardère SCA	4 733 103	53,10	251 327 769 €
EADS	122 223 852	21,39	2.614.368.194 €
T-Online (voir ci-dessous)	69 633 116	9,84	685 189 861 €

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 15,10 %), sa valeur dans les comptes n'est pas affectée par ces variations.

Les titres T-Online sont classés en valeurs mobilières de placement et comptabilisés pour une valeur nette de 626 M€ correspondant au cours de 8,99 €. Ce cours correspond au cours de l'offre d'achat au comptant des titres T-Online proposée par Deutsche Telekom le 25 novembre 2004

4.4.2 Risques juridiques

4.4.2.1 RÉGLEMENTATIONS PARTICULIÈRES APPLICABLES AU GROUPE

Le Groupe est soumis à un certain nombre de lois et réglementations spécifiques 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 en particulier 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 à certaines réglementations spécifiques relatives notamment à la commercialisation de la presse, de produits alimentaires ou du tabac et des alcools, ainsi qu'à la vente de produits hors taxe (soumise à des contraintes spécifiques aux pays dans lesquels elle est exercée et faisant l'objet, le cas échéant, de conventions signées avec l'administration nationale des Douanes concernée).

En outre, dans le cadre de ses activités publicitaires, le Groupe est soumis aux lois et réglementations applicables en la matière, en particulier à celles applicables à la publicité pour le tabac ou l'alcool et celles liées à la publicité mensongère.

Enfin, 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 (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

La protection des marques du Groupe fait l'objet d'une attention particulière (voir paragraphe E.4 page 243). 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'EGARD 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. À la suite de cette dernière, la chambre d'arbitrage de Taïpeh a décidé, le 6 octobre 1993, l'attribution d'un montant supérieur à 200 MF (30,49 M€), soit environ 60% des surcoûts réclamés, et de reporter la date contractuelle de mise en service, initialement prévue le 12 janvier 1992.

Le 12 septembre 1994, la District Court de Taïpeh, sur la demande du DORTS, a prononcé l'annulation de la décision d'arbitrage du 6 octobre 1993, pour des raisons d'ordre procédural. Matra Transport, dont l'importance du préjudice subi et le principe du droit à compensation ne sont pas niés, a donc engagé les recours et actions appropriés pour invalider cette décision d'annulation.

Après deux décisions défavorables de la High Court de Taïpeh en dates des 2 avril 1996 et 26 novembre 1997, toutes deux cassées par la "Supreme Court" de Taïwan 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. Par un arrêt du 14 août 2003, la "Supreme Court" a cassé la décision de la High Court du 22 novembre 2001 pour que le litige opposant Matra Transport au DORTS soit jugé de nouveau par cette juridiction. Cet arrêt de cassation s'analyse comme une critique sévère de la décision du 22 novembre 2001, la "Supreme Court" ayant très fermement invité la High Court à concentrer son attention sur la nature juridique des droits de Matra Transport au titre de la sentence arbitrale du 6 octobre 1993 et sur la durée de la prescription devant résulter de la nature du contrat. En conséquence de cette décision de la "Supreme Court", ce litige a fait l'objet d'une nouvelle instance devant la High Court.

Par un arrêt du 7 avril 2004, la High Court a statué en faveur de Matra Transport. Cette décision conclut, en effet, que les droits qui découlent pour Matra Transport de la sentence arbitrale du 6 octobre 1993 ne se prescrivent pas par 2 ans –comme le prétendait le DORTS– mais par 15 ans.

Le DORTS a formé un pourvoi à l'encontre de cette décision devant la "Supreme Court".

Il reste que tant que ce litige opposant Matra Transport au 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. Cette réclamation a été soumise par Matra Transport à la District Court de Taïpeh. Cette instance est actuellement toujours en cours devant cette juridiction.

• **Acquisition de LV& Co par Lagardere Active Broadcast ("LAB")**

Au cours du second semestre 2002, LAB a conclu des accords en vue de la prise de contrôle –avec dans un premier temps, une prise de participation minoritaire de 19,9 %– de la société LV&Co, propriétaire du réseau radiophonique MFM et de la station parisienne Voltage.

La prise de contrôle de LV&Co par LAB était subordonnée d'une part, à la cession préalable de la radio Voltage, compte tenu notamment des seuils anti-concentration applicables en matière de radio et, d'autre part, à l'agrément du CSA.

À la fin de l'année 2003, le CSA a décidé de ne pas donner suite à la demande d'agrément de LAB et a enjoint cette dernière à rétrocéder sa participation minoritaire de 19,9 %.

Les vendeurs de LV&Co et LAB, prenant acte de la décision du CSA, ont donc conclu le 13 février 2004 de nouveaux accords ayant pour objet de dénouer les accords existants (en substance, rétrocession des 19,9 % et remboursement du compte courant de LAB dans LV&Co) et de jeter les bases d'une prise de contrôle ultérieure de LV&Co par LAB dans des conditions telles qu'elles permettent de présenter une nouvelle demande d'agrément au CSA tenant compte des remarques qui avaient assorti son refus d'agrément initial. Ces accords comportaient une clause de caducité en certaines hypothèses et en particulier dans le cas où l'agrément du CSA n'était pas obtenu au plus tard le 25 juin 2004.

La première condition préalable à la prise de contrôle envisagée a été remplie avec la cession de Voltage à des tiers en mars 2004. Le produit de cette cession a permis à LAB d'obtenir le remboursement intégral de son compte courant conformément aux accords de février 2004.

Une nouvelle demande d'agrément, accompagnée desdits accords, a donc pu être adressée au CSA le 5 avril 2004. Les délais d'instruction du CSA n'ayant pas permis d'obtenir une décision positive avant le 25 juin 2004, les accords en question sont donc devenus caducs et la demande d'agrément sans objet.

Un ancien actionnaire minoritaire de LV&Co, déçu de n'avoir pu, contrairement à son attente, acquérir Voltage face à des offres mieux disantes avait intenté toute une série d'actions judiciaires destinées à paralyser la vente de Voltage et à obtenir l'indemnisation du préjudice allégué à cet égard. Certaines de ces procédures visait directement LAB. Cet actionnaire minoritaire a été, à ce jour, débouté de toutes ses demandes.

- **Administration fiscale/Lagardère**

Des contrôles fiscaux portant sur différentes sociétés et plusieurs exercices ont donné lieu à des redressements notifiés et contestés en tout ou partie. 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.

- **Autres contentieux**

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

4.4.3.1 RISQUES IDENTIFIÉS

Hormis la fabrication automobile qui a cessé, 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 : entrepôts pièces détachées.

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'évènements 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 ÉVALUATION 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, certains sites 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.

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 (hors EADS) possède une société d'assurance captive basée aux États-Unis pour la couverture de certains risques de la branche HDS en Amérique du Nord ; les polices d'assurance qui s'y rattachent interviennent en addition des assurances souscrites décrites aux 4.4.4.1, sans s'y substituer.

Le Groupe se réserve également d'être son propre assureur pour certains risques non assurables ou difficilement assurables. Les branches peuvent être amenées à auto-assurer une partie de leurs risques fréquents, dans une limite ne dépassant pas 1 million d'euros.

Les assurances concernant EADS sont souscrites et gérées sous la seule responsabilité d'EADS. Elles sont décrites dans son propre document de référence.

4.4.4.1 ASSURANCES SOUSCRITES

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

En 2004 et pour 2005, le Groupe et ses branches ont été en mesure de renouveler l'ensemble de leurs couvertures pour leurs activités dans le monde entier. Une politique coordonnée d'achats d'assurance permet dans de nombreux cas d'optimiser les budgets.

Le Groupe porte une attention particulière au choix des assureurs et à leur solvabilité.

4.4.4.2 NIVEAU DE COUVERTURE

De nombreuses polices d'assurances sont souscrites au niveau des branches et de leurs implantations, et la diversité des situations ne permet pas d'en détailler les plafonnements de façon exhaustive.

Dommages et pertes d'exploitation

- **Risques couverts**

Les polices d'assurance couvrent les risques d'incendie/explosion, foudre, dégâts d'eau, tempêtes, événements naturels, d'attentats et terrorisme. Lorsqu'une législation spécifique est applicable à ces risques dans certains pays, les couvertures sont souscrites en conformité avec la réglementation applicable dans chaque pays concerné.

- **Niveaux de plafonnement**

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.

Les limites d'assurance les plus élevées souscrites dans le Groupe sont de 385 M€ en couverture de certaines implantations de Hachette Livre et de 200 M€ pour la Presse Quotidienne Régionale. Les autres limites assurées sont égales ou inférieures à 100 M€. Par ailleurs, pour les différents plafonds décrits ci-dessus, des sous-limites spécifiques à certains risques (par ex. tempêtes, tremblements de terre, inondations) peuvent s'appliquer.

Responsabilité civile

- **Risques couverts**

Des programmes de couverture responsabilité civile exploitation et produits, pour les dommages matériels ou corporels pouvant être causés à des tiers, sont souscrits au niveau des branches ou de certaines activités.

- **Niveaux de plafonnement**

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. Hors USA, les

4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE LAGARDÈRE

montants de garantie souscrits dans le Groupe vont généralement de 5 à 10 M€, auxquels s'ajoute un complément de 20 M€ en excédent de 10 M€, pour les activités médias.

Aux États-Unis, la limite la plus élevée (hors auto-assurance) est de 100 millions de dollars. Par ailleurs, pour les différents plafonds décrits ci-dessus, des sous-limites spécifiques à certains risques peuvent s'appliquer.

Montant des primes

En 2005, le budget global des principales assurances souscrites par le Groupe est estimé à 13,5 M€ (hors assurances collectives) se répartissant comme suit :

- Dommages et Pertes d'exploitation : 6,9 M€ ;
- Responsabilité Civile : 2,6 M€ ;
- Autres (essentiellement automobile, transports, expositions et assurances de personnes) : 4 M€.

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.

Le Groupe n'est pas exposé aux risques sociaux mais est néanmoins toujours à l'écoute de toute nouvelle situation qui pourrait être source de risques (voir le paragraphe 4.2. "Informations sociales et environnementales").

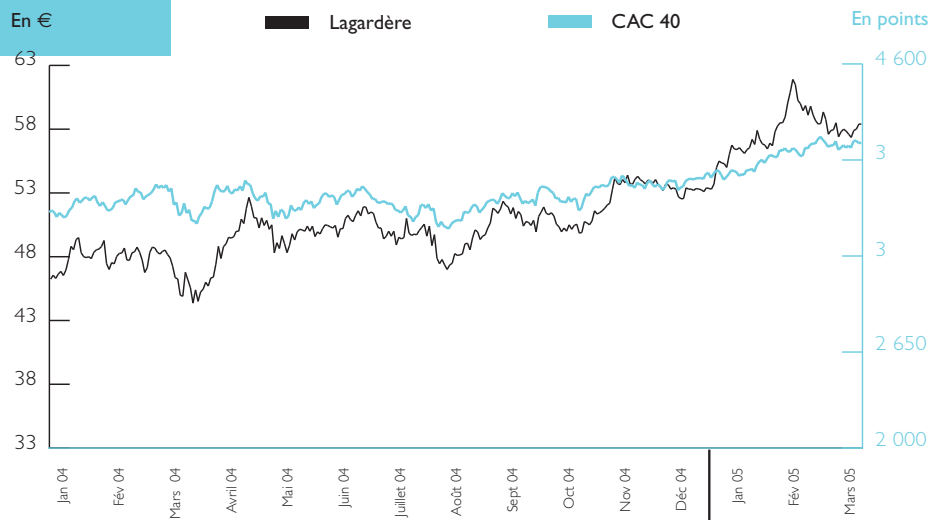
<u>5.1 Évolution du cours de bourse</u>	104
5.1.1 Derniers cours depuis le début de l'année 2004	104
5.1.2 Derniers cours depuis le début de l'année 2003	104
<u>5.2 Synthèse des données financières par action</u>	105
<u>5.3 Création de valeur pour l'actionnaire</u>	105
5.3.1 Mesure externe de la création de valeur	105
5.3.2 Mesure interne de la création de valeur actionnariale	105
<u>5.4 Transition aux normes IFRS</u>	107
<u>5.5 Commentaires sur les comptes consolidés de Lagardère SCA : analyse des résultats et du financement</u>	111
5.5.1 Présentation générale	111
5.5.2 Lagardère media	111
5.5.3 EADS	114
5.5.4 Synthèse des résultats	117
5.5.5 Financement	118
5.5.5.1 Tableau de financement	118
5.5.5.2 Trésorerie nette de l'endettement financier	119
<u>5.6 Comptes consolidés de Lagardère SCA au 31 décembre 2004</u>	122
<u>5.7 Commentaires sur les comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2004</u>	184
5.7.1 Comptes de résultat	184
5.7.2 Bilan et financement	185
<u>5.8 Comptes sociaux de Lagardère SCA au 31 décembre 2004</u>	186
<u>5.9 Honoraires des Commissaires aux Comptes</u>	203
<u>5.10 Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, exercice clos le 31 décembre 2004</u>	204
<u>5.11 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, exercice clos le 31 décembre 2004</u>	206
<u>5.12 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées, exercice clos le 31 décembre 2004</u>	208

5

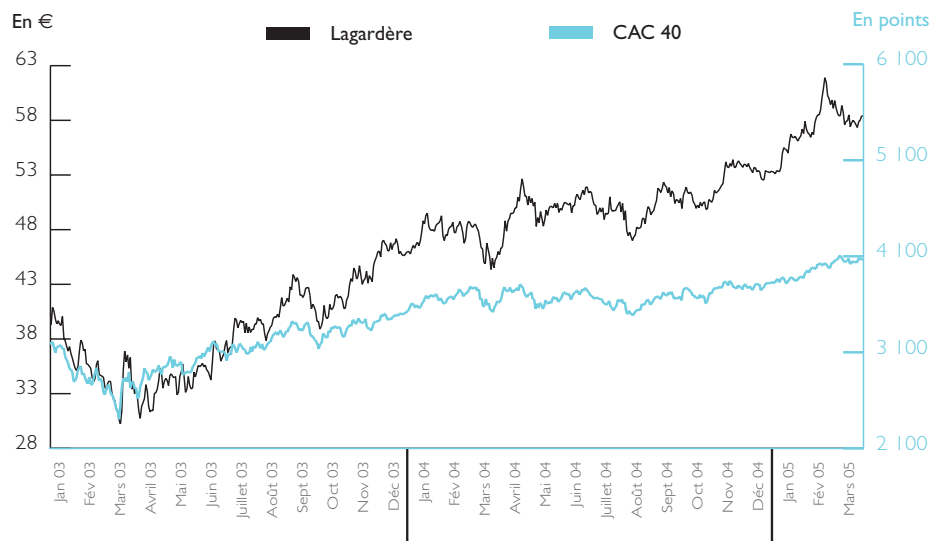
PATRIMOINE
SITUATION FINANCIÈRE
RÉSULTATS

5.1 EVOLUTION DU COURS DE BOURSE

5.1.1 DERNIERS COURS DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE 2004



5.1.2 DERNIERS COURS DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE 2003



5.2 SYNTHÈSE DES DONNÉES FINANCIÈRES PAR ACTION

	2000		2001		2002		2003		2004	
	Non dilué	Dilué ⁽¹⁾	Non dilué	Dilué ⁽¹⁾	Non dilué	Dilué ⁽²⁾	Non dilué	Dilué ⁽²⁾	Non dilué	Dilué ⁽²⁾
Résultat net consolidé – part du Groupe par action	4,51	4,30	4,59	4,41	(2,16)	(2,16)	2,47	2,42	2,82	2,70
Actif net par action	28,80	27,46	30,63	29,08	27,32	27,31	28,75	28,86	29,71	30,66
MBA par action	5,40	5,15	4,26	4,04	4,41	4,34	6,02	5,88	7,48	7,13
Cours de l'action au 31.12	61,80		47,00		38,71		45,77		53,10	
Dividende	0,78		0,82		0,82		0,90		(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 issues des plans d'options.

⁽³⁾ Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 10 mai 2005 de distribuer un dividende annuel de 1 € par action (19 mai 2005) suivi d'un dividende exceptionnel de 2 € par action (6 juillet 2005).

5.3 CRÉATION DE VALEUR POUR L'ACTIONNAIRE

5.3.1 MESURE EXTERNE DE LA CRÉATION DE VALEUR

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2004, le rendement du placement financier réalisé par l'acheteur d'une action Lagardère s'est élevé à 18 %.

Ce rendement, qui tient compte du gain en capital et du dividende perçu, est la mesure externe la plus simple de la valeur créée pour l'actionnaire.

5.3.2 MESURE INTERNE DE LA CRÉATION DE VALEUR ACTIONNAIRE

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€. Sur les exercices 2002 et 2001, des provisions pour dépréciation des titres T-Online ont été dotées pour des montants respectifs de 278 M€ et 157 M€. En 2003 et 2004, ces provisions ont été respectivement reprises à hauteur de 121 M€ et 104 M€.
- 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 53,10 € le 31 décembre 2004 – et du coût de la dette à la même date.

Pour 2004, les calculs sont les suivants :

Calcul des capitaux employés moyens (M€)	2003	2004
Actif immobilisé net + BFR	5 721	5 394
Amort. Titres de publication, fonds éditoriaux et commerciaux	110	146
Amortissements écarts acquisition	676	804
Primes TSDI	(625)	(643)
Capitaux employés au 31.12	5 882	5 701
Capitaux employés moyens		5 791

Calcul de l'EBIT après I.S normé (M€)	
Résultat d'exploitation	865
Contribution des Sociétés mises en équivalence (1)	66
Résultat exceptionnel hors dépréciation des écarts d'acquisition	(35)
Résultat financier hors intérêts et produits des placements (2)	(24)
I.S normé (35,43 %)	(286)
EBIT après I.S normé	586

Création de valeur actionnariale (M€)	
Capitaux employés moyens	5 791
Taux de rémunération du capital (taux annuel)	7,86 %
Coût du capital	455
EBIT après I.S. normé	586
Création de valeur après I.S. normé	131

(1) Hors dépréciation des immobilisations incorporelles

(2) Hors reprise de provision sur titres T-Online de 104 M€

5.4 TRANSITION AUX NORMES IFRS

Au cours du premier semestre 2005, seront finalisés les travaux initiés en 2003 relatifs à la transition des comptes consolidés aux normes IFRS ainsi que les procédures de contrôle par les Commissaires aux Comptes. Il est rappelé que les normes IFRS s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2005 et que les comptes comparatifs 2004 devront être retraités et présentés en application du nouveau référentiel comptable. Les impacts liés à la transition et affectant rétrospectivement les résultats antérieurs seront enregistrés par imputation sur les capitaux propres du bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004.

Les informations financières que le Groupe publiera au titre de 2005 seront donc établies en référentiel IFRS et en particulier :

- le chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2005, avec retraitement comparatif du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2004 ;
- les comptes semestriels au 30 juin 2005 avec retraitement comparatif des comptes 2004 au 31 décembre et au 30 juin.

Dans le cadre de sa politique de communication financière, le Groupe a opté pour une présentation et une communication des comptes de l'exercice 2004, retraités aux normes IFRS, après la date de l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2005 statuant sur les comptes 2004 établis suivant le référentiel comptable français. La date de cette communication a été fixée au 16 mai 2005. Seront présentés à cette date les impacts chiffrés de l'introduction des nouvelles normes sur les capitaux propres d'ouverture au 1^{er} janvier 2004 ainsi que sur le bilan au 31 décembre 2004, le compte de résultat et le tableau de financement de l'exercice 2004.

Par ailleurs, en février 2005, un document de présentation des principaux impacts identifiés a été réalisé et a été mis à la disposition des actionnaires sur le site Internet du Groupe à l'adresse <http://www.lagardere.com>, rubrique Informations financières / Faits et chiffres / Transition IFRS.

Les principaux impacts cités dans cette présentation sont résumés ci-après, étant précisé que les aspects liés à la consolidation du groupe EADS, dont les comptes sont déjà établis en conformité avec le référentiel IFRS, n'y sont pas abordés.

Les options offertes par les IFRS :

Les principales options offertes par les IFRS et retenues par Lagardère sont les suivantes :

- Non application de l'option de juste valeur :
 - regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 non retraités ;
 - pas de réévaluation en valeur de marché des immobilisations corporelles (maintien du coût historique) ;
- Pas d'application anticipée au 1^{er} janvier 2004 des normes IAS 39 – IAS 32 sur les instruments financiers. Le groupe Lagardère appliquera ces normes à la date du 1^{er} janvier 2005.

Les principaux impacts identifiés :

Reconnaissance du chiffre d'affaires (reclassement au sein du compte de résultat)

Le Groupe a procédé à une revue d'ensemble des critères de présentation de son chiffre d'affaires, basée sur l'interprétation des dispositions contenues dans le référentiel IFRS et, si nécessaire, sur l'examen des pratiques décrites par les groupes européens et

américains opérant dans les secteurs d'activité similaires. Cette revue conduira à opérer au sein du compte de résultat les principaux reclassements suivants, qui sont sans incidence sur le résultat des activités :

- présentation d'un chiffre d'affaires net des commissions de distribution (Presse Magazine et activité Fascicules du Livre) ; en normes françaises, les commissions de distribution étaient présentées parmi les charges de l'exercice ;
- enregistrement en chiffre d'affaires de la seule commission (au lieu d'un achat et d'une vente) pour les activités de distribution nationale (Curtis chez HDS) et pour les activités de régie publicitaire chez Lagardere Active ;
- annulation des achats et ventes correspondant aux opérations d'échanges semblables.

Ces différents reclassements conduiront à présenter un chiffre d'affaires diminué de l'ordre de 14 % par rapport aux chiffres établis selon les méthodes comptables antérieures.

Produits financiers directement imputables à l'exploitation (reclassement au sein du compte de résultat)

En principes comptables français, les produits financiers correspondant à la rémunération de la trésorerie sont inscrits en résultat financier.

En IFRS, les produits financiers générés par la trésorerie d'exploitation positive doivent être rattachés au résultat des opérations. Les produits financiers générés par le besoin en fonds de roulement négatif de l'activité Distribution Services seront reclassés en produits annexes des activités ordinaires.

Paiements en actions

En normes françaises, les plans d'achat ou de souscription d'actions conférant à leurs bénéficiaires le droit d'acheter ou de souscrire une action de l'émetteur à un prix convenu à la date d'attribution ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'une charge.

En IFRS, est enregistré en charges un montant représentatif de l'avantage consenti aux bénéficiaires, calculé à la date à laquelle les options sont attribuées. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits ("vesting period" – deux ans pour le groupe Lagardère). La contrepartie de la charge est directement inscrite en capitaux propres. Durant la vesting period, la charge est susceptible d'être corrigée en fonction des départs ou des radiations. L'évolution ultérieure du cours de l'action n'entraîne, quant à elle, aucune modification de la charge à comptabiliser.

Pour le groupe Lagardère, la norme s'applique à compter du plan d'options émis en décembre 2003, les plans antérieurs n'entrant pas dans le champ de première application de la norme. La charge globale à comptabiliser au titre de ce plan s'élève à environ 26 M€, à répartir sur les exercices 2004 et 2005. Il s'agit d'une charge comptable sans effet sur la trésorerie. Les plans postérieurs susceptibles d'être émis engendreront des charges additionnelles qu'il n'est pas possible de chiffrer à ce stade.

Regroupements d'entreprises

En normes françaises, les écarts d'acquisition sont amortis sur une durée maximale de 20 ans. Des tests de valorisation sont pratiqués en cas d'indices de pertes de valeur, et des amortissements exceptionnels sont enregistrés lorsque la valeur économique de l'actif testé est inférieure à sa valeur nette comptable.

En IFRS, les écarts d'acquisition ne sont plus amortis. Des tests de valorisation sont à pratiquer au minimum une fois par an et des pertes de valeur doivent être enregistrées suivant les mêmes modalités qu'en normes françaises.

Dans les comptes du groupe Lagardère (hors EADS), la dotation aux amortissements des écarts d'acquisition s'élevait à 78 M€ en 2004.

Impôts différés

IAS 12 requiert de comptabiliser des impôts différés sur toutes les différences existantes entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et passifs consolidés. En normes françaises, des impôts différés passifs n'étaient pas enregistrés relativement :

- aux immobilisations incorporelles reconnues lors de la comptabilisation des regroupements d'entreprises lorsqu'elles ne pouvaient être cédées indépendamment de l'entreprise acquise ;
- aux différences entre la valeur comptable des titres mis en équivalence et leur valeur fiscale.

Par ailleurs, IAS 12 interdit toute actualisation des impôts différés. Le groupe Lagardère devra donc comptabiliser de nouveaux impôts différés passifs calculés sur l'écart entre la valeur comptable des immobilisations incorporelles et des titres mis en équivalence et leur valeur fiscale. La valeur fiscale des immobilisations incorporelles est généralement nulle.

Ces nouveaux passifs seront enregistrés par prélèvement sur les capitaux propres au 1^{er} janvier 2004.

Avantages au personnel

IAS 19 impose la reconnaissance systématique, sous forme de provisions, des engagements sociaux correspondant aux avantages versés au personnel au moment et après son départ de l'entreprise dès lors que les régimes peuvent être qualifiés de régimes à prestations définies. Par ailleurs IAS 19 définit la méthode selon laquelle doivent être pratiquées les évaluations actuarielles. Cette méthode peut différer, sur certains aspects, des méthodes pratiquées selon les normes de chaque pays.

Le Groupe a procédé à un recensement des régimes à prestations définies au niveau de l'ensemble de ses entités et a procédé à une évaluation actuarielle des engagements conformément aux principes énoncés dans la norme.

Il en résulte la nécessité de constituer des provisions supplémentaires dans le bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2004.

Titres subordonnés à durée indéterminée

Les TSDI 1988, présentés en autres fonds propres dans les comptes français, ont atteint en février 2004 l'échéance de 15 ans à partir de laquelle les intérêts servis sont intégralement remboursés au Groupe par un établissement financier de sorte que la charge effective d'intérêts est nulle.

Ces TSDI seront reclassés en dettes financières au 1^{er} janvier 2004 après imputation de la prime correspondante, soit un montant net de 2 M€.

Les TSDI 1992 ont fait l'objet d'une restructuration en 1996 et sont logés dans un Fond Commun de Créances (FCC) dédié à cette opération. Le FCC a racheté les TSDI et ce rachat a été financé par une dette externe auprès d'investisseurs. En normes IFRS, le FCC (qualifié d'entité ad hoc) sera consolidé. Les montants des TSDI 1992 et de la prime correspondante seront annulés en contrepartie de l'inscription de la dette externe du FCC (62 M€ au 1.01.2004) parmi les dettes financières.

Ces retraitements conduisent donc à une augmentation de l'endettement net bancaire de 64 M€ au 1^{er} janvier 2004.

Contrats de location

En normes IFRS, les charges afférentes aux contrats de location simple doivent être enregistrées de façon linéaire. En conséquence, les loyers qui ne sont pas répartis de façon linéaire sur la durée du contrat de location nécessitent d'être retraités.

Résumé des principaux impacts (hors norme IAS 39)

- Baisse du chiffre d'affaires de l'ordre de 14 % (reclassements sans incidence sur le résultat avec pour contrepartie une réduction équivalente des comptes de charges).
- Diminution des capitaux propres consolidés (provisions pour impôts différés et avantages liés au personnel).
- Augmentation de la dette bancaire (retraitement des TSDI).
- Incidence sur le résultat net de la charge liée aux plans d'options et de la suppression de l'amortissement des écarts d'acquisition.

5.5 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE LAGARDÈRE SCA AU 31 DÉCEMBRE 2004

5.5.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

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

Les données chiffrées sont exprimées en millions d'euros.

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

	2000 publié	2000 pro forma	2001	2002 publié	2002 pro forma	2003	2004	
Chiffre d'affaires	12 192	11 875	13 295	13 216	12 434	12 454	13 389	(annexe 1)
Résultat d'exploitation	572	474	514	440	432	671	865	(annexe 2)
Résultat financier	(110)	(95)	(15)	(331)	(368)	42	(7)	
Résultat courant	462	379	499	109	64	713	858	
Résultat exceptionnel	651	653	353	(371)	(98)	(79)	(100)	
Autres éléments	(498)	(472)	(225)	(25)	(24)	(276)	(328)	
Résultat net consolidé total	615	560	627	(287)	(58)	358	430	
Résultat net consolidé – part du Groupe	581	528	616	(291)	(62)	334	382	(annexe 3)

Le compte de résultat rappelé au titre de l'exercice 2000 a été complété par la présentation d'un compte de résultat retraité sur une base pro forma dans laquelle le premier semestre d'activité du groupe EADS à périmètre courant (non retraité en particulier des modifications intervenues dans le périmètre Airbus) est intégré proportionnellement à 15,14 %, en substitution de celui d'Aérospatiale Matra, consolidé dans les comptes publiés par intégration proportionnelle à 33 %.

À effet du 1^{er} janvier 2003, le pôle Automobile dont les coûts estimés de désengagement avaient été provisionnés au 31 décembre 2002, est déconsolidé. Le rappel des comptes publiés au 31 décembre 2002 est complété par la présentation de comptes pro forma qui excluent la contribution de ce pôle.

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

5.5.2 LAGARDÈRE MEDIA

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

Les variations de périmètre les plus significatives, intervenues en 2004, sont les suivantes :

Branche Livre :

- Consolidation par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2004 des activités conservées du groupe Editis, à savoir : les maisons d'édition Dalloz, Dunod, Armand Colin en France, Anaya en Espagne et le groupe Larousse en France et à l'International.
- Acquisition et consolidation par intégration globale à compter du 1^{er} octobre 2004 du groupe Hodder Headline, quatrième éditeur au Royaume-Uni.

Branche Presse :

- Acquisition et intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2004 du groupe de presse russe IMG.
- Acquisition et intégration proportionnelle de 49 % de Psychologies Magazine à effet du 1^{er} juillet 2004.

Branche HDS :

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2004 au lieu d'une intégration proportionnelle à 40 % de la société Newslink (chaîne de magasins de détail en Australie) suite au rachat de la totalité des intérêts hors Groupe.

Branche Lagardere Active :

- Consolidation par intégration globale de la radio russe Europa Plus Zao désormais détenue à 100 % au lieu d'une intégration proportionnelle à 60 % en 2003.

L'évolution des principaux indicateurs se présente comme suit :

Comptes de résultat	2002	2003	2004
Chiffre d'affaires	8 095	7 944	8 594
Résultat d'exploitation	385	427	516
Résultat financier	(363)	55	44
Résultat courant	22	482	560
Résultat exceptionnel*	(53)	(28)	(8)
Résultat des sociétés mises en équivalence*	15	47	53
Résultat des activités avant impôt	(16)	501	605
* Hors dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles			
Financement	2002	2003	2004
Marge brute d'autofinancement	357	428	555
Variation du besoin en fonds de roulement	37	135	51
Flux générés par l'activité	394	563	606
Investissements			
– incorporels et corporels	(228)	(206)	(341)
– financiers	(1 415)	(55)	(452)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	26	89	739
Augmentation des valeurs mobilières de placement	-		(13)
Flux nets d'investissements	(1 617)	(172)	(67)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	(1 223)	391	539
	2002	2003	2004
Fonds opérationnels employés*	5 002	4 524	3 980

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

COMPTES DE RÉSULTAT

L'environnement de l'ensemble de l'exercice 2004 est demeuré incertain et contrasté, marqué par le niveau soutenu des activités d'édition de livres et par un marché publicitaire favorable en radio et en télévision, alors que la presse, dans un contexte publicitaire atone a consenti un effort sensiblement accru de renouvellement de lancement de ses magazines. En particulier et sur les quatre derniers mois, les mesures en faveur de la baisse des prix de la grande distribution ont perturbé les budgets publicitaires de nombreux annonceurs.

Dans ce cadre, la progression du chiffre d'affaires des activités médias s'inscrit à 8,2 % à périmètre et change courants. Elle reste pénalisée par l'appréciation de l'euro dont l'impact négatif sur la croissance annuelle est de 1,7 % mais bénéficie sur l'ensemble de l'exercice de la consolidation des actifs d'Editis conservés (342 M€) et sur le dernier trimestre de l'intégration de Hodder Headline (61 M€).

Hors incidences liées aux variations de périmètre et de change, la progression ressort à 3,3 %. Elle est positive dans l'ensemble des branches d'activités, mais plus particulièrement marquée pour Hachette Livre ainsi que pour Lagardere Active qui enregistre en 2004 un taux de croissance interne à deux chiffres.

Le résultat d'exploitation s'établit à 516 M€, enregistrant par rapport à 2003 une progression de 21 % à périmètre et change courants, qui s'analyse comme suit :

- le résultat d'exploitation de Hachette Livre a progressé de 66 M€, toujours porté par le développement équilibré de l'ensemble des activités d'édition et de distribution françaises et par les excellentes performances des fascicules en Europe. De leur côté, les activités nouvellement consolidées d'Editis et de Hodder Headline apportent des contributions additionnelles qui s'élèvent respectivement à 41 M€ et 4 M€ ;
- la branche Presse a procédé sur l'exercice 2004 à de nombreux lancements de nouveaux titres soutenus par d'importantes campagnes promotionnelles. L'effort financier consenti à cette occasion, conjugué à l'effet toujours défavorable des cours de change, a pénalisé la rentabilité de la branche sur le premier semestre 2004. Le retour à la croissance du résultat constaté au cours du deuxième semestre 2004 (+ 4,1 M€ par rapport au second semestre 2003) n'a toutefois pas permis de compenser le recul enregistré sur le premier semestre (- 8,8 M€). Le résultat d'exploitation de l'année 2004 affiche ainsi, par rapport à 2003, un recul de 4,7 M€ ;
- le résultat d'exploitation de la branche Hachette Distribution Services augmente de 6,2 M€, grâce aux performances de Virgin et de l'Espagne et à l'amélioration des résultats de l'Allemagne ;
- le résultat d'exploitation de la branche Lagardere Active affiche une progression de 21,6 M€ qui intègre une forte amélioration des résultats des activités de radio, des régies et de l'audiovisuel, ainsi que les fruits de la rationalisation des activités dédiées aux sites Internet.

Le résultat financier est positif de 44 M€, en baisse de 11 M€ par rapport à l'exercice 2003.

Il comprend en 2004 et pour 104 M€, une reprise de provision pour dépréciation des titres T-Online, afin de les valoriser au cours unitaire de 8,99 € correspondant à l'offre de rachat initiée par Deutsche Telekom en novembre 2004.

Sur l'exercice 2003, une reprise de provision sur les titres T-Online avait été enregistrée pour un montant de 121 M€, afin de les valoriser au cours unitaire de 7,5 € contre 5,76 € à la clôture 2002.

Hors l'impact de ces reprises de provision, les résultats financiers du pôle Media sont négatifs de 60 M€ en 2004 et 66 M€ en 2003, soit une amélioration de 6 M€, qui reflète l'amélioration de la trésorerie moyenne sur l'année.

Le résultat exceptionnel (hors dépréciations exceptionnelles des immobilisations incorporelles) est négatif de 8 M€. Il intègre notamment des coûts de restructuration de la branche Presse.

Le résultat des sociétés mises en équivalence, hors incidence des dépréciations exceptionnelles, s'élève à 53 M€, en progression de 6 M€ sur l'exercice 2003.

FINANCEMENT

La marge brute d'autofinancement s'élève à 555 M€, en progression de 127 M€ par rapport à 2003 grâce notamment aux performances des branches Livre et Lagardere Active.

Compte tenu d'une réduction du besoin en fonds de roulement de 51 M€, les flux dégagés par l'activité 2004 s'élèvent à 606 M€.

Les investissements corporels et incorporels de l'exercice 2004 se sont élevés à 341 M€, en progression de 135 M€ par rapport à 2003. Cette évolution intègre la progression de l'investissement éditorial chez Hachette Livre, l'acquisition pour 63 M€ de l'immeuble abritant le siège des activités de la branche Presse en région parisienne, la croissance des investissements réalisés par HDS dans ses points de vente et la progression des investissements dans la production télévisuelle.

Les investissements financiers s'élèvent à 452 M€ et comprennent principalement l'acquisition de Hodder Headline par Hachette Livre, les investissements en Russie des branches Presse et Lagardere Active et l'acquisition de 60 % de Newslink par HDS.

Les cessions d'immobilisations financières s'élèvent à 739 M€ et comportent à hauteur de 667 M€ le prix encaissé au titre du rachat par Wendel des actifs d'Editis que le Groupe n'était pas autorisé à acquérir conformément à la décision de la Commission Européenne.

Au total, les fonds dégagés par les opérations de l'exercice 2004 s'élèvent à 539 M€ en progression de 148 M€ par rapport à l'exercice précédent. L'exercice 2002, marqué par le versement d'une avance financière de 1 180 M€ destinée à l'acquisition d'Editis, présentait un solde négatif de 1 223 M€.

Les Fonds Opérationnels Employés s'établissent à 3 980 M€ au 31 décembre 2004, en diminution de 544 M€ par rapport à l'exercice précédent du fait notamment de la cession d'actifs intervenue dans le cadre de l'opération Editis.

5.5.3 EADS

La présence du groupe Lagardère dans le domaine des hautes technologies est représentée par sa participation détenue dans le groupe EADS qui est consolidée par intégration proportionnelle. Sur l'exercice 2004, le taux de participation s'établit à 15,10 % contre 15,04 % sur l'exercice 2003, en conséquence de l'effet relatif lié à une réduction de capital par annulation d'actions, compensée en partie par l'effet dilutif généré par l'augmentation de capital réservée aux salariés d'EADS et réalisée en décembre 2004.

À périmètre courant, les principaux indicateurs, exprimés en quote-part attribuable au groupe Lagardère, se présentent comme suit :

Comptes de résultat	2002	2003	2004
Chiffre d'affaires	4 339	4 510	4 795
Résultat d'exploitation	63	232	361
Résultat financier	(29)	(20)	(51)
Résultat courant	34	212	310
Résultat exceptionnel*	(8)	(49)	(22)
Résultat des sociétés mises en équivalence	20	38	13
Résultat des activités avant impôt	46	201	301
Impôt	(20)	(72)	(107)
Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles	(59)	(45)	(43)
Intérêts minoritaires	4	(13)	(25)
Résultat net – part du Groupe	(29)	71	126
* Hors dépréciation exceptionnelle des écarts d'acquisition.			
Financement	2002	2003	2004
Marge brute d'autofinancement	261	372	465
Variation du besoin en fonds de roulement	145	344	298
Flux générés par l'activité	406	716	763
Investissements			
– incorporels et corporels	(349)	(445)	(555)
– financiers	(284)	(190)	(127)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	185	81	114
Augmentation des valeurs mobilières de placement	(63)	46	(11)
Flux nets d'investissements	(511)	(508)	(579)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	(105)	208	184

Des retraitements sont opérés afin de mettre les comptes consolidés d'EADS, établis en normes IFRS, en conformité avec les normes comptables françaises appliquées par le groupe Lagardère. Jusqu'au tout début 2004 inclus et en regard de la particularité de certains instruments de couverture, désormais échus, le chiffre d'affaires et par voie de conséquence les résultats d'exploitation et financier ont été retraités afin de traduire dans les comptes de Lagardère les transactions en devises par application des taux de change auxquels les flux correspondants étaient couverts. Par ailleurs, les effets des ajustements liés au mode de comptabilisation par EADS des apports reçus de Aerospatiale Matra et Dasa ont été neutralisés, le groupe Lagardère conservant dans ses comptes consolidés les valeurs comptables historiques de ces entités. Enfin, le groupe EADS ayant cessé d'amortir les écarts d'acquisition à effet du 1^{er} janvier 2004 conformément aux nouvelles règles comptables IFRS, des dotations aux amortissements ont été rétablies en regard des écarts d'acquisition non retraités à l'origine et donc maintenus dans la consolidation du groupe Lagardère.

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 à 15,10 %	Retraitements	Contribution chez Lagardère
Chiffre d'affaires	4 795		4 795
Résultat d'exploitation	342	19	361
Résultat financier	(51)		(51)
Résultat courant	291	19	310
Résultat exceptionnel*	(18)	(4)	(22)
Résultat des sociétés mises en équivalence	13		13
Résultat des activités avant impôt	286	15	301
Impôt	(100)	(7)	(107)
Amortissement des écarts d'acquisition	-	(43)	(43)
Intérêts minoritaires	(31)	6	(25)
Résultat net – part du Groupe	155	(29)	126

* Hors dépréciation exceptionnelle des écarts d'acquisition.

Commentaires sur l'activité

La contribution en chiffre d'affaires d'EADS s'établit à 4 795 M€, en progression de 6 % par rapport aux comptes du 31 décembre 2003 qui affichaient un chiffre de 4 510 M€.

Toutes les divisions ont contribué à cette amélioration. Les principaux moteurs de croissance sont Airbus, dont l'augmentation du chiffre d'affaires atteint 6 % grâce à l'amélioration du volume d'avions livrés (320 appareils livrés en 2004 contre 305 en 2003) ainsi que les activités liées aux marchés de défense de toutes les autres divisions.

La division Avions de Transport Militaires enregistre, notamment, une progression de 40 % de son chiffre d'affaires grâce aux revenus liés à l'A400M. Les autres contributeurs à la croissance des activités de défense sont les missiles de MBDA, le contrat Paradigm de la division spatiale et les programmes d'hélicoptères militaires NH90 et Tigre.

À fin 2004, le carnet de commandes global s'élève à 184 milliards d'euros, soit 3 % de hausse par rapport à l'exercice précédent. Le niveau des prises de commandes, qui atteint 44,1 milliard d'euros en 2004, s'inscrit en recul par rapport à 2003, année particulièrement riche en succès commerciaux (commandes de 39 Airbus A380, signature du contrat A400M pour 180 appareils d'un montant de 19,7 milliards d'euros). Il reste néanmoins largement supérieur au chiffre d'affaires 2004. Parmi les principaux succès commerciaux de l'exercice 2004, figurent notamment la commande d'Arianespace portant sur 30 lanceurs pour une valeur d'environ 3 milliards d'euros et la commande de la Tranche2 du programme Eurofighter pour 3,9 milliards d'euros. Pour sa part, Airbus totalise, au terme de l'exercice, 370 commandes brutes, atteignant ainsi 57 % de part de marché. Son carnet de commandes s'élève à 1 500 appareils à fin 2004 dont 139 A380. En outre, Eurocopter confirme sa position de leader sur le marché des hélicoptères commerciaux avec 312 nouvelles commandes.

La contribution d'EADS au résultat d'exploitation s'établit, en 2004, à 361 M€, en très nette progression par rapport aux 232 M€ enregistrés en 2003. Cette très bonne performance est principalement attribuable à Airbus et au retour à la rentabilité de la branche Espace.

En effet, l'avionneur européen bénéficie de l'amélioration de son volume de livraisons, de la répartition favorable du type d'avions livrés et des effets positifs de son plan d'économie. Par ailleurs, il enregistre l'impact comptable favorable de la fusion du GIE Airbus et d'Airbus SAS. En 2004, pour la première année, des coûts de développement ont été capitalisés en application des normes IFRS.

La branche Défense et Systèmes de Sécurité progresse sensiblement par rapport à 2003, malgré les coûts de campagne sur le projet Herkules ou encore des dépenses engagées dans le cadre des programmes futurs tels que l'Euromale (démonstrateur de drone longue endurance multi-missions). Le résultat de la branche bénéficie en outre de l'impact positif de la reprise d'une provision pour litige. Les branches Aéronautique et Avions de Transport Militaires achèvent l'exercice 2004 en léger retrait par rapport à 2003 notamment en raison du niveau de change du dollar US et des difficultés du marché de la maintenance des avions commerciaux.

Le résultat exceptionnel est composé essentiellement de coûts de restructuration concernant principalement les activités de la branche Défense et Systèmes de Sécurité. À fin 2003, le résultat exceptionnel comprenait principalement les coûts de restructuration engagés dans le cadre du programme de réduction des dépenses dans la branche Espace.

Le résultat des sociétés mises en équivalence représente pour sa quasi-totalité la contribution de Dassault Aviation.

Malgré une sensible amélioration de la marge brute d'autofinancement, les fonds dégagés par les opérations s'élèvent à 184 M€, en léger recul par rapport à 2003, en raison d'investissements conséquents au profit de l'A380 et d'autres programmes générateurs de croissance tels que l'A400M, le NH90, Paradigm Secure Communications (dans le cadre de Skynet 5), ou encore les avions ravitailleurs.

5.5.4 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

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

	2002 Publié	2002 Pro forma	2003	2004
Activités	(199)	30	702	906
Hors Pôles	(9)	(9)	62	(18)
Résultat avant minoritaires, survaleurs et impôt	(208)	21	764	888
Impôt	143	143	(193)	(258)
Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles	(222)	(222)	(213)	(200)
Résultat net total	(287)	(58)	358	430
Intérêts minoritaires	(4)	(4)	(24)	(48)
Résultat net – part du groupe	(291)	(62)	334	382

- Le Hors Pôles comprend les entités non spécifiquement rattachables aux pôles opérationnels présentés ci-dessus.

	2002	2003	2004
Résultat d'exploitation	(15)	12	(12)
Résultat financier (y compris rémunérations prioritaires)	14	(1)	(1)
Résultat exceptionnel	(8)	51	(5)
Total	(9)	62	(18)

Le résultat d'exploitation comprend, pour l'essentiel, les frais de fonctionnement qui restent à la charge des holdings centraux ainsi que les contributions apportées par la Banque Arjil et le département Pièces détachées de Matra Automobile dont les revenus sont inscrits en Autres produits d'exploitation. Au 31 décembre 2004, il ressort en déficit à 12 M€ par suite notamment du déficit enregistré par la Banque Arjil (7 M€ en 2004 contre 1 M€ en 2003), d'une moindre contribution de l'activité Pièces détachées et de nouvelles charges liées aux opérations de parrainage.

Le résultat financier reste proche de l'équilibre, en léger déficit de 1 M€.

Le résultat exceptionnel comporte d'une part des reprises de provisions antérieurement constituées au titre du désengagement de Matra Automobile en conséquence d'une évolution favorable des prévisions de décaissements futurs (+ 39 M€), d'autre part des charges et provisions non récurrentes comptabilisées consécutivement à l'acquisition des actifs Editis (– 37 M€).

Enfin, le Groupe a cédé en décembre 2004 les activités de la Banque Arjil. Celles-ci ont été consolidées sur l'ensemble de l'année 2004 et la cession, enregistrée en fin d'exercice, a dégagé une moins-value de 5 M€.

En 2003, le résultat exceptionnel comprenait, à hauteur de 40 M€, la plus-value enregistrée sur la cession des actions Renault.

- La charge d'impôt consolidée s'établit à 258 M€ en 2004 et affiche une progression de 65 M€ qui reflète celle des résultats opérationnels.
- Les provisions pour dépréciation et les amortissements des immobilisations incorporelles s'élèvent à 200 M€ en 2004 contre 213 M€ en 2003 et se répartissent entre :
 - des dotations récurrentes sur les écarts d'acquisition amortissables à hauteur de 122 M€, montant stable par rapport à 2003 (124 M€) ;
 - des dépréciations exceptionnelles à hauteur de 78 M€ en 2004 et 89 M€ en 2003, enregistrées dans le pôle Lagardère Media afin de prendre en compte les pertes de valeur identifiées. En 2004, elles s'affectent principalement aux actifs incorporels du groupe de Presse italien Rusconi (40 M€), aux activités photos de la branche Presse (6 M€), aux sociétés de production audiovisuelle (6 M€) ainsi qu'à la participation détenue dans multiThématiques (13 M€). En 2003, ces dépréciations portaient notamment sur le groupe de distribution Virgin (40 M€) et sur multiThématiques (36 M€).
- La part des résultats attribuée aux intérêts minoritaires progresse de 24 M€ en 2003 à 48 M€ en 2004 qui se répartit de façon égalitaire entre le pôle Média (progression de 11 M€ à 23 M€) et EADS (progression de 13 M€ à 25 M€).

5.5.5 FINANCEMENT

5.5.5.1 TABLEAU DE FINANCEMENT

Au 31 décembre 2004, les flux générés par l'activité du Groupe s'élèvent à 1 303 M€ contre 1 240 M€ en 2003, grâce à l'amélioration des performances enregistrées aussi bien par Lagardère Media que par EADS.

Les investissements réalisés dans l'exercice passent de 905 M€ en 2003 à 1 491 M€ en 2004, soit une progression de 586 M€, notamment imputable aux investissements financiers réalisées en 2004 dans le pôle Média, eux-mêmes en progression de 397 M€ par rapport à 2003.

Les flux de cession atteignent en 2004 le niveau élevé de 850 M€ dont 667 M€ proviennent de la transaction réalisée sur les actifs cédés du périmètre Editis. Par rapport à 2003, la progression ressort à 538 M€ étant rappelé que l'exercice 2003 avait bénéficié du prix de cession des actions Renault à hauteur de 138 M€.

Au total, les fonds dégagés par les opérations, représentés par la somme des flux générés par l'activité et des flux d'investissements nets de cessions, dégagent en 2004 une ressource de 638 M€ contre 714 M€ en 2003.

En 2004, les flux de financement sont négatifs de 200 M€ dont 151 M€ proviennent des dividendes versés et 99 M€ du remboursement, à son échéance, de l'emprunt obligataire 1998 de Lagardère SCA.

Après prise en compte de la trésorerie courante sur entrée de périmètre des actifs conservés d'Editis (+ 128 M€), et d'un solde négatif des autres flux de 118 M€, dont 116 M€ proviennent d'un reclassement en dehors de la trésorerie courante des placements financiers de la filiale américaine Curtis (branche Distribution), la trésorerie courante progresse de 449 M€ sur l'exercice 2004 pour s'établir à 2 330 M€ au 31 décembre 2004.

5.5.5.2 TRÉSORERIE NETTE DE L'ENDETTEMENT FINANCIER

Au 31 décembre 2004, le Groupe présente un endettement net bancaire de 386 M€, à comparer à un endettement net de 882 M€ au 31 décembre 2003 qui se calculent comme suit :

	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Dettes financières	(3 832)	(3 529)	(3 762)
Dettes subordonnées (hors TSDI 1992)	(5)	(3)	(1)
VMP et disponibilités	2 443	2 650	3 377
Trésorerie (endettement) net bancaire	(1 394)	(882)	(386)

Par rapport au 31 décembre 2003, l'endettement net est en diminution de 496 M€ qui s'analyse, pour ses principaux éléments, de la façon suivante :

Fonds dégagés par les opérations de l'exercice 2004.....	638
Trésorerie sur entrée de périmètre Editis.....	128
Revalorisation de la participation T-Online, classée en valeurs mobilières de placement.....	104
Augmentation de capital.....	32
Entrée d'une dette financière liée au retraitement en 2004 des opérations de titrisation de créances.....	(229)
Dividendes versés.....	(151)
Différences de conversion.....	(22)
Divers.....	(4)

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 :

	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Trésorerie (endettement) net bancaire	(1 394)	(882)	(386)
TSDI 1992 net de prime et intérêts capitalisés	(91)	(76)	(59)
Trésorerie (endettement) comptable	(1 485)	(958)	(445)

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

	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
TSDI 1988	(416)	(416)	(416)
Prime et intérêts capitalisés	379	414	416
Net	(37)	(2)	0
TSDI 1992	(287)	(287)	(287)
Prime et intérêts capitalisés	196	211	228
Net	(91)	(76)	(59)

Le TSDI 1988, arrivé au terme de la période de 15 ans suivant sa date d'émission, présente un en-cours bilantiel nul en 2004. Dès lors, il est fait application de la convention conclue avec l'établissement financier bénéficiaire du versement de la prime, par laquelle celui-ci reverse désormais à Lagardère SCA le montant des intérêts versés sur le montant nominal de 416 M€, de sorte que le Groupe n'a plus à supporter de charge future pour rémunérer cette émission.

ANNEXE 1

Détail du chiffre d'affaires par activité	2000	2000	2001	2002	2003	2004
	Publié	Pro forma				
Livre	830	830	846	950	959	1 431
Presse	2 439	2 439	2 336	2 113	2 072	2 120
Distribution Services	3 294	3 294	3 853	4 464	4 333	4 366
Lagardere Active	640	640	633	568	580	677
Lagardère Media	7 203	7 203	7 668	8 095	7 944	8 594
EADS	3 806	3 489	4 486	4 339	4 510	4 795
Automobile	1 183	1 183	1 141	782	-	-
Chiffre d'affaires consolidé	12 192	11 875	13 295	13 216	12 454	13 389

ANNEXE 2

Détail du résultat d'exploitation par activité	2000 Publié	2000 Pro forma	2001	2002	2003	2004
Livre	58	58	65	91	107	173
Presse	213	213	203	192	201	196
Distribution Services	61	61	81	88	92	98
Lagardère Active	(9)	(9)	4	14	27	49
Lagardère Media	323	323	353	385	427	516
EADS	166	68	104	63	232	361
Automobile	71	71	66	7	-	-
Hors Branches	12	12	(9)	(15)	12	(12)
Résultat d'exploitation consolidé	572	474	514	440	671	865

ANNEXE 3

Détail du résultat net par activité	2000 Publié	2000 Pro forma	2001	2002	2003	2004
Livre	36	36	40	60	78	113
Presse	121	121	97	77	106	93
Distribution Services	42	42	68	57	63	71
Lagardère Active	475	475	(171)	(157)	87	113
Lagardère Media	674	674	34	37	334	390
EADS	17	(37)	508	26	129	194
Automobile	50	50	34	(245)	-	-
Résultat des activités	741	687	576	(182)	463	584
Hors Branches	41	41	213	117	108	46
Résultat avant minoritaires et dépréciation des immobilisations incorporelles	782	728	789	(65)	571	630
Provisions et amortissement des immobilisations incorporelles	(167)	(168)	(162)	(222)	(213)	(200)
Résultat consolidé total	615	560	627	(287)	358	430
Part des minoritaires dans les résultats	(34)	(32)	(11)	(4)	(24)	(48)
Résultat net – part du Groupe	581	528	616	(291)	334	382

5.6 COMPTES CONSOLIDÉS DE LAGARDÈRE SCA AU 31 DÉCEMBRE 2004

Bilan consolidé au 31 décembre 2004

Actif (en M€)		31.12.2004	31.12.2003	31.12.2002 Pro forma*	31.12.2002 Publié
Immobilisations incorporelles	(note 6)	2 342,3	1 762,6	1 925,4	1 926,4
Immobilisations corporelles	(note 7)	2 510,6	2 126,9	1 985,9	2 098,5
Écarts d'acquisition	(note 8)	1 661,5	1 736,2	1 873,1	1 876,8
Immobilisations financières					
– Titres mis en équivalence	(note 9)	1 522,9	1 502,9	1 484,8	1 484,8
– Titres de participation	(note 10)	136,0	149,1	252,5	252,5
– Autres immobilisations financières	(note 11)	1 025,2	2 168,2	2 290,4	2 291,9
Actif immobilisé	(note 28)	9 198,5	9 445,9	9 812,1	9 930,9
Stocks et en-cours	(note 12)	2 100,3	2 089,0	2 089,8	2 143,2
Avances et acomptes versés		293,2	290,8	221,7	221,8
Créances clients & comptes rattachés	(note 13)	2 407,6	1 726,2	1 643,2	1 691,3
Autres créances		1 451,1	1 530,9	1 471,5	1 522,4
Valeurs mobilières de placement	(note 15)	1 591,4	1 071,5	1 337,3	1 565,4
Disponibilités		1 785,3	1 578,2	798,6	877,2
Actif circulant		9 628,9	8 286,6	7 562,1	8 021,3
Comptes de régularisation actif	(note 17)	209,1	224,0	217,5	217,9
Total Actif		19 036,5	17 956,5	17 591,7	18 170,1

* Les comptes 2002 retraités sur une base pro forma excluent la contribution du pôle Automobile, déconsolidé à effet du 1^{er} janvier 2003

Passif (en M€)	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2002 Pro forma	31.12.2002 Publié
Capital social	859,0	851,7	849,2	849,2
Primes et réserves	2 790,1	2 695,9	2 896,0	3 125,6
Résultat de la période (part du Groupe)	381,9	333,9	(61,5)	(291,1)
Capitaux propres – part du Groupe (note 18)	4 031,0	3 881,5	3 683,7	3 683,7
Intérêts des minoritaires (note 19)	274,3	254,5	230,5	230,5
Capitaux propres de l'ensemble	4 305,3	4 136,0	3 914,2	3 914,2
Titres subordonnés à durée indéterminée (note 20)	415,8	415,8	415,8	415,8
Capitaux propres et autres fonds propres	4 721,1	4 551,8	4 330,0	4 330,0
Dettes subordonnées et assorties de conditions particulières (notes 21 et 22)	287,3	289,7	292,0	292,0
Provisions pour risques et charges (note 24)	2 214,2	2 201,0	2 157,6	2 361,3
Dettes financières (note 22)	3 762,3	3 529,3	3 817,1	3 831,9
Avances et acomptes reçus sur commandes	2 680,9	2 243,9	2 083,9	2 084,4
Fournisseurs et comptes rattachés	3 505,5	3 219,1	3 114,9	3 265,9
Dettes fiscales et sociales	711,4	715,9	631,2	703,0
Autres dettes	721,3	710,2	613,5	653,3
Comptes de régularisation passif	432,5	495,6	551,5	648,3
Total Passif	19 036,5	17 956,5	17 591,7	18 170,1

Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2004

(en M€)		31.12.2004	31.12.2003	31.12.2002 Pro forma*	31.12.2002 Publié
Chiffre d'affaires	(notes 1, 27 et 28)	13 389,4	12 454,4	12 434,1	13 216,5
Autres produits d'exploitation		587,8	614,3	586,9	593,3
Produits d'exploitation		13 977,2	13 068,7	13 021,0	13 809,8
Achats et variation de stocks		(7 369,7)	(7 097,4)	(7 282,7)	(7 810,4)
Charges externes et autres charges		(2 373,6)	(2 199,2)	(2 195,0)	(2 258,1)
Impôts et taxes		(67,4)	(56,6)	(59,7)	(74,3)
Charges de personnel		(2 717,5)	(2 521,8)	(2 514,3)	(2 656,9)
Dotations aux amortissements		(460,1)	(447,9)	(414,0)	(448,1)
Dotations nettes aux provisions		(124,0)	(74,5)	(123,0)	(122,4)
Charges d'exploitation		(13 112,3)	(12 397,4)	(12 588,7)	(13 370,2)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(note 27)	864,9	671,3	432,3	439,6
Résultat financier	(note 2)	(6,7)	41,9	(368,0)	(331,5)
RÉSULTAT COURANT		858,2	713,2	64,3	108,1
Résultat exceptionnel	(note 3)	(100,4)	(78,9)	(98,0)	(370,9)
Rémunérations prioritaires nettes	(note 4)	(0,5)	(8,1)	(10,7)	(10,7)
Impôt sur les résultats	(note 5)	(258,8)	(193,3)	143,0	143,0
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées	(note 8)	(122,0)	(123,6)	(123,9)	(124,4)
RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES		376,5	309,3	(25,3)	(254,9)
Contribution des sociétés mises en équivalence	(note 9)	53,4	49,1	(32,5)	(32,5)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		429,9	358,4	(57,8)	(287,4)
Part des minoritaires	(note 19)	(48,0)	(24,5)	(3,7)	(3,7)
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		381,9	333,9	(61,5)	(291,1)
Résultat par action non dilué	(note 26)	2,82	2,47	(0,46)	(2,16)
Résultat par action dilué	(note 26)	2,70	2,42	(0,46)	(2,16)

* Les comptes 2002 retraités sur une base pro forma excluent la contribution du pôle Automobile, déconsolidé à effet du 1^{er} janvier 2003

Tableau de financement consolidé au 31 décembre 2004

(en M€)	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2002 Pro forma*	31.12.2002 Publié
Résultat net – part du Groupe	381,9	333,9	(61,5)	(291,1)
Intérêts minoritaires dans les résultats	48,0	24,5	3,7	3,7
Résultat des sociétés mises en équivalence	(53,4)	(49,1)	32,5	32,5
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	41,6	24,5	9,4	9,4
Dotations aux amortissements et aux provisions	574,5	684,4	538,4	740,3
Dotations (ou reprises) provisions sur immobilisations financières	(101,1)	(130,9)	301,5	301,5
Variation des impôts différés (1)	130,5	(20,1)	(177,3)	(177,3)
(Gain) perte sur cessions d'actifs net d'impôt	(6,8)	(54,3)	(25,3)	(23,7)
Variation du besoin en fonds de roulement	287,8	426,8	214,8	223,9
Flux générés par l'activité (A)	1 303,0	1 239,7	836,2	819,2
INVESTISSEMENTS				
– Incorporels et corporels	(907,5)	(652,5)	(578,8)	(611,0)
– Financiers	(583,8)	(252,5)	(1 712,8)	(1 713,2)
(B)	(1 491,3)	(905,0)	(2 291,6)	(2 324,2)
CESSIONS OU DIMINUTIONS DE L'ACTIF IMMOBILISÉ				
Prix de vente des immobilisations cédées net d'impôt				
– Incorporelles et corporelles	43,5	15,4	45,5	46,3
– Financières	762,9	216,8	145,3	145,3
Diminution des créances et des prêts	44,0	79,9	55,4	56,1
(C)	850,4	312,1	246,2	247,7
(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement (D)	(23,4)	67,5	(63,0)	(63,0)
Flux d'investissements (E) = (B)+(C)+(D)	(664,3)	(525,4)	(2 108,4)	(2 139,5)
FONDS DÉGAGÉS PAR LES OPÉRATIONS (F) = (A)+(E)	638,7	714,3	(1 272,2)	(1 320,3)
OPÉRATIONS SUR LES CAPITAUX PROPRES				
Augmentation de capital de la société mère	31,6	10,3	11,4	11,4
Variation des intérêts minoritaires sur mouvements en capital	1,2	2,4	(19,1)	(19,1)
Variation des actions d'auto-contrôle	(19,5)			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère (2)	(125,7)	(110,7)	(116,4)	(116,4)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires	(25,6)	(19,0)	(10,9)	(10,9)
MOUVEMENTS FINANCIERS				
Variation des dettes financières	(61,5)	51,5	1 117,3	1 115,2
Flux de financement (G)	(199,5)	(65,5)	982,3	980,2
AUTRES MOUVEMENTS				
Trésorerie sur sortie de périmètre de Matra Automobile		(301,6)	-	-
Trésorerie sur entrée de périmètre Editis	127,8			
Différences de conversion sur la trésorerie	(3,9)	(43,0)	(53,0)	(53,0)
Autres éléments	(114,1)	(24,7)	(27,1)	(22,6)
Total des autres mouvements (H)	9,8	(369,3)	(80,1)	(75,6)
VARIATION DE TRÉSORERIE (I) = (F)+(G)+(H)	449,0	279,5	(370,0)	(415,7)
Trésorerie début de période	1 881,0	1 601,5	1 669,9	2 017,2
Trésorerie fin de période	2 330,0	1 881,0	1 299,9	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.

* Les comptes 2002 retraités sur une base pro forma excluent la contribution du pôle Automobile, déconsolidé à effet du 1^{er} janvier 2003

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2004

A FAIT MARQUANT DE L'EXERCICE : ACQUISITION DU GROUPE EDITIS

1 RAPPEL HISTORIQUE DE L'OPÉRATION

En septembre 2002, Lagardère s'était 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 groupe Vivendi Universal souhaitant pouvoir réaliser la transaction et en recevoir le paiement dans les meilleurs délais, Natexis Banques Populaires était intervenu, à la demande de Lagardère et sous le contrôle de la Commission Européenne, dans le processus d'acquisition des actifs concernés dans le cadre de l'article 3.5.a du règlement communautaire N° 4064/89 relatif au contrôle des concentrations. Le groupe Natexis Banques Populaires avait ainsi acquis les actifs susvisés auprès du groupe Vivendi Universal le 20 décembre 2002.

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 aient 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 et destiné à financer l'acquisition, le 20 décembre 2002, des actifs VUP par Investima 10 (devenue Editis), filiale détenue à 100 % par Ecrinvest 4. Le prix d'acquisition de ces titres (pour un montant de 0,5 M€) et de ce compte courant a été immédiatement payé d'avance par Lagardère à Segex. L'avance faite à Segex a été inscrite en autres immobilisations financières. Au 31 décembre 2003, son montant s'établissait à 1 166 M€.

Le 14 avril 2003, Lagardère a déposé la notification du projet de concentration auprès de la Commission Européenne (ci-après la "Commission"). La procédure d'examen de la concentration au regard des règles de concurrence communautaire s'est déroulée tout au long de l'année 2003.

Par ailleurs, la Commission, ayant considéré que l'opération de concentration notifiée soulevait des doutes sérieux quant à sa compatibilité avec le marché commun, a décidé, le 5 juin 2003, d'ouvrir une enquête approfondie.

La Commission a adressé le 27 octobre 2003 à Lagardère une communication des griefs détaillant les problèmes de concurrence qu'elle avait identifiés.

Le 2 décembre 2003, Lagardère a remis des engagements de remèdes à la Commission auxquels elle a apporté, le 23 décembre 2003, des aménagements portant sur leurs modalités de mise en œuvre (ci-après les "Engagements").

2 ÉVÉNEMENTS INTERVENUS EN 2004

a) Périmètre des Actifs conservés par Lagardère

En conséquence et sous réserve du respect par Lagardère des Engagements, la Commission a autorisé, le 7 janvier 2004, la reprise par le groupe Lagardère des actifs éditoriaux d'Editis suivants (ci-après les "Actifs conservés") déclarant ainsi l'opération compatible avec le marché commun :

- dans le domaine de la Référence : les éditions Larousse et l'ensemble de leurs activités et fonds éditoriaux en France et à l'International ;
- dans le domaine de l'Édition scolaire/universitaire :
 - le groupe espagnol Anaya et l'ensemble de ses activités et fonds éditoriaux,
 - les éditions Dalloz et l'ensemble de leurs activités et fonds éditoriaux,
 - les éditions Dunod et l'ensemble de leurs activités et fonds éditoriaux,
 - les fonds universitaires composés des fonds éditoriaux Nathan Université, Armand Colin et Sedes et des revues universitaires ;
- dans le domaine de la distribution, le centre de distribution d'Ivry.

Il convient de noter que la reprise des activités comprend tous les actifs, en particulier les marques associées aux éditions concernées ainsi que l'ensemble du personnel nécessaire à leur exploitation.

L'ensemble des actifs correspondant aux autres activités d'Editis n'est pas repris par Lagardère (ci-après les "Actifs cédés").

b) Processus de cession des Actifs cédés

Un examen des offres reçues par Lagardère et émanant d'acquéreurs potentiels qui avaient manifesté un intérêt fort pour l'acquisition en bloc du périmètre destiné à être cédé a conduit Lagardère à retenir cinq candidats et à accorder le 19 mai 2004 une exclusivité à l'un d'entre eux, Wendel Investissement, afin de vérifier que seraient bien réunies toutes les conditions d'un projet d'accord. Le 28 mai 2004, Wendel Investissement et Lagardère sont arrivés à un projet d'accord portant sur la cession des Actifs cédés, ce projet d'accord, pour devenir définitif, devant notamment recueillir l'agrément de Wendel Investissement par la Commission.

Le transfert de propriété proprement dit des Actifs cédés à une filiale du groupe Wendel Investissement, qui a pris à cette occasion la dénomination Editis Holding, dont elle détient les droits d'utilisation, est intervenu le 30 septembre 2004, une fois l'autorisation de toutes les autorités de concurrence nationales obtenue, étant rappelé que l'agrément de Wendel Investissement par la Commission avait été préalablement obtenu le 30 juillet 2004.

3 TRAITEMENT DANS LES COMPTES CONSOLIDÉS

En 2004 et en application des accords signés en décembre 2002 avec le groupe Natexis Banques Populaires (cf. supra), le groupe Lagardère a procédé au rachat de 100 % du capital d'Ecrinvest 4 (société mère d'Editis) ainsi que de la créance que Segex détenait sur cette dernière. À cette date, le groupe Lagardère est donc devenu détenteur de l'ensemble du périmètre Editis.

Dans les comptes consolidés, les Actifs conservés ont été consolidés par intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2004 et leur prix d'acquisition a été calculé sous déduction du produit de la cession réalisée avec Wendel Investissement. Les Actifs cédés ont été directement enregistrés à leur prix de cession de 667 M€ correspondant à la valeur d'entreprise fixée dans les accords (660 M€) majoré de la trésorerie à la date de cession, de sorte qu'aucune plus ou moins-value n'a été enregistrée en résultat lors de la

cession. Ce prix, qui a été encaissé, est susceptible de faire l'objet d'ajustements fondés essentiellement sur des éléments bilantiels liés à la situation de trésorerie. L'audit contradictoire de ces éléments était en cours à la clôture de l'exercice.

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.

En application du règlement 2004-03 du 4 mai 2004 du Comité de la Réglementation Comptable portant sur la comptabilisation des entités ad hoc, les opérations de cession de créances commerciales auprès de fonds communs de créances ont été retraitées à effet du 1^{er} janvier 2004. Ce retraitement a consisté à réintroduire les créances cédées à l'actif du bilan, à annuler les dépôts de garantie versés aux fonds et à enregistrer en contrepartie une dette financière. Il conduit à présenter une augmentation de l'endettement consolidé de 229 M€ au 1^{er} janvier 2004 et de 223 M€ au 31 décembre 2004.

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 % sur l'exercice 2004. En 2003, le compte de résultat était intégré au pourcentage de 15,07 % et le bilan au pourcentage de 15,04 % qui prévalait au 31 décembre.

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. La nature des retraitements opérés ainsi qu'un état de rapprochement entre les comptes de résultat tels qu'établis par le groupe EADS et leur contribution dans les comptes du groupe Lagardère sont présentés dans le chapitre G de l'annexe consolidée.

4 DATES D'ARRÊTÉ COMPTABLE

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 2004, 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 :

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

Toutes les opérations significatives de crédit-bail ont été retraitées et comptabilisées comme des investissements financés à crédit.

3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

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

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

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

Le poste "Immobilisations financières" comporte également le montant des primes versées à l'émission des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée (cf. notes annexes 19 et 20 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 DEVICES

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 19 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 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 applicable en 2005 est de 34,93 % puis de 34,43 % pour les années suivantes.

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.

9 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.

10 RÈGLES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION COMPLÉMENTAIRES ET SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS D'EADS

10.1 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.

10.2 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.

10.3 AVANCES REMBOURSABLES

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

10.4 PRINCIPES DE DÉGAGEMENT DES RÉSULTATS SUR CONTRATS

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

Des provisions pour dépréciation des 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 dégagement du résultat sont constitués par la livraison des appareils. Tous les coûts liés aux prestations de support afférentes à ces livraisons font l'objet de provisions.

10.5 FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche sont comptabilisés dans les charges de l'exercice.

Les frais de développement encourus dans l'exercice sont enregistrés à l'actif du bilan en immobilisations incorporelles dès lors que :

- ils se rapportent à des projets nettement individualisés ayant de sérieuses chances de réussite technique et de rentabilité commerciale ;
- l'entreprise peut démontrer qu'elle a l'intention et les capacités financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- le coût de l'actif peut être évalué de façon fiable.

D PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les principales variations de périmètre, intervenues en 2004 sont les suivantes :

PÔLE LAGARDÈRE MEDIA

Branche Livre :

- Consolidation par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2004 des activités conservées du groupe Editis, à savoir : les maisons d'édition Dalloz, Dunod, Armand Colin en France, Anaya en Espagne et le groupe Larousse en France et à l'International.

Au 31 décembre 2004, la contribution de ce nouvel ensemble aux principaux postes des comptes consolidés de la Branche est la suivante :

Compte de résultat

Chiffre d'affaires	341,6
Résultat d'exploitation	40,8
Résultat financier	(1,4)
Résultat exceptionnel	(0,1)
Impôt	(16,0)
Résultat net	23,3

Bilan

Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	380,7
Autres actifs immobilisés	63,6
Besoin en fonds de roulement	16,5
Capitaux employés	460,8

- Acquisition et consolidation par intégration globale à compter du 1^{er} octobre 2004 du groupe Hodder Headline, quatrième éditeur au Royaume-Uni.

Branche Presse :

- Acquisition et intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2004 du groupe de presse russe IMG.
- Acquisition et intégration proportionnelle de 49 % de Psychologies Magazine à effet du 1^{er} juillet 2004.

Branche HDS :

- Intégration globale à effet du 1^{er} janvier 2004 au lieu d'une intégration proportionnelle à 40 % de la société Newslink (chaîne de magasins de détail en Australie) suite au rachat de la totalité des intérêts hors groupe.

Branche Lagardere Active :

- Consolidation par intégration globale de la radio russe Europa Plus Zao désormais détenue à 100 % au lieu d'une intégration proportionnelle à 60 % en 2003.

EADS

- Par suite d'une réduction de capital par annulation d'actions et d'une augmentation de capital réservée aux salariés et réalisée en décembre 2004, la participation du groupe Lagardère s'établit désormais à 15,10 % au lieu de 15,04 % au 31 décembre 2003.

E NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

1 CHIFFRE D'AFFAIRES

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS*	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
France	3 675	502	4 177	3 439	527	3 966
Étranger	4 919	4 293	9 212	4 505	3 983	8 488
Total	8 594	4 795	13 389	7 944	4 510	12 454

* Hors incidences liées aux variations de périmètre (+ 6,6 %) et taux de change (- 1,7 %), le chiffre d'affaires augmente entre 2003 et 2004 de 3,3 %.
La variation du chiffre d'affaires à périmètre et change constants est calculée par comparaison entre :
– le chiffre d'affaires 2004 retraité des entrées de périmètre et le chiffre d'affaires 2003 retraité des sorties de périmètre intervenues en 2004 ;
– le chiffre d'affaires 2004 et le chiffre d'affaires 2003 retraité sur la base des taux de change applicables en 2004.

2 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'analyse comme suit :

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Intérêts et charges assimilées	(75)	(45)	(120)	(51)	(50)	(101)
Produits des placements	33		33	13	7	20
Profits (pertes) de change nets	(4)	(4)	(8)	(2)	27	25
Autres charges et produits financiers	90	(2)	88	102	(4)	98
Total	44	(51)	(7)	62	(20)	42

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, relativement aux titres T-Online, une reprise de provision qui s'élève respectivement en 2004 et en 2003 à 104 M€ et 121 M€ (cf. note 15 – Valeurs mobilières de placement).

3 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'analyse comme suit :

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Plus et moins-values de cessions d'actifs	7	1	8	54	4	58
Restructurations et désengagements	(9)	(19)	(28)	(23)	(54)	(77)
Provisions pour dépréciation d'immobilisations incorporelles	(65)		(65)	(53)		(53)
Autres produits et charges exceptionnels	(11)	(4)	(15)	(8)	1	(7)
Total	(78)	(22)	(100)	(30)	(49)	(79)

Les dépréciations exceptionnelles d'immobilisations incorporelles résultent des tests de valeur pratiqués conformément à la méthode décrite au paragraphe C.1 des règles comptables et méthodes d'évaluation. Elles s'élèvent en 2004, pour les sociétés intégrées, à 65 M€ dont 40 M€ relatifs aux incorporels du groupe de presse italien Rusconi, 6 M€ sur les catalogues du pôle Photos (branche Presse) et 6 M€ sur des écarts d'acquisition de sociétés de production audiovisuelle. Le solde est composé de montants individuels de faible valeur répartis dans les différentes branches du pôle Lagardère Media.

La dépréciation enregistrée sur le groupe Rusconi est la conséquence d'un environnement de concurrence accrue en 2004, lié notamment à la multiplication sur le marché italien des offres de "plus produits" et de ventes couplées à prix cassé ainsi qu'au lancement de titres concurrents sur le segment "people". Ce phénomène a conduit à une révision du plan à moyen terme, intégrant ces nouvelles tendances pour la diffusion. Les nouvelles hypothèses inscrites dans le plan révisé ont donc conduit à constater une dépréciation exceptionnelle de 40 M€ sur l'exercice 2004.

En 2004, les charges de restructuration concernent, dans Lagardère Media, la branche Presse et chez EADS principalement l'activité Défense.

En 2004, les autres produits et charges exceptionnels se soldent par une charge nette de 11 M€ dont les deux composantes essentielles sont :

- d'une part, des reprises de provisions antérieurement constituées au titre de la fermeture de l'activité industrielle de Matra Automobile (+ 39 M€) et ce, en conséquence d'une évolution favorable des prévisions de décaissements futurs ;
- d'autre part, des charges et provisions non récurrentes comptabilisées consécutivement à l'acquisition des actifs Editis (– 37 M€).

En 2003, le résultat exceptionnel était principalement constitué de la plus-value réalisée sur la cession des titres Renault (+ 40 M€), de charges de restructuration des branches Espace (EADS) et Presse (Lagardère Media), et de la dépréciation exceptionnelle de l'écart d'acquisition du groupe Virgin (– 40 M€).

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 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 :

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Impôt courant	(105)	(19)	(124)	(145)	(92)	(237)
Mouvements sur les impôts différés	(46)	(88)	(134)	24	20	44
Total	(151)	(107)	(258)	(121)	(72)	(193)

L'impôt courant 2004 comporte un profit de 4 M€ correspondant à une diminution de la provision pour impôt sur les plus-values latentes afférentes aux titres T-Online. Cette reprise correspond, d'une part à un réajustement de la provision consécutive à la

réduction du taux d'impôt sur les plus-values à partir de 2005 (15,72 % au lieu de 20,2 %) ce qui représente une réduction d'impôt de 20 M€, d'autre part à une dotation complémentaire de 16 M€ liée à la reprise de provision sur les titres T-Online enregistrée en 2004 pour 104 M€.

En 2003, la reprise de provision enregistrée sur les titres T-Online (121 M€) avait conduit à l'enregistrement d'une charge d'impôt de 24 M€.

Au bilan, les mouvements sur les postes d'impôts différés s'analysent comme suit :

	01.01.04	Résultat	Autres Mvts	31.12.2004
Impôts différés actifs	178	(47)	81	212
Impôts différés passifs	(276)	1	(55)	(330)
Total hors EADS	(98)	(46)	26	(118)
EADS	328	(88)	28	268
Total	230	(134)	54	150

Au 31 décembre 2004, le montant des actifs d'impôts différés provenant de différences temporaires et non reconnus par le Groupe s'élève à 226 M€, dont 78 M€ pour le groupe EADS et 148 M€ pour le périmètre hors EADS. Au 31 décembre 2003, ces montants s'élevaient respectivement à 110 M€ et 99 M€. Sur les 148 M€ non reconnus dans le périmètre hors EADS, 144 M€ concernent les impôts différés actifs (nets des impôts différés passifs) se rapportant au groupe fiscal intégré constitué par Lagardère SCA et qui englobe 92 filiales. Au 31 décembre 2004, ce groupe fiscal dispose d'un déficit fiscal reportable de l'ordre de 280 M€ au titre duquel un actif d'impôt a été comptabilisé en 2004 pour un montant de 44 M€ qui correspond aux estimations d'utilisation probable, prudemment estimées, à l'horizon du plan à trois ans.

Pour EADS, les actifs d'impôt non reconnus se rapportent aux structures fiscales déficitaires.

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

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Différences temporaires	(203)	78	(125)	(99)	259	160
Crédits d'impôts	3	28	31	1	19	20
Actifs d'impôts sur reports fiscaux déficitaires	82	162	244		50	50
Total	(118)	268	150	(98)	328	230

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 2004 :

	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Résultat net des sociétés intégrées	239	137	376
Dotations et provisions sur immobilisations incorporelles	143	44	187
Impôt sur les résultats	151	107	258
Résultat comptable avant impôt et dépréciation des immobilisations incorporelles	533	288	821
Charge d'impôt théorique ⁽¹⁾	(189)	(102)	(291)
Incidence sur l'impôt théorique des :			
Résultats taxés (déduits) à taux réduit	20	-	20
Déficits imputés dans l'exercice ⁽²⁾	35	5	40
Déficits créés dans l'exercice ⁽²⁾	(23)	(4)	(27)
Différentiels de taux d'imposition dans les filiales étrangères	7	(2)	5
Limitation des impôts différés	(4)	(3)	(7)
Variation des taux d'impôts	20	(3)	17
Avoir fiscaux et crédits d'impôts	1	12	13
Différences permanentes et autres éléments	(18)	(10)	(28)
Charge d'impôt réelle	(151)	(107)	(258)

(1) Au taux en vigueur en France.

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

6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

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

Valeurs brutes	Solde au 01.01.04	Écart de conversion	Changement de périmètre	Acquisition	Cession	Reclassement	Solde au 31.12.2004
Frais de recherche & développement	2					(1)	1
Brevets, licences, marques et droits audiovisuels	867		18	110	(11)	6	990
Titres de publications et fonds éditoriaux	1 529	(58)	586				2 057
Fonds commerciaux	96	(1)	35	2		(10)	122
Divers	270	(2)	127	61	(16)	(47)	393
Total hors EADS	2 764	(61)	766	173	(27)	(52)	3 563
EADS	103		1	55	(3)	1	157
Total consolidé	2 867	(61)	767	228	(30)	(51)	3 720

Amortissements ou dépréciations	Solde au 01.01.04	Ecart de conversion	Changement de périmètre	Dotations de l'exercice	Cession	Reclassement	Solde au 31.12.2004
Frais de recherche & développement	(1)						(1)
Brevets, licences, marques et droits audiovisuels	(837)		(18)	(124)	11	46	(922)
Titres de publications et fonds éditoriaux	(83)	5		(43)			(121)
Fonds commerciaux	(27)		(2)	(1)		4	(26)
Divers	(102)	2	(111)	(40)	13	5	(233)
Total hors EADS	(1 050)	7	(131)	(208)	24	55	(1 303)
EADS	(54)			(21)	1	(1)	(75)
Total consolidé	(1 104)	7	(131)	(229)	25	54	(1 378)

En valeur nette, ce poste se décompose comme suit :

Valeurs nettes	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Frais de recherche & développement		25	25	1		1
Brevets, licences, marques et droits audiovisuels	68	56	124	30	47	77
Titres de publications et fonds éditoriaux	1 936		1 936	1 446		1 446
Fonds commerciaux	96		96	69		69
Divers	160	1	161	168	2	170
Total	2 260	82	2 342	1 714	49	1 763

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisé dans les charges du pôle EADS s'élève pour l'exercice 2004 à 321 M€ contre 330 M€ en 2003.

Les titres de publications et fonds éditoriaux, représentant une valeur nette totale de 1 936 M€ au 31.12.2004 (1 446 M€ au 31.12.2003), proviennent essentiellement de l'affectation des écarts de première consolidation :

	31.12.2004	31.12.2003
Hachette Filipacchi Magazines Inc. (1)	658	710
Groupe Editis	358	-
Groupe Hodder Headline	204	-
Groupe Rusconi (2)	164	204
Hachette Filipacchi UK	111	111
Nice Matin	76	76
Hachette Fujin Gaho (1)	60	61
Hachette Livre (groupe Hatier)	50	50
Hachette Filipacchi Médias	32	32
Groupe Quillet	29	29
Groupe Salvat	27	27
Hachette Filipacchi SA (Espagne)	27	27

(1) Variation consécutive à la baisse des cours du dollar US et du yen.

(2) Dépréciation exceptionnelle de 40 M€ enregistrée en 2004.

7 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La répartition par nature des immobilisations corporelles est la suivante :

Valeurs brutes	Solde au 01.01.04	Écart de conversion	Changement de périmètre	Acquisition	Cession	Reclassement	Solde au 31.12.2004
Terrains	101		17	31	(1)	3	151
Constructions	425	1	38	59	(24)	31	530
Matériel et outillage	372		20	31	(26)	(24)	373
Autres immobilisations	391	(1)	54	49	(27)	1	467
Immobilisations en cours	13		1	10	(1)	(12)	11
Total hors EADS	1 302	0	130	180	(79)	(1)	1 532
Terrains et constructions	786	(1)	6	38	(13)	62	878
Matériel et outillage	1 387	(12)	7	109	(40)	50	1 501
Autres immobilisations	675	(31)	3	99	(87)	(1)	658
Immobilisations en cours	346	(2)	1	254	(2)	(111)	486
Total EADS	3 194	(46)	17	500	(142)	0	3 523
Total consolidé	4 496	(46)	147	680	(221)	(1)	5 055

Amortissements ou dépréciations	Solde au 01.01.04	Écart de conversion	Changement de périmètre	Dotation de l'exercice	Cession	Reclassement	Solde au 31.12.2004
Terrains	0						0
Constructions	(239)		(3)	(21)	14	(6)	(255)
Matériel et outillage	(267)		(12)	(35)	23	5	(286)
Autres immobilisations	(267)	2	(37)	(45)	24	(2)	(325)
Immobilisations en cours	0						0
Total hors EADS	(773)	2	(52)	(101)	61	(3)	(866)
Terrains et constructions	(432)		(2)	(12)		(3)	(449)
Matériel et outillage	(901)	5	(6)	(81)		2	(981)
Autres immobilisations	(259)	12	(1)	(4)		8	(244)
Immobilisations en cours	(4)						(4)
Total EADS	(1 596)	17	(9)	(97)	0	7	(1 678)
Total consolidé	(2 369)	19	(61)	(198)	61	4	(2 544)

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Terrains et constructions	426	429	855	287	354	641
Matériel et outillage	87	520	607	105	486	591
Autres immobilisations	142	414	556	124	416	540
Immobilisations en cours	11	482	493	13	342	355
Total	666	1 845	2 511	529	1 598	2 127

Les immobilisations faisant l'objet de contrats de crédit-bail, comprises essentiellement dans les postes terrains et constructions, s'évaluent aux 31 décembre 2004 et 2003 en valeur brute à 196 M€ (en valeur nette à 99 M€ au 31.12.04 et à 104 M€ au 31.12.03).

8 ÉCARTS D'ACQUISITION

	31.12.2004	31.12.2003
Valeur brute	2 466	2 412
Amortissements et provisions	(804)	(676)
Valeur nette	1 662	1 736

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

	31.12.2004	31.12.2003
Lagardère*	29	35
Hachette Filipacchi Médias	559	596
Groupe Lagardere Active Broadcast	146	155
Groupe Octopus	48	50
Groupe Hatier	32	35
Virgin SA	31	34
Groupe Orion	29	31
Newslink	23	7
Nice Matin	19	20
Groupe Lapker	16	16
Groupe Editis	11	-
HDS France et le Furet du Nord	11	11
DFA	7	8
SGEL (Coedis)	7	8
Groupe Gamma Presse	3	7
Divers	22	27
Hors EADS	993	1 040
EADS	669	696
Total	1 662	1 736

* Ecart sur acquisition de titres Matra Hachette antérieurement à la fusion.

Il n'existe aucun écart d'acquisition imputé sur les capitaux propres.

Les dotations aux amortissements des écarts d'acquisition hors dépréciations enregistrées en résultat exceptionnel s'analysent comme suit :

	31.12.2004	31.12.2003
Lagardère	6	6
Hachette Filipacchi Médias	37	37
Groupe Lagardere Active Broadcast	14	13
Groupe Gamma Presse	4	4
Groupe Octopus	3	3
Groupe Hatier	3	3
Groupe Orion	2	2
Nice Matin	2	2
Virgin SA	2	4
Groupe Lapker	1	1
Divers	5	4
Hors EADS	79	79
EADS	43	45
Total	122	124

9 TITRES MIS EN EQUIVALENCE

Les principales sociétés mises en équivalence sont :

	Au bilan		Au compte de résultat	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
CanalSatellite	967	955	39	27
Marie-Claire	228	225	6	9
MultiThématiques	71	76	(12)	(32)
Groupe Amaury	54	50	6	4
S.E.T.C.	12	12	1	1
Éditions J'ai lu	10	10	1	1
SFEJIC	4	6	(2)	-
Groupe HRIC	5	5	-	-
Autres	8	10	1	1
Hors EADS	1 359	1 349	40	11
EADS*	164	154	13	38
Total	1 523	1 503	53	49

* Dont Dassault Aviation.

162

155

12

38

Le résultat des sociétés mises en équivalence est présenté après dotations aux amortissements des écarts d'acquisition et provisions pour dépréciation exceptionnelle des immobilisations incorporelles afférents aux participations concernées.

Une dépréciation exceptionnelle de 13 M€ sur l'exercice 2004 et de 36 M€ sur l'exercice 2003 a été enregistrée sur la valeur des titres multiThématiques.

10 TITRES DE PARTICIPATION

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Valeur brute	371	102	473	378	121	499
Provision pour dépréciation	(305)	(32)	(337)	(304)	(46)	(350)
Total	66	70	136	74	75	149

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

	31.12.2004		31.12.2003	
	Hors EADS	EADS	Hors EADS	EADS
La Dépêche du Midi		11		11
Midi Libre		10		10
Autofin		6		6
Autres		39		47
Hors EADS		66		74
EADS*		70		75
Total		136		149

* Participations non consolidées par le Groupe EADS.

11 AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Valeur brute	904	362	1 266	2 020	368	2 388
Provisions pour dépréciation	(165)	(76)	(241)	(148)	(72)	(220)
Valeur nette	739	286	1 025	1 872	296	2 168

Ce poste est essentiellement constitué :

Hors EADS

- des primes versées à l'émission des TSDI 1988 et 1992, majorées des intérêts capitalisés (notes 20 et 21). Il comprenait en 2003 l'avance de 1 166 M€ versée au groupe Natexis Banques Populaires dans le cadre de l'acquisition d'Editis. Cette avance a été reprise en 2004 par suite de la consolidation des Actifs Editis conservés et de la cession des autres Actifs.

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 :

	31.12.2004	31.12.2003
Livre ⁽¹⁾	348	243
Presse	52	52
Distribution Services	283	293
Lagardère Active	4	4
EADS	1 734	1 776
Hors Branches ⁽²⁾	25	25
Valeur brute	2 446	2 393
Provisions pour dépréciation*	(346)	(304)
Valeur nette	2 100	2 089

* Dont EADS. (144)

(148)

(1) La variation de la branche Livre provient essentiellement de l'intégration du groupe Editis (74 M€).

(2) Activité Pièces détachées de Matra Manufacturing & Services (ex Matra Automobile).

Les provisions concernent essentiellement les branches Livre et EADS.

13 CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Créances clients et comptes rattachés	1 376	1 203	2 579	874	1 005	1 879
Provisions pour dépréciation des créances douteuses	(106)	(65)	(171)	(97)	(56)	(153)
Valeur nette	1 270	1 138	2 408	777	949	1 726

Hors EADS, la variation est essentiellement liée à la réintégration dans le bilan du montant des créances titrisées (321 M€) et à l'entrée en périmètre des activités nouvellement consolidées d'Editis et Hodder Headline (115 M€).

14 VENTILATION DES CRÉANCES PAR ÉCHÉANCE

Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Créances de l'actif immobilisé	96	109	820	1 025
Avances et acomptes versés	282	11		293
Créances clients et comptes rattachés	2 172	236		2 408
Autres créances (hors impôts différés actifs)	774	82		856
Au 31 décembre 2004	3 324	438	820	4 582
Au 31 décembre 2003*	4 039	287	805	5 131

* Dont avance Editis 1 166 M€.

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

Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Créances de l'actif immobilisé	59	24	656	739
Avances et acomptes versés	21			21
Créances clients et comptes rattachés	1 251	19		1 270
Autres créances (hors impôts différés actifs)	559	38		597
Au 31 décembre 2004	1 890	81	656	2 627
Au 31 décembre 2003*	2 668	51	628	3 347

* Dont avance Editis 1 166 M€.

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.

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Valeur brute	1 704	97	1 801	1 286	100	1 386
Provision pour dépréciation	(210)	-	(210)	(315)	-	(315)
Valeur nette	1 494	97	1 591	971	100	1 071
Valeur d'inventaire	1 497	97	1 594	972	100	1 072
Plus-values latentes	3	0	3	1	0	1

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

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
VMP Actions et VMP exclues des équivalents de disponibilités*	746	97	843	524	98	622
Autres VMP	748		748	447	2	449
Valeur nette	1 494	97	1 591	971	100	1 071

* Dont titres T-Online : 626 M€ en 2004 et 522 M€ en 2003.

Les titres T-Online ont été enregistrés pour une valeur brute de 836 M€ qui correspond à une valeur unitaire par action de 12,01 €. Au 31 décembre 2003, ces titres étaient inscrits en comptabilité pour une valeur nette de provision de 522 M€ ce qui valorisait le titre à 7,50 €.

Au 31 décembre 2004, la provision pour dépréciation a été reprise à hauteur de 104 M€ ce qui valorise le titre à 8,99 € correspondant au cours de l'offre d'achat au comptant initiée par Deutsche Telekom en novembre 2004. À la clôture de l'exercice 2004, le titre T-Online cotait 9,84 €.

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 :

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Valeurs mobilières de placement*	748		748	447	2	449
Disponibilités	469	1 316	1 785	465	1 113	1 578
Découvert bancaire	(203)		(203)	(146)	-	(146)
Trésorerie	1 014	1 316	2 330	766	1 115	1 881

* Hors VMP actions et VMP exclus des équivalents de disponibilités.

17 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

Au 31.12.2004, ce poste comprend notamment des charges constatées d'avance présentant un caractère récurrent pour 202 M€ dont 144 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
Solde au 01.01.2003	849	2 903	126	(194)	3 684
Distribution de dividendes		(111)			(111)
Augmentation de capital ⁽¹⁾	3	7			10
Variation des écarts de conversion			(35)		(35)
Résultat de la période		334			334
Solde au 31.12.2003	852	3 133	91	(194)	3 882
Distribution de dividendes		(126)			(126)
Augmentation de capital ⁽¹⁾	7	25			32
Variation des actions propres ⁽²⁾				(16)	(16)
Variation des écarts de conversion			(123)		(123)
Résultat de la période		382			382
Solde au 31.12.2004	859	3 414	(32)	(210)	4 031

⁽¹⁾ Levées d'options.

⁽²⁾ En 2004, le Groupe a acheté 562 609 actions propres pour un prix de revient total de 27 M€ et cédé, dans le cadre des plans d'options attribués au personnel, 230 000 actions propres pour un prix total de 11 M€. La plus-value de cession enregistrée dans les capitaux propres s'élève à 3 M€. Au 31 décembre 2004, le Groupe détenait 4 733 103 actions propres.

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	
	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2003
Lagardere Active Broadcast	59	61	(2)	(7)
Hachette Filipacchi Médias	43	36	10	5
Autres	61	50	15	13
Hors EADS	163	147	23	11
EADS	111	108	25	13
Total	274	255	48	24

20 TITRES SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE

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

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

Corrélativement à cette émission, il a été conclu une convention avec un établissement financier permettant le 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. Cette convention s'applique à partir de décembre 2003 pour le TSDI Matra et février 2004 pour le TSDI Hachette.

Ces primes sont portées à l'actif en "Autres immobilisations financières" et revalorisées annuellement du montant des intérêts calculés à un taux actuariel de sorte qu'à l'expiration de la période des quinze ans, le montant des primes majoré des intérêts capitalisés atteint le montant nominal de l'émission, soit 416 millions d'euros depuis février 2004.

Le montant des intérêts nets de la revalorisation de la prime figure dans le compte de résultat à la rubrique "Rémunérations prioritaires", de même que le remboursement des intérêts reçu de l'établissement financier. La charge nette de 0,5 M€ comptabilisée en 2004 correspond aux intérêts nets du TSDI Hachette jusqu'en février 2004. Après cette date, le remboursement des intérêts par l'établissement financier pour les deux TSDI vient compenser le coût du service de la dette de sorte que la charge nette présentée au compte de résultat est nulle.

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 EURIBOR 6 mois majoré de 1,45 %.

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

- elle est qualifiée de "reconditionnée" par suite de la conclusion avec une société tierce de conventions par lesquelles celle-ci rachètera au pair les TSDI à la fin de la quinzième année, et renoncera à la perception des intérêts à compter de cette date ;
- la faculté de différer le paiement des intérêts dépend de l'absence de versement d'un dividende aux actionnaires, et d'un certain niveau de résultat net consolidé négatif (résultat consolidé négatif d'un montant supérieur au quart des capitaux propres et des dettes subordonnées et assorties de conditions particulières).

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

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

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

22 VENTILATION DES DETTES SUBORDONNÉES ET ASSORTIES DE CONDITIONS PARTICULIÈRES ET DES DETTES FINANCIÈRES

Ces postes se ventilent comme suit :

Par échéance	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
TSDI 1992			287	287
Emprunts obligataires	788	331	732	1 851
Emprunts auprès d'établissements de crédit	27	846	207	1 080
Dettes de crédit-bail	10	83	29	122
Autres dettes financières	168	124	106	398
Endettement courant	312			312
Au 31 décembre 2004	1 305	1 384	1 361	4 050
Au 31 décembre 2003	478	2 093	1 248	3 819

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 obligataires	788	310	504	1 602
Emprunts auprès d'établissements de crédit	27	807		834
Dettes de crédit-bail	10	58	22	90
Autres dettes financières	168	87	5	260
Endettement courant	203			203
Au 31 décembre 2004	1 196	1 262	818	3 276
Au 31 décembre 2003	330	1 938	834	3 102

Par devise	Hors EADS			EADS		Total
	Taux	Devises	Contre valeur €	Devises	Contre valeur €	Contre Valeur €
Zone Euro	1,000	3 203	3 203	358	358	3 561
US \$	1,362	7	6	444	326	332
Yen	139,650	4 469	32			32
Franc suisse	1,543	6	4			4
Livre sterling	1,418	13	18	61	87	105
Autres -			13		3	16
Total contrevaieur en €			3 276		774	4 050

Hors endettement EADS, 76 % des dettes portent intérêt à taux variable.

Emprunt obligataire échangeable en actions T-Online.

Le 1^{er} juillet 2002, Lagardère SCA a procédé à l'émission d'obligations échangeables en actions T-Online pour un montant de 767 M€. Ces obligations ont une échéance de trois ans et sont assorties d'un coupon annuel de 2,5 %. À l'échéance du 1^{er} juillet 2005, ces obligations sont remboursables, au choix des porteurs, soit en numéraire au prix d'émission initial de 1 000 € par obligation, soit par échange contre des actions T-Online pour autant que la demande en ait été formulée au plus tard le 22 juin 2005.

En cas d'échange, les porteurs d'obligations recevront, pour chaque obligation souscrite de valeur unitaire de 1 000 €, 78,4314 actions T-Online ce qui correspond à un prix d'échange implicite de 12,75 € par action. En conséquence, le nombre maximum d'actions susceptibles d'être échangées s'élevait, à la date d'émission, à 60 202 688 soit 86,5 % du nombre d'actions détenues par le groupe Lagardère.

Au 31 décembre 2004, l'action T-Online cotait 9,84 €. Elle est comptabilisée dans les comptes au cours unitaire de 8,99 € correspondant au cours de l'offre d'achat au comptant proposée par Deutsche Telekom le 25 novembre 2004 (cf. note 15 – Valeurs mobilières de placement).

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 les emprunts obligataires émis en janvier 2001 pour 500 MUSD et en juillet 2003 pour 150 M€ ;
- dans les crédits bancaires syndiqués conclus en juin 2001 pour 1 350 M€ (non tiré au 31.12.04) et en juillet 2003 pour 770 M€.

Dans tous les cas les ratios sont calculés chaque semestre sur la base de comptes consolidés retraités par la mise en équivalence des comptes EADS.

Au 31 décembre 2004 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.

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 de ses implantations à l'étranger, de ses flux commerciaux et de ses flux financiers. Sa politique constante est de réduire ces risques en couvrant cette exposition.

Pour les implantations à l'étranger, le financement des activités est assuré, chaque fois que c'est possible, par recours à des crédits libellés dans la devise locale. En outre, le résultat prévisionnel de l'exercice en cours pour certaines filiales importantes, notamment aux États-Unis, peut être couvert par l'achat d'options afin de garantir le cours de conversion 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 des emprunts obligataires émis en dollars en 2001 et en 2003 : 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 (1 217 M€) apporte au Groupe consolidé une couverture naturelle à plus de 48 % de son endettement à taux variable (2 507 M€).

L'exposition à une variation des taux d'intérêts ne porte donc que sur le solde (1 290 M€). Une variation de un point des taux d'intérêt entraînerait une variation de 13 M€ des frais financiers.

L'endettement à taux variable est constitué de dettes contractées à taux variable (notamment les dettes bancaires) et de dettes contractées à taux fixe converti en taux variable.

L'endettement à taux fixe concerne pour l'essentiel l'obligation échangeable en titres T-Online émise en 2002 pour un montant de 767 M€ et dont le coupon est de 2,5 %.

L'utilisation de produits dérivés de taux d'intérêt est exclusivement réservée à des opérations 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. À 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 :

	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
Pertes futures sur contrats long terme et risques sur marchés	26	105	131	25	107	132
Restructurations et désengagements	142	22	164	188	47	235
Litiges	170	61	231	211	68	279
Garanties	-	24	24	-	24	24
Retraites	114	615	729	81	587	668
Impôts différés	330	115	445	276	80	356
Autres risques	251	239	490	215	292	507
Total	1 033	1 181	2 214	996	1 205	2 201

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 pour risques sur filiales.

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

Hors EADS	Solde au 01.01.2004	Écart de conversion	Changement de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise provisions utilisées	Reprise provisions non utilisées*	Reclassement	Solde au 31.12.2004
Pertes futures sur contrats à long terme et risques sur marchés	25			1				26
Restructurations et désengagements	182		14	13	(28)	(40)	1	142
Litiges	204		1	32	(59)	(5)	(3)	170
Garanties	-							-
Retraites	81	(1)	32	11	(7)	(2)		114
Impôts différés	276	(14)	15	7	(7)		53	330
Autres	228		9	127	(74)	(12)	(27)	251
Total hors EADS	996	(15)	71	191	(175)	(59)	24	1 033
Résultat d'exploitation				(134)	84	16		
Résultat financier				(8)	4			
Résultat exceptionnel et impôt				(49)	87	43		

* Le montant des reprises de provisions non utilisées se rapporte à hauteur de 39 M€ aux provisions constituées au titre de la fermeture de l'activité industrielle de Matra Automobile (Cf. note 3 – Résultat exceptionnel).

Certains montants de provisions ont fait l'objet d'une classification différente au 1^{er} janvier 2004 de celle figurant dans les notes annexes 2003 afin de mettre en phase chaque catégorie de provisions avec les mouvements de l'exercice et les soldes de clôture.

EADS	Solde au 01.01.2004	Ecart de conversion	Changement de périmètre	Dotations de l'exercice	Reprise provisions utilisées	Reprise provisions non utilisées	Reclassement	Solde au 31.12.2004
Pertes futures sur contrats à long terme et risques sur marchés	107			26	(18)	(6)	(4)	105
Restructurations et désengagements	47			6	(29)	(2)		22
Litiges	68			21	(25)	(3)		61
Garanties	24			11	(8)	(3)		24
Retraites	587			51	(25)	(2)	4	615
Impôts différés	80			35				115
Autres	292	(1)		45	(61)	(36)		239
Total EADS	1 205	(1)	0	195	(166)	(52)	0	1 181
Résultat d'exploitation				(148)	137	47		
Résultat exceptionnel et impôt				(47)	29	5		

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 :

	31.12.2004	31.12.2003
Provision au bilan*	729	668
Pertes actuarielles nettes*	100	58
Engagement total	829	726
* Dont : EADS		
– provision au bilan	615	587
– pertes actuarielles nettes	100	58
Coût total de l'exercice	60	60
– dont EADS	49	54

Le coût total de l'exercice s'élève en 2004 et en 2003 à 60 M€ (dont EADS 49 M€ en 2004 et 54 M€ en 2003).

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

	31.12.2004	31.12.2003
Taux d'actualisation	4,5 %	4,5 %
Taux d'augmentation des salaires	3 %	3 %

26 RÉSULTAT PAR ACTION

Résultat par action non dilué

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net – part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion des actions propres détenues par le Groupe. Dans le cas de variations du nombre d'actions liées à l'exercice des options sur actions consenties au personnel (mouvements répartis sur l'ensemble de l'année), il est fait la moyenne entre le nombre d'actions à l'ouverture et à la clôture de l'exercice.

Résultat par action dilué

La seule catégorie d'actions dilutives est constituée par les options sur actions consenties au personnel dès lors que le prix d'exercice est inférieur au cours de l'action coté au 31 décembre.

Pour le calcul du résultat par action dilué, le nombre moyen d'actions en circulation est corrigé du nombre d'options non encore exercées, soit 7 461 624 options au 31 décembre 2004.

Le résultat net – part du Groupe de l'exercice est également ajusté par la prise en compte des produits financiers induits, net d'impôt.

27 INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Chiffre d'affaires	31.12.2004	31.12.2003
Livre	1 431	959
Presse	2 120	2 072
Distribution Services	4 366	4 333
Lagardère Active	677	580
Lagardère Media	8 594	7 944
EADS	4 795	4 510
Total consolidé	13 389	12 454

Résultat d'exploitation	31.12.2004	31.12.2003
Livre	173	107
Presse	196	201
Distribution Services	98	92
Lagardère Active	49	27
Lagardère Media	516	427
EADS	361	232
Hors branches	(12)	12
Total consolidé	865	671

Fonds opérationnels employés par secteur d'activité ⁽¹⁾	31.12.2004	31.12.2003
Livre ⁽²⁾	588	77
Presse	2 185	2 092
Distribution Services	4 40	55
Lagardère Active	1 167	1 134
Avance financière (acquisition en cours d'Editis)		1 166
Lagardère Media	3 980	4 524
EADS	534	648
Hors branches	237	(76)
Primes TSDI	643	625
Total consolidé	5 394	5 721

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

(2) Progression essentiellement imputable à l'entrée des actifs Editis.

Calcul des Fonds Opérationnels Employés	31.12.2004	31.12.2003
Actif immobilisé	9 198	9 446
Stocks et en-cours	2 100	2 089
Avances et acomptes versés	293	291
Créances clients & comptes rattachés	2 408	1 726
Autres créances	1 451	1 531
Comptes de régularisation actif	209	224
Provisions pour risques et charges	(2 214)	(2 201)
Avances et acomptes reçus sur commandes	(2 681)	(2 244)
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 505)	(3 219)
Dettes fiscales et sociales	(712)	(716)
Autres dettes	(721)	(710)
Comptes de régularisation passif	(432)	(496)
Total	5 394	5 721

Financement 2004	Libre	Presse	Distribution Services	Lagardère Active	Lagardère Media	EADS	Hors Branches	Total consolidé
Marge brute d'autofinancement	155	127	123	150	555	465	(5)	1 015
Variation du besoin en fonds de roulement	18	(5)	36	2	51	298	(61)	288
Flux générés par l'activité	173	122	159	152	606	763	(66)	1 303
Investissements								
– incorporels et corporels	(26)	(90)	(71)	(154)	(341)	(555)	(12)	(908)
– financiers	(315)	(28)	(22)	(87)	(452)	(127)	(4)	(583)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	681	15	21	22	739	114	(3)	850
(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement	-	-	(13)	-	(13)	(11)		(24)
Flux nets d'investissements	340	(103)	(85)	(219)	(67)	(579)	(19)	(665)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	513	19	74	(67)	539	184	(85)	638

Financement 2003	Libre	Presse	Distribution Services	Lagardère Active	Lagardère Media	EADS	Hors Branches	Total consolidé
Marge brute d'autofinancement	83	136	112	97	428	372	13	813
Variation du besoin en fonds de roulement	24	51	35	25	135	344	(52)	427
Flux générés par l'activité	107	187	147	122	563	716	(39)	1 240
Investissements								
– incorporels et corporels	(9)	(28)	(55)	(114)	(206)	(445)	(2)	(653)
– financiers	(9)	(15)	(4)	(27)	(55)	(190)	(7)	(252)
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	27	15	5	42	89	81	142	312
(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	-	46	21	67
Flux nets d'investissements	9	(28)	(54)	(99)	(172)	(508)	154	(526)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	116	159	93	23	391	208	115	714

28 INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Chiffre d'affaires	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Total Groupe	Hors EADS	EADS	Total Groupe
France	3 675	502	4 177	3 439	527	3 966
Union Européenne	2 813*	1 619	4 432	2 035	1 294	3 329
Autres pays européens	465	72	537	773	298	1 071
USA et Canada	1 338	1 316	2 654	1 465	1 206	2 671
Moyen-Orient	7	345	352	4	430	434
Asie - Océanie	233	746	979	197	577	774
Autres (Afrique, Amérique Latine)	63	195	258	31	178	209
Total consolidé	8 594	4 795	13 389	7 944	4 510	12 454

* Dont 409 M€ pour les pays entrés dans l'Union Européenne en 2004.

Actifs immobilisés	31.12.2004	31.12.2003
France	4 125	4 957
Union Européenne	1 077	667
Autres pays européens	88	125
USA et Canada	694	745
Moyen-Orient	-	-
Asie - Océanie	97	84
Autres (Afrique, Amérique Latine)	1	-
Total hors EADS	6 082	6 578
EADS	3 116	2 868
Total consolidé	9 198	9 446

29 EFFECTIFS

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

	31.12.2004	31.12.2003
Livre	6 433	3 720
Presse	9 488	7 723
Distribution Services	12 032	12 603
Lagardère Active	2 287	2 193
Lagardère Media	30 240	26 239
EADS	16 707	16 409
Hors branches	340	361
Total consolidé	47 287	43 009

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

30. RÉMUNÉRATIONS 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 2004 à 6 355 950 €.

Montant des jetons de présence versés en 2004 par Lagardère SCA aux membres du Conseil de Surveillance : 425 000 €.

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..... 57
- cautions au profit de tiers ou de sociétés non consolidées..... 61

Hypothèques et nantissements :..... 4

Engagements liés à des opérations sur titres :

Engagements de rachats de titres à prix fixé pour un montant total de..... 1

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 :

- 1 219 500 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 ;
- 1 429 650 actions au prix unitaire contractuel de 52,02 € ; ces options sont exerçables entre le 19.12.2005 et le 19.12.2013 ;
- 1 568 750 actions au prix unitaire contractuel de 52,50 € ; ces options sont exerçables entre le 21.11.2006 et le 20.11.2014.

Engagements liés aux opérations de couverture de risques de change ou de taux :

Couvertures hors TSDI	Montant *	Valeur de marché
Risques de change		
Ventes de devises à terme	109	(2)
Achats de devises à terme	14	(1)
Risques de taux		
Swaps de taux	286	9
Couvertures mixtes (change et taux)		
Swaps de change et taux	598	(169)

Couvertures sur TSDI 1992	Montant*	Valeur de marché
Swaps de taux d'intérêts sur le montant notionnel des TSDI	481	-

* Contre valeur des contrats pour les couvertures de risques de change et montant notionnel des contrats pour les autres couvertures.

Les montants indiqués au titre des contrats de couverture correspondent :

- pour les couvertures de devises, au montant des devises achetées ou vendues à terme converties en euros par application du taux de change fixé au contrat ;
- pour les couvertures de taux d'intérêt, à la valeur notionnelle des contrats.

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. En conséquence, les valeurs de marché indiquées au 31 décembre ne donnent pas lieu à enregistrement dans les comptes.

Engagements reçus :

- contregaranties sur engagements donnés..... 1
- autres engagements reçus..... 19

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 2004 :

2005	148
2006	129
2007	109
2008	83
2009	64
2010 et au-delà	121
Total	654
Lignes de crédit autorisées et non utilisées :	549

F2 EADS

À l'exception d'une garantie de loyers de 23 M€ délivrée au profit d'une filiale d'EADS (chiffre inclus dans les engagements répertoriés au chapitre FI), il n'existe pas de caution ou garantie donnée par Lagardère au profit du groupe EADS qui n'ait été contre-garantie 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.

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 2004 à :

(en M€)	2004
Dû en 2005	26
Dû après 2005 et jusqu'en 2009	109
Dû après 2009	141
Total	276

Une large partie de ces engagements est couverte par des revenus locatifs à encaisser par le groupe EADS pour un montant de 208 M€, dont 170 M€ 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, le risque net étant déterminé selon un modèle interne d'évaluation du risque. Au 31 décembre 2004, le risque net sur ventes à crédit est évalué comme suit :

Risque total	556
Valeur estimée des sûretés.....	(335)
Risque net.....	221

Afin de couvrir les éventuelles pertes liées aux opérations de ventes à crédit, le groupe EADS dote des provisions destinées à réduire la valeur nette de l'actif identifié dans ses livres (151 M€ au 31.12.04) ou à compléter les provisions pour risques existantes (70 M€ au 31.12.04).

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 2018. Au 31 décembre 2004, le montant des garanties accordées s'élève à 184 M€ dont 62 M€ considérées comme ne présentant aucun risque d'exercice, le reliquat, soit 122 M€, faisant l'objet de provisions pour risques comptabilisées à hauteur de 71 M€.

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 finan-

cement d'un appareil ne sont généralement connues qu'au moment de la livraison physique de ce dernier et que l'expérience passée démontre qu'il est peu probable que de tels financements soient effectivement mis en œuvre.

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. Conformément à la norme comptable anglaise FRS 17, BAE Systems a mentionné pour ses fonds de pension anglais et américains l'existence d'un engagement net d'un montant total de £ 2 990 millions (après effet impôts) au 31 décembre 2004. 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. À 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 conséquence, EADS comptabilise dans les charges de l'exercice les versements auprès du fond comme dans le cas d'un régime à cotisations définies.

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 147 M€ au 31 décembre 2004. Les échéances de paiement de ces loyers se répartissent comme suit :

(en M€)	2004
Dû en 2005	14
Dû après 2005 et jusqu'en 2009	45
Dû après 2009	88

Autres Garanties

Par ailleurs, 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 et a souscrit des engagements d'achats d'immobilisations.

Lignes de crédit autorisées et non utilisées

Au 31 décembre 2004, le groupe EADS dispose de lignes de crédit autorisées et non utilisées pour un montant de 302 M€.

G CONTRIBUTION DU PÔLE EADS AUX COMPTES CONSOLIDÉS DE LAGARDÈRE

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, étant précisé que :

- les reclassements opérés permettent de retraduire dans le format de présentation du groupe Lagardère les comptes publiés par EADS en application de normes différentes ;
- les retraitements sur les comptes consolidés d'EADS ont pour objet de les mettre 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 applica-

tion 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. Ce retraitement a trouvé à s'appliquer jusqu'à tout début 2004 en regard de la particularité de certains instruments de couverture, désormais échus. 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. Enfin, le groupe EADS ayant cessé d'amortir les écarts d'acquisition à effet du 1^{er} janvier 2004 conformément aux nouvelles règles comptables IFRS, des dotations aux amortissements ont été rétablies en regard des écarts d'acquisition non retraités à l'origine et donc maintenus dans la consolidation du groupe Lagardère.

(en M€)	Reclassements 31.12.2004					
	EADS 100 % publié	Plus-values cession	Restructuration	Contribution Stés mises en équivalence	Provision sur actifs financiers	EADS 100 % format Lagardère
Chiffre d'affaires	31 761					31 761
Résultat d'exploitation	2 143	(7)	128		2	2 266
Résultat financier	(246)			(88)	(2)	(336)
Résultat courant	1 897	(7)	128	(88)	0	1 930
Résultat exceptionnel		7	(128)			(121)
Impôt sur les résultats	(664)					(664)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition						0
Contribution des sociétés mises en équivalence				88		88
Part des minoritaires	(203)					(203)
Résultat net – part du Groupe	1 030	0	0	0	0	1 030

(en M€)	Reclassements 31.12.2003						
	EADS 100 % publié	Plus-values cession	Restructuration	Amort.écarts d'acquisition	Contribution Stés mises en équivalence	Provision sur actifs financiers	EADS 100 % format Lagardère
Chiffre d'affaires	30 133						30 133
Résultat d'exploitation	561	(28)	361	567		96	1 557
Résultat financier	131				(224)	(96)	(189)
Résultat courant	692	(28)	361	567	(224)	0	1 368
Résultat exceptionnel		28	(361)				(333)
Impôt sur les résultats	(474)						(474)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition				(567)			(567)
Contribution des sociétés mises en équivalence					224		224
Part des minoritaires	(66)						(66)
Résultat net – part du Groupe	152	0	0	0	0	0	152

(en M€)	Retraitements 31.12.2004						
	EADS 100 % Format Lagardère	Change	Amort.écarts d'acquisition	EADS 100 % retraité	EADS 15,10 %	Résultat de dilution	Contribution EADS 15,10 %
Chiffre d'affaires	31 761			31 761	4 795		4 795
Résultat d'exploitation	2 266	(9)	137	2 394	361		361
Résultat financier	(336)			(336)	(51)		(51)
Résultat courant	1 930	(9)	137	2 058	310		310
Résultat exceptionnel	(121)			(121)	(18)	(4)	(22)
Impôt sur les résultats	(664)	3	(53)	(714)	(107)		(107)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition			(289)	(289)	(43)		(43)
Contribution des sociétés mises en équivalence	88			88	13		13
Part des minoritaires	(203)		38	(165)	(25)		(25)
Résultat net – part du Groupe	1 030	(6)	(167)	857	130	(4)	126

(en M€)	Retraitements 31.12.2003					
	EADS 100 % Format Lagardère	Change	Amort.écarts d'acquisition	Provision Financière*	EADS 100 % retraité	EADS 15,07 %
Chiffre d'affaires	30 133	(197)			29 936	4 510
Résultat d'exploitation	1 557	(161)	149		1 545	232
Résultat financier	(189)	9		41	(139)	(20)
Résultat courant	1 368	(152)	149	41	1 406	212
Résultat exceptionnel	(333)		6		(327)	(49)
Impôt sur les résultats	(474)	55	(56)		(475)	(72)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition	(567)		271		(296)	(45)
Contribution des sociétés mises en équivalence	224		26		250	38
Part des minoritaires	(66)	20	(41)		(87)	(13)
Résultat net – part du Groupe	152	(77)	355	41	471	71

* Reprise de provision pour dépréciation des actions propres détenues par EADS reclassées en VMP actions, suite à la remontée du cours boursier.

Bilan consolidé au 31 décembre 2004

ACTIF (en M€)	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS 15,10 %	Groupe Lagardère	Hors EADS	EADS 15,04 %	Groupe Lagardère
Immobilisations incorporelles	2 259,6	82,7	2 342,3	1 714,1	48,5	1 762,6
Immobilisations corporelles	665,5	1 845,1	2 510,6	528,3	1 598,6	2 126,9
Écarts d'acquisition	992,6	668,9	1 661,5	1 039,8	696,4	1 736,2
Immobilisations financières						
Titres mis en équivalence	1 358,8	164,1	1 522,9	1 349,2	153,7	1 502,9
Titres de participation	66,3	69,7	136,0	73,8	75,3	149,1
Autres immobilisations financières	739,3	285,9	1 025,2	1 872,1	296,1	2 168,2
Actif immobilisé	6 082,1	3 116,4	9 198,5	6 577,3	2 868,6	9 445,9
Stocks et en-cours	510,3	1 590,0	2 100,3	460,9	1 628,1	2 089,0
Avances et acomptes versés	21,1	272,1	293,2	20,3	270,5	290,8
Créances clients & comptes rattachés	1 270,2	1 137,4	2 407,6	777,2	949,0	1 726,2
Autres créances	808,8	642,3	1 451,1	854,7	676,2	1 530,9
Valeurs mobilières de placement	1 494,1	97,3	1 591,4	971,1	100,4	1 071,5
Disponibilités	469,2	1 316,1	1 785,3	464,9	1 113,3	1 578,2
Actif circulant	4 573,7	5 055,2	9 628,9	3 549,1	4 737,5	8 286,6
Comptes de régularisation actif	65,5	143,6	209,1	81,0	143,0	224,0
Total actif	10 721,3	8 315,2	19 036,5	10 207,4	7 749,1	17 956,5

PASSIF (en M€)	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS 15,10 %	Groupe Lagardère	Hors EADS	EADS 15,04 %	Groupe Lagardère
Capital social	859,0	0,0	859,0	851,7	0,0	851,7
Primes et réserves	1 853,4	936,7	2 790,1	1 729,4	966,5	2 695,9
Résultat de la période (part du Groupe)	256,3	125,6	381,9	263,0	70,9	333,9
Capitaux propres – part du Groupe	2 968,7	1 062,3	4 031,0	2 844,1	1 037,4	3 881,5
Intérêts des minoritaires	162,7	111,6	274,3	146,8	107,7	254,5
Capitaux propres de l'ensemble	3 131,4	1 173,9	4 305,3	2 990,9	1 145,1	4 136,0
Titres subordonnés à durée indéterminée	415,8	0,0	415,8	415,8	0,0	415,8
Capitaux propres et autres fonds propres	3 547,2	1 173,9	4 721,1	3 406,7	1 145,1	4 551,8
Dettes subordonnées et assorties de conditions particulières	287,3	0,0	287,3	289,7	0,0	289,7
Provisions pour risques et charges	1 032,8	1 181,4	2 214,2	995,6	1 205,4	2 201,0
Dettes financières	2 988,5	773,8	3 762,3	2 812,6	716,7	3 529,3
Avances et acomptes reçus sur commandes	32,1	2 648,8	2 680,9	15,9	2 228,0	2 243,9
Fournisseurs et comptes rattachés	1 631,4	1 874,1	3 505,5	1 522,6	1 696,5	3 219,1
Dettes fiscales et sociales	570,1	141,3	711,4	567,3	148,6	715,9
Autres dettes	499,9	221,4	721,3	470,9	239,3	710,2
Comptes de régularisation Passif	132,0	300,5	432,5	126,1	369,5	495,6
Total Passif	10 721,3	8 315,2	19 036,5	10 207,4	7 749,1	17 956,5

Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2004

(en M€)	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS 15,10 %	Groupe Lagardère	Hors EADS	EADS 15,07 %	Groupe Lagardère
Chiffre d'affaires	8 594,3	4 795,1	13 389,4	7 944,0	4 510,4	12 454,4
Autres produits d'exploitation	584,5	3,3	587,8	604,1	10,2	614,3
Produits d'exploitation	9 178,8	4 798,4	13 977,2	8 548,1	4 520,6	13 068,7
Achats et variation de stocks	(4 426,6)	(2 943,1)	(7 369,7)	(4 267,6)	(2 829,8)	(7 097,4)
Charges externes et autres charges	(2 348,9)	(24,7)	(2 373,6)	(2 162,9)	(36,3)	(2 199,2)
Impôts et taxes	(67,4)	0,0	(67,4)	(56,6)	0,0	(56,6)
Charges de personnel	(1 519,9)	(1 197,6)	(2 717,5)	(1 377,2)	(1 144,6)	(2 521,8)
Dotations aux amortissements	(250,5)	(209,6)	(460,1)	(223,1)	(224,8)	(447,9)
Dotations nettes aux provisions	(62,0)	(62,0)	(124,0)	(22,2)	(52,3)	(74,5)
Charges d'exploitation	(8 675,3)	(4 437,0)	(13 112,3)	(8 109,6)	(4 287,8)	(12 397,4)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	503,5	361,4	864,9	438,5	232,8	671,3
Résultat financier	44,0	(50,7)	(6,7)	62,8	(20,9)	41,9
RÉSULTAT COURANT	547,5	310,7	858,2	501,3	211,9	713,2
Résultat exceptionnel	(78,4)	(22,0)	(100,4)	(29,7)	(49,2)	(78,9)
Rémunérations prioritaires nettes	(0,5)		(0,5)	(8,1)		(8,1)
Impôt sur les résultats	(151,0)	(107,8)	(258,8)	(121,7)	(71,6)	(193,3)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées	(78,4)	(43,6)	(122,0)	(79,0)	(44,6)	(123,6)
RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES	239,2	137,3	376,5	262,8	46,5	309,3
Contribution des sociétés mises en équivalence	40,1	13,3	53,4	11,5	37,6	49,1
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	279,3	150,6	429,9	274,3	84,1	358,4
Part des minoritaires	(23,0)	(25,0)	(48,0)	(11,3)	(13,2)	(24,5)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	256,3	125,6	381,9	263,0	70,9	333,9

Tableau de financement consolidé au 31 décembre 2004

(en M€)	31.12.2004			31.12.2003		
	Hors EADS	EADS	Groupe Lagardère	Hors EADS	EADS	Groupe Lagardère
Résultat net – part du groupe	256,3	125,6	381,9	263,0	70,9	333,9
Intérêts minoritaires dans les résultats	23,0	25,0	48,0	11,3	13,2	24,5
Résultat des sociétés mises en équivalence	(40,1)	(13,3)	(53,4)	(11,5)	(37,6)	(49,1)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	36,1	5,5	41,6	18,7	5,8	24,5
Dotations aux amortissements et aux provisions	339,7	234,8	574,5	333,5	350,9	684,4
Dotations (ou reprises) provisions sur immobilisations financières	(101,1)	0,0	(101,1)	(124,7)	(6,2)	(130,9)
Variation des impôts différés (1)	41,9	88,6	130,5	0,4	(20,5)	(20,1)
(Gain) perte sur cessions d'actifs net d'impôt	(5,6)	(1,2)	(6,8)	(50,0)	(4,3)	(54,3)
Variation du besoin en fonds de roulement	(10,1)	297,9	287,8	83,2	343,6	426,8
Flux générés par l'activité (A)	540,1	762,9	1 303,0	523,9	715,8	1 239,7
INVESTISSEMENTS						
– Incorporels et corporels	(352,9)	(554,6)	(907,5)	(207,9)	(444,6)	(652,5)
– Financiers	(456,6)	(127,2)	(583,8)	(62,2)	(190,3)	(252,5)
(B)	(809,5)	(681,8)	(1 491,3)	(270,1)	(634,9)	(905,0)
CESSIONS OU DIMINUTIONS DE L'ACTIF IMMOBILISÉ						
Prix de vente des immobilisations cédées net d'impôt						
– Incorporelles et corporelles	26,9	16,6	43,5	7,1	8,3	15,4
– Financières	682,1	80,8	762,9	156,7	60,1	216,8
Diminution des créances et des prêts	27,4	16,6	44,0	67,3	12,6	79,9
(C)	736,4	114,0	850,4	231,1	81,0	312,1
(Acquisition) cession de valeurs mobilières de placement (D)	(12,7)	(10,7)	(23,4)	21,5	46,0	67,5
Flux d'investissements (E) = (B)+(C)+(D)	(85,8)	(578,5)	(664,3)	(17,5)	(507,9)	(525,4)
Fonds dégagés par les opérations (F) = (A)+(E)	454,3	184,4	638,7	506,4	207,9	714,3
OPÉRATIONS SUR LES CAPITAUX PROPRES						
Augmentation de capital de la société mère	31,6		31,6	10,3		10,3
Variation des intérêts minoritaires sur mouvements en capital	1,2		1,2	2,4		2,4
Variation des actions d'auto-contrôle	(19,5)		(19,5)			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère (2)	(76,6)	(49,1)	(125,7)	(74,0)	(36,7)	(110,7)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires	(15,9)	(9,7)	(25,6)	(13,3)	(5,7)	(19,0)
MOUVEMENTS FINANCIERS						
Variation des dettes financières	(133,1)	71,6	(61,5)	(119,1)	170,6	51,5
Flux de financement (G)	(212,3)	12,8	(199,5)	(193,7)	128,2	(65,5)
AUTRES MOUVEMENTS						
Trésorerie sur sortie de périmètre de Matra Automobile				(301,6)		(301,6)
Trésorerie sur entrée de périmètre Edits	127,8	0,0	127,8	0,0		0,0
Différences de conversion sur la trésorerie	(1,6)	(2,3)	(3,9)	(40,7)	(2,3)	(43,0)
Autres éléments	(120,2)	6,1	(114,1)	(0,7)	(24,0)	(24,7)
Total des autres mouvements (H)	6,0	3,8	9,8	(343,0)	(26,3)	(369,3)
VARIATION DE TRÉSORERIE (I) = (F)+(G)+(H)	248,0	201,0	449,0	(30,3)	309,8	279,5
Trésorerie début de période	765,8	1 115,2	1 881,0	796,1	805,4	1 601,5
Trésorerie fin de période	1 013,8	1 316,2	2 330,0	765,8	1 115,2	1 881,0

(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 2004

LIVRE					
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle	
HACHETTE LIVRE	43, quai de Grenelle - 75015 PARIS	602 060 147	100,00	100,00	
AIQUE GRUPO EDITOR SA ARGENTINE	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00	
ARMAND COLIN SAS	21, rue du Montparnasse - 75006 PARIS	415 344 162	99,94	99,94	
BIBLIO PARTICIPATIONS	43, quai de Grenelle - 75015 PARIS	377 627 583	100,00	100,00	
CALMANN LEVY	3, rue Auber - 75009 PARIS	572 082 279	69,57	69,57	
CHAMBERS HARRAPS PUBLISHER	EDINBOURG (ECOSSE)		100,00	100,00	
DIFFULIVRE	SAINT SULPICE (SUISSE)		100,00	100,00	
DILIBEL	ALLEUR (BELGIQUE)		100,00	100,00	
DISTRIBUCION AIQUE SA	BUENOS AIRES (ARGENTINE)		100,00	100,00	
DUNOD EDITEUR SA	5, rue Laroniguère - 75005 PARIS	316 053 628	99,99	99,99	
EDDL	5, rue du Pont de Lodi - 75006 PARIS	403 202 252	100,00	100,00	
EDITION N°1	43, quai de Grenelle - 75015 PARIS	312 285 745	100,00	100,00	
EDITIONS DALLOZ SA	31/35, rue Froidevaux - 75014 PARIS	572 195 550	99,51	99,51	
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 LAROUSSE	21, rue du Montparnasse - 75006 PARIS	451 344 170	99,94	99,95	
EDITIONS LAROUSSE MEXIQUE	MEXICO (MEXIQUE)		100,00	100,00	
EDITIONS STOCK	27, rue Cassette - 75006 PARIS	612 035 659	100,00	100,00	
EDUCATION MANAGMENT SA	58, rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	582 057 816	100,00	100,00	
FERNAND HAZAN EDITEUR	64, quai Marcel Cachin 94290 VILLENEUVE LE ROI	562 030 221	99,94	100,00	
GIE NORMA	103, avenue des Champs-Élysées 75008 PARIS	389 487 562	99,80	100,00	
GROUPE HATIER INTERNATIONAL	31, rue de Fleurus - 75006 PARIS	572 079 093	100,00	100,00	
H.L. 93	43, quai de Grenelle - 75015 PARIS	390 674 133	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 - 75015 PARIS	395 291 644	100,00	100,00	
HACHETTE COLLECTIONS JAPON	TOKYO (JAPON)		100,00	100,00	
HACHETTE FASCICOLI	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00	
HACHETTE JD (ex. DISNEY HACHETTE EDITION)	43, quai de Grenelle - 75015 PARIS	384 094 769	100,00	100,00	
HACHETTE LIVRE UK (ex. HL 99)	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00	
HACHETTE PARTWORKS Ltd	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00	
HATIER DEVELOPPEMENT	1, avenue Gutenberg 78316 MAUREPAS CEDEX	302 655 089	100,00	100,00	
JURIS SERVICE	12, quai André Lassagne - 69001 LYON	325 909 380	99,99	99,99	
LAROUSSE SA	21, rue du Montparnasse - 75006 PARIS	401 457 213	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 - 75015 PARIS	542 086 749	79,99	80,00	
SAMAS SA	58, rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	775 663 321	99,80	99,80	

LIVRE (suite)				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
SPES EDITORIAL SL	BARCELONNE (ESPAGNE)		100,00	100,00
SYLEMMMA ANDRIEU	Place du Moulin-Wette 60120 BONNEUILLES-EAUX	711 720 458	100,00	100,00
THE WATTS PUBLISHING GROUP LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
GRUPE 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
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 EDITEUR	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. 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
GRUPE SALVAT				
SALVAT EDITORES S.A	BARCELONE (ESPAGNE)		100,00	100,00
EDITORIAL SALVAT SL	BARCELONE (ESPAGNE)		100,00	100,00
GRUPO EDITORIAL BRUNO SL	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
HACHETTE LATINOAMERICA	MEXICO (MEXIQUE)		100,00	100,00
PAG SL	BARCELONE (ESPAGNE)		100,00	100,00
SALVAT EDITORES PORTUGAL	LISBONNE (PORTUGAL)		100,00	100,00
GRUPE ORION				
ORION PUBLISHING GROUP LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		98,75	98,75
LITTLE HAMPTON BOOK SERVICE LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		98,75	100,00
GRUPE OCTOPUS				
OCTOPUS PUBLISHING LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
CONRAN OCTOPUS LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
GRUPE HODDER HEADLINE				
HODDER HEADLINE LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
ALLIANCE DISTRIBUTION SERVICES PTY LTD	TUGGERA (AUSTRALIE)		50,00	50,00
BOOKPOINT LTD	ABINGDON (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
HEADLINE BOOK PUBLISHING LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
HODDER & STOUGHTON LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
HODDER & STOUGHTON HOLDINGS LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
HODDER HEADLINE AUSTRALIA PTY LTD	SYDNEY (AUSTRALIE)		100,00	100,00
HODDER MOA BECKETT PUBLISHER LTD	AUCKLAND (NOUVELLE ZELANDE)		100,00	100,00
JOHN MURRAY (PUBLISHER) LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
GRUPE ANAYA				
GRUPO ANAYA SA	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
ALGAIDA EDITORES SA	SEVILLE (ESPAGNE)		100,00	100,00
ALIANZA EDITORIAL SA	MADRID (ESPAGNE)		99,20	99,20

LIVRE (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
ALIANZA EDITORIAL MEXICANA	MEXICO (MEXIQUE)		99,20	99,20
COMERCIAL GRUPO ANAYA SA	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
EDITORIAL BARCANOVA SA	BARCELONE (ESPAGNE)		100,00	100,00
EDICIONES TORMES SA	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
EDICIONES XERAIS DE GALICIA SA	VIGO (ESPAGNE)		100,00	100,00

PRESSE

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
HACHETTE FILIPACCHI MEDIAS	151, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	642 015 440	100,00	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PRESSE	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	582 101 424	99,97	99,97
BEIJING HACHETTE ADVERTISING	HONG KONG (CHINE)		99,97	100,00
COLOMBIER 58	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	351 183 611	99,94	99,98
COMPAGNIE IMMOBILIERE EUROPA	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	407 662 329	99,98	100,00
COMPAGNIE INTERNATIONALE DE PRESSE ET DE PUBLICITE (C.I.P.P.)	MONTE-CARLO (MONACO)		50,98	51,00
COMUNICACION Y PUBLICACIONES	BARCELONE (ESPAGNE)		73,37	74,00
CORSE PRESSE	214, route de Grenoble - 06200 NICE	423 375 922	88,61	99,99
DIVERSIFED MEDIA COMPANY LTD	NICOSIE (CHYPRE)		50,98	100,00
EDITORAS DE REVISTAS Y SUPLEMENTOS SL	MADRID (ESPAGNE)		99,97	100,00
EDIZIONI ITALO FRANCESI (EDIF)	MILAN (ITALIE)		99,97	100,00
EUROSUD PUBLICITE	248, avenue Roger Salengro 13015 MARSEILLE	071 800 098	88,49	99,89
F.E.P. U.K. LTD	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		99,97	100,00
FENGISTONE HOLDING LTD	NICOSIE (CHYPRE)		50,98	100,00
FINANCIERE COMBOUL	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	423 101 971	99,96	100,00
GRUPE HACHETTE FILIPACCHI PHOTOS (ex Hafimage)	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	431 716 513	99,85	99,88
H.F. PRESSE UKRAINE	KIEV (UKRAINE)		50,98	51,00
HACHETTE DECORATION PUBLICATION (ex BHP)	20, rue de Billancourt 92100 BOULOGNE-BILLAN COURT	432 087 724	99,97	100,00
HACHETTE EDITION VENTURES	BRUXELLES (BELGIQUE)		50,98	100,00
HACHETTE FILIPACCHI 2000 SPOL	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		50,98	51,00
HACHETTE FILIPACCHI ASSOCIES	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	324 286 319	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI EXPANSION	MEXICO (MEXIQUE)		51,00	100,00
HACHETTE FILIPACCHI FILM	149, rue Anatole France - 92300 LEVALLOIS-PERRET	572 028 959	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI HOLDINGS US	NEW YORK (USA)		99,97	100,00

PRESSE (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
HACHETTE FILIPACCHI HONG KONG Ltd	HONG KONG (CHINE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI INTERDECO	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	321 376 600	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI INVESTISSEMENTS	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	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 AUTOMOBILE	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	393 471 461	99,91	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PRESSE FINANCES	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	410 208 136	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PROSPECTIVE	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	300 938 826	99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI PUBLICACOES LDA	LISBONNE (PORTUGAL)		99,11	100,00
HACHETTE FILIPACCHI S.A.	MADRID (ESPAGNE)		99,11	99,14
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
HACHETTE PHOTOS PRESSE (ex. GAMMA PRESSE)	13, rue d'Enghien - 75010 PARIS	379 412 000	99,85	100,00
AGENCE PHOTOGRAPHIQUE RAPHO	13, rue d'Enghien - 75010 PARIS	562 032 490	99,95	100,00
H F DUTCH TRADEMARK HOLDING BV (ex. PACIFIC MAGAZINES AND PRINTING)	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		99,97	100,00
HACHETTE PHOTOS ILLUSTRATION (ex. HOA QUI)	13, rue d'Enghien - 75010 PARIS	582 053 393	99,85	100,00
HACHETTE RUSCONI EDITORE	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
HACHETTE RUSCONI PUBBLICITA	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
IMEDIA PRESSE	14, avenue Pierre Mendès France 67300 SCHILTIGHEIM	339 301 467	99,91	99,94
INTERDECO	23, rue Baudin - 92300 LEVALLOIS-PERRET	345 404 040	99,97	100,00
INTERDECO GLOBAL ADVERTISING	23, rue Baudin - 92300 LEVALLOIS-PERRET	350 277 059	99,72	100,00
INTERDECO HACHETTE ADVERTISING POLSKA	VARSOVIE (POLOGNE)		99,97	100,00
INTERDECO SCANDINAVIA	STOCKHOLM (SUEDE)		99,97	100,00
INTERMAG	23, rue Baudin - 92300 LEVALLOIS-PERRET	382 841 930	99,97	100,00
INTERNATIONAL MEDIA HOLDING BV (IMH)	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		99,97	100,00
INTERNATIONAL PUBLICATIONS HOLDING (IPH)	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		99,97	100,00
KATZ LONDRES	(GRANDE-BRETAGNE)		99,95	100,00
KEYSTONE	13, rue d'Enghien - 75010 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	77,42	99,68
LES EDITIONS FILIPACCHI	151, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	712 003 516	99,97	100,00

PRESSE (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
MAISON D'ÉDITION HFS	MOSCOU (RUSSIE)		50,98	100,00
MARSEILLE PRESSE	248, avenue Roger Salengro 13015 MARSEILLE	440 993 871	99,78	100,00
METROPOLE MEDIA PRESSE	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	424 798 577	73,35	73,38
MONTREUX PUBLICATIONS	MONTREUX (SUISSE)		50,09	50,10
MULTIEDICIONES UNIVERSALES	MADRID (ESPAGNE)		99,97	100,00
NICE MATIN	214, route de Grenoble - 06290 NICE CEDEX 3	955 801 204	77,46	99,00
NOU. MAG. SRL	MILAN (ITALIE)		100,00	100,00
PRESSINTER	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	407 679 026	99,97	100,00
PUBLICACIONES HACHETTE FILIPACCHI	MADRID (ESPAGNE)		99,97	100,00
PUBLICATIONS FRANCE MONDE	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	562 113 787	99,94	99,96
PUBLICATIONS GROUPE LOISIRS (P.G.L.)	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	338 195 720	99,97	100,00
QUILLET S.A.	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	542 043 971	99,96	99,73
REGISCOPE	133, avenue des Champs-Élysées 75008 PARIS	662 025 451	100,00	100,00
REVISTAS HISPANO AMERICANAS	MADRID (ESPAGNE)		99,11	100,00
SOCIETE DE CONCEPTION DE PRESSE ET D'ÉDITION (S.C.P.E.)	149-151, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	431 876 499	79,97	79,97
SOCIETE DE TRAITEMENT DES PRODUITS DE PRESSE (S.T.P.P.)	10, rue Thierry Le Luron - 92592 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	732 053 491	99,97	100,00
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 92300 LEVALLOIS-PERRET	324 864 172	99,92	99,93
SODIPHO (ex. MPA)	13, rue d'Enghien - 75010 PARIS	382 799 245	99,85	100,00
SOGIDE	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	311 845 226	59,98	60,00
GROUPE TELEPHONE PUBLISHING				
TELEPHONE PUBLISHING	MADRID (ESPAGNE)		71,75	72,40
GABINETE ASTROLOGICO	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00
SISTEMAS TELEFONICOS AUXILIARES	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00
TELEFONIA DE FUTURO	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00
VALOR ANADIDO TELEFONICO	MADRID (ESPAGNE)		71,75	100,00
GROUPE IMG				
I.M.G	MOSCOU (RUSSIE)		43,30	85,00
AGENTSTVO V KAZHDY DOM N	NIZHNY NOVGOROD (RUSSIE)		39,00	90,00
ANTENNA (MINSK)	MINSK (RUSSIE)		23,83	55,00
EDITORIAL OFFICE OF NEWSPAPER	MOSCOU (RUSSIE)		47,16	100,00

PRESSE (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
EDITORIAL OFFICE TELESEM	ASTRAKHAN (RUSSIE)		22,10	51,00
EXPRESS-SOCTCHI	SOTCHI (RUSSIE)		24,70	57,00
GAZETA NIZHEGORODSKI RABOCHI	NIZHNY NOVGOROD (RUSSIE)		22,33	51,54
GAZETA PRIZYV	VLADIMIR (RUSSIE)		20,80	48,00
GAZETA TELENEDELYA	EKATERINBURG (RUSSIE)		43,33	100,00
GAZETA TELENEDELYA	PERM (RUSSIE)		23,40	54,00
GAZETA TELESEM	MAGNITOGORSK (RUSSIE)		22,10	51,00
GAZETA V KAZHDY DOM	EKATERINBURG (RUSSIE)		43,33	100,00
GAZETA VA-BANK	EKATERINBURG (RUSSIE)		43,33	100,00
MEDIA RESERVE (VLADIMIR)	VLADIMIR (RUSSIE)		43,33	100,00
MEDIA RESERVE (VOLGOGRAD)	VOLGOGRAD (RUSSIE)		43,33	100,00
MEDIA RESERVE (CHISINAU)	CHISINAU (RUSSIE)		22,10	51,00
MEDIA RESERVE (KAZAN)	KAZAN (RUSSIE)		21,67	50,00
MEDIA RESERVE (KURSK)	KURSK (RUSSIE)		43,33	100,00
MEDIA RESERVE (RYAZAN)	RYAZAN (RUSSIE)		29,90	69,00
MEDIA RESERVE (SAMARA)	SAMARA (RUSSIE)		43,33	100,00
MEDIA RESERVE (SOTCHI)	SOTCHI (RUSSIE)		43,33	100,00
MIG	MOSCOU (RUSSIE)		43,33	100,00
RG PRESS -SERVICE	EKATERINBURG (RUSSIE)		43,33	100,00
TELESEM V ASTRAKHANI	ASTRAKHAN (RUSSIE)		43,33	100,00
TELESEM IRKUTSK	IRKUTSK (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM V SARANSKE	SARANSK (RUSSIE)		35,97	83,00
TELESEM - CHELIABINSK	CHELYABINSK (RUSSIE)		35,97	83,00
TELESEM - TYUMEN	TYUMEN (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM - KEMEROVO	KEMEROVO (RUSSIE)		28,60	66,00
TELESEM (BARNAUD)	BARNAUL (RUSSIE)		28,60	100,00
TELESEM (KRASNODAR)	KRASNODAR (RUSSIE)		43,33	100,00
TELESEM (KRASNOYARSK)	KRASNOYARSK (RUSSIE)		43,33	100,00
TELESEM (LIPETSK)	LIPETSK (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM (NOVOSSIBIRSK)	NOVOSSIBIRSK (RUSSIE)		28,60	66,00
TELESEM (OMSK)	OMSK (RUSSIE)		28,60	100,00
TELESEM (RYAZAN)	RYAZAN (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM (STAVROPOL)	STAVROPOL (RUSSIE)		43,33	100,00
TELESEM (SURGUT)	SURGUT (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM (YAROSLAVI)	YAROSLAVL (RUSSIE)		43,33	100,00
TELESEM V CHEBOKSARAKH	TCHEBOKSARY (RUSSIE)		26,96	90,00
TELESEM V KAZANI	KAZAN (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM V KIROVE	KIROV (RUSSIE)		18,34	51,00
TELESEM V ROSTOVE	ROSTOV-ON-DON (RUSSIE)		43,33	100,00
TELESEM V TVERI	TVER (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM V UFE	OUFA (RUSSIE)		22,10	51,00
TELESEM V ULIANOVSK	ULIANOVSK (RUSSIE)		28,17	65,00
TELESEM VB VOLGOGRAD	VOLGOGRAD (RUSSIE)		42,90	99,00
TELESEM VN. NOVGORODE	NIZHNY NOVGOROD (RUSSIE)		35,97	83,00

PRESSE (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
TELESEM VO VLADIVOSTOKE	VLADIVOSTOK (RUSSIE)		14,59	51,00
TELESEM. TOMSK	TOMSK (RUSSIE)		17,16	60,00
TELESEM-ORENBURG	ORENBURG (RUSSIE)		39,00	90,00
TELESEM-PENZA	PENZA (RUSSIE)		18,34	51,00
TELESEM-SAMARA	SAMARA (RUSSIE)		21,67	50,00
TELESEM-SARATOV	SARATOV (RUSSIE)		39,00	90,00
TELESEM-VLADIMIR	VLADIMIR (RUSSIE)		32,50	75,00
VA BANK (PERM)	PERM (RUSSIE)		33,37	77,00
VA-BANK V NOVOSIBIRSK	NOVOSSIBIRSK (RUSSIE)		43,33	100,00
VA-BANK-KAZAN	KAZAN (RUSSIE)		22,10	51,00

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 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	380 253 518	79,50	100,00
AELIA UK	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		79,50	100,00
AEROBOUTIQUE FRANCE	114, avenue Charles de Gaulle 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	380 193 938	79,50	100,00
AEROBOUTIQUE INFLIGHT RETAIL	ZAC du Parc - 12, rue St Exupéry BP 301 77290 COMPANS	408 053 809	52,37	65,88
AEROBOUTIQUE INFLIGHT RETAIL UK	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		52,39	100,00
AEROBOUTIQUE RETAIL GROUPE	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		52,39	100,00
AEROBOUTIQUE SALES GROUPE	CASABLANCA (MAROC)		41,84	79,87
AMP	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,60	92,20
ALVADIS	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,60	100,00
CHAUSSEM	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,59	99,99
CURTIS CIRCULATION COMPANY	PENNSAUKEN (USA)		90,00	90,00
DIPRENSA	MADRID (ESPAGNE)		66,86	66,86
DISTRIDIJLE	MAINES (BELGIQUE)		92,42	100,00
DISTRILIM	HASSET (BELGIQUE)		92,42	100,00
DISTRINEWS	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,42	100,00
DISTRISUD	LIEGE (BELGIQUE)		92,18	99,74
DISTRIVESDRE	VERVIERS (BELGIQUE)		78,56	85,00
DISTRIWEST NV	REKKEM (BELGIQUE)		92,42	100,00
DUTY FREE ASSOCIATES	114, avenue Charles de Gaulle 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	423 402 312	79,50	100,00
DYNAPRESSE	CAROUGE (SUISSE)		62,28	100,00
EURODIS	114, avenue Charles de Gaulle 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	428 705 982	79,34	99,80
HACHETTE DISTRIBUTION & SERVICES	BRUXELLES (BELGIQUE)		92,42	100,00
HACHETTE DISTRIBUTION SERVICES FRANCE	2, rue Lord Byron - 75008 PARIS	389 540 378	100,00	100,00

DISTRIBUTION SERVICES (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
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	100,00
INMEDIO	GDANSK (POLOGNE)		100,00	100,00
INTERNATIONALE PRESSE	DIETZENBACH (ALLEMAGNE)		75,10	100,00
I.B.D.	OSTENDE (BELGIQUE)		92,60	100,00
LE FURET DU NORD	37, rue Jules Guesde - 59160 LOMME	459 500 864	99,83	99,85
MARKEDIS	MADRID (ESPAGNE)	451 199 947	100,00	100,00
MEDICOM SANTE	126, rue Jules Guesde 92300 LEVALLOIS-PERRET			
MUSIC RAILWAY	52, avenue des Champs-Élysées 75008 PARIS	414 434 431	99,99	100,00
NAVILLE	CAROUGE (SUISSE)		62,34	100,00
NEWSLINK	SYDNEY (AUSTRALIE)		100,00	100,00
O.L.F.	FRIBOURG (SUISSE)		62,34	100,00
PAYOT NAVILLE DISTRIBUTION	FRIBOURG (SUISSE)		62,34	65,00
PAYOT S.A.	LAUSANNE (SUISSE)		62,32	99,97
PRESSE IMPORT SA	CORMINBOEUF (SUISSE)		62,34	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)		75,69	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 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	418 459 566	39,75	50,00
SCHULZE GMBH	DIETZENBACH (ALLEMAGNE)		100,00	100,00
SCSC	126, rue Jules Guesde 92300 LEVALLOIS-PERRET	431 960 004	100,00	100,00
SEJ	126, rue Jules Guesde 92300 LEVALLOIS-PERRET	447 707 571	60,00	60,00
SIGMA	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
SOCIEDAD GENERAL ESPANOLA DE LIBRERIA (SGEL)	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
SPECIAL INTEREST	DIETZENBACH (ALLEMAGNE)		75,10	100,00
VIRGIN CAFE	15, boulevard du Général Leclerc 92110 CLICHY	309 481 158	100,00	100,00
VIRGIN IMMOBILIER PLACEMENT	16, boulevard du Général Leclerc 92110 CLICHY	377 977 269	100,00	100,00
VIRGIN STORES	17, boulevard du Général Leclerc 92110 CLICHY	344 260 286	100,00	100,00
ZENDIS ESPAGNE	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00

DISTRIBUTION SERVICES (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
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
KISKER	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	57, rue Grimaldi - 98000 (MONACO)	775 751 779	99,18	99,32
13 PRODUCTION	6 A, rue Crinas Prolongée - 13007 MARSEILLE	332 148 303	66,20	100,00
AKA FILMS	64, rue du Château - 92100 BOULOGNE	434 096 293	34,37	51,49
AMAYA-TECHNISONOR	1, rond-point Victor Hugo 92130 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	27, rue Marbeuf - 75008 PARIS	324 873 421	66,20	100,00
AUBES PRODUCTIONS	27, rue Marbeuf - 75008 PARIS	429 138 019	30,04	45,00
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	100,00	100,00
C.E.R.T.	SARREBRUCK (ALLEMAGNE)		99,81	99,81
CANAL J	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	343 509 048	32,87	100,00
CANAL J INTERNATIONAL	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	342 059 466	32,87	100,00
COMPAGNIE DES CHAINES THEMATIQUES	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	392 810 263	64,46	99,99
D.M.L.S.J	20, rue Pergolèse - 75016 PARIS	431 280 460	33,15	50,00
D.M.L.S. TV	20, rue Pergolèse - 75016 PARIS	413 155 524	66,20	100,00
DEMD PRODUCTIONS (ex PATHE TELEVISION)	27, rue Marbeuf - 75008 PARIS	377 608 377	66,20	100,00
EDI POLOGNE	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	420 304 180	59,50	100,00
EDI ROMANIA	BUCAREST (ROUMANIE)		79,94	80,00
EDITIONS MUSICALES FRANCOIS 1 ^{er}	14, rue Pergolèse - 75 016 PARIS	381 649 771	66,82	100,00
EUROPA PLUS FRANCE	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	354 076 176	77,35	85,60
EUROPA PLUS NIJNI NOVGOROD	NIJNI NOVGOROD (RUSSIE)		98,00	100,00
EUROPA PLUS ST PETERSBOURG ZAO	St-PETERSBOURG (RUSSIE)		96,43	98,40
EUROPA PLUS ZAO	MOSCOU (RUSSIE)		98,00	100,00
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

LAGARDERE ACTIVE (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
EUROPE 2 ENTREPRISES	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	352 819 577	99,13	100,00
EUROPE 2 PARIS	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	331 100 446	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 AUDIOVISUEL DEVELOPPEMENT	57, rue Grimaldi - 98000 (MONACO)		66,20	100,00
EUROPE DEVELOPPEMENT CZECH REPUBLIC	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		99,17	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 92130 ISSY-LESMOULINEAUX	339 412 611	66,20	100,00
EUROPE NEWS	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	343 508 750	99,00	100,00
FRANKFURT BUSINESS RADIO GmbH & Co KG	FRANCFORT (ALLEMAGNE)		60,14	60,26
GMT PRODUCTIONS	64, rue du Château - 92100 BOULOGNE	342 171 667	66,20	100,00
HACHETTE PREMIERE & CIE	25, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	334 805 686	66,20	100,00
IMAGE & COMPAGNIE	14, rue Pergolèse - 75016 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
INTEGRATED NETWORKS	MOSCOU (RUSSIE)		49,98	51,00
IRS FRANCE	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	378 394 258	99,15	100,00
ANGEL PRODUCTIONS	1, rond-point Victor Hugo 92130 ISSY-LESMOULINEAUX	384 015 491	66,20	100,00
KANOKO BV	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		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
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 92130 ISSY-LESMOULINEAUX	612 039 164	66,20	100,00
LAGARDERE NETWORKS INTERNATIONAL	1, rond-point Victor Hugo 92130 ISSY-LESMOULINEAUX	381 651 744	66,30	100,00
LAGARDERE THEMATIQUES	32, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	350 787 594	32,87	51,00
LARI DEUTSCHLAND GMBH	SARREBRUCK (ALLEMAGNE)		100,00	100,00
LAROCCO GROUP	MOSCOU (RUSSIE)		98,00	100,00
LEO VISION	27, rue Jean Bleuzen - 92170 VANVES	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	423 324 862	66,20	100,00
M5	1, rond-point Victor Hugo 92130 ISSY-LESMOULINEAUX	329 641 872	66,20	100,00
MATCH TV	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	438 604 738	64,44	99,97
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	66,20	100,00
MAYAK PLUS	MOSCOU (RUSSIE)		61,74	63,00

LAGARDERE ACTIVE (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
MCM	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	384 939 484	32,87	100,00
MCM BELGIQUE	BRUXELLES (BELGIQUE)		32,87	99,98
MEDIA PLUS ZAO	MOSCOU (RUSSIE)		98,00	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 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	417 778 727	66,20	100,00
PERFORMANCES	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	327 655 551	94,05	100,00
PROMOTION ET SPECTACLES D'EUROPE 1	26 bis, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	632 042 495	99,50	100,00
RADIO 4 IN 1	FRANCFORT (ALLEMAGNE)		99,81	100,00
RADIO MERCHANDISING COMPANY	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		99,17	100,00
RADIO RETRO ZAO	MOSCOU (RUSSIE)		98,00	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	100,00
RRM BUCAREST	BUCAREST (ROUMANIE)		89,25	100,00
RRM PRAGUE	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		99,17	100,00
SATELJ	78, rue Olivier de Serres - 75015 PARIS	380 200 485	66,20	100,00
EUROPE 2 NORMANDIE	10, rue Sadi Carnot - 14000 CAEN	347 736 597	99,13	100,00
SOFINEUROPE	25, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	404 213 126	96,45	96,45
SOLOVEICIK & Cie	1, rond Point Victor Hugo 92130 ISSY LES MOULINEAUX	424 230 225	66,20	100,00
TIMOON ANIMATION	4, place de Brazzaville - 75015 PARIS	448 829 275	43,69	66,00
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 75116 PARIS	428 705 537	100,00	100,00
CYBERTERRE	43, quai de Grenelle - 75015 PARIS	434 661 419	100,00	100,00
EUROPE 1 INTERACTIVE	11, rue de Cambrai - 75019 PARIS	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 - 75019 PARIS	390 287 407	100,00	100,00
LAGARDERE ACTIVE BROADBAND	11, rue de Cambrai - 75019 PARIS	343 611 208	100,00	100,00
LAGARDERE ACTIVE BROADBAND MANAGEMENT	11, rue de Cambrai - 75019 PARIS	420 442 428	100,00	100,00
L.A.N.A.	New York (USA)		100,00	100,00
MEDIACAST	11, rue de Cambrai - 75019 PARIS	428 706 170	99,80	99,80
PLURIMEDIA	11, rue de Cambrai - 75019 PARIS	420 919 904	99,80	99,80
PLURIMEDIA SPECTACLES	11, rue de Cambrai - 75019 PARIS	334 937 563	99,96	99,96
TELEVISION HOLDINGS	121, avenue de Malakoff 75116 PARIS	401 570 502	100,00	100,00

GROUPE LEGION

LEGION GROUP SA	121, av. de Malakoff - 75116 PARIS	388 581 555	100,00	100,00
FABIAN HOLDINGS BV	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		100,00	100,00

LAGARDERE ACTIVE BROADCAST (suite)

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
GREENLAND INTERACTIVE Ltd	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		50,00	50,00
LEGION UK Ltd	LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)		100,00	100,00
LEGION TELEKOMMUNIKATION GmbH	DUSSELDORF/FRG (ALLEMAGNE)		100,00	100,00
WAP TOO	8, rue de Hanovre - 75002 PARIS	431 411 016	100,00	100,00

HORS BRANCHES

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
LAGARDERE SCA	4, rue de Presbourg - 75116 PARIS	320 366 446		
ARLIS	6, rue Laurent Pichat - 75016 PARIS	400 231 056	100,00	100,00
DARIADE	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	400 231 072	100,00	100,00
DESIRADE	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	402 345 268	100,00	100,00
ECRINVEST 4	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	434 211 793	100,00	100,00
ECRINVEST 7	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	451,291,371	100,00	100,00
EDIFINANCE PARTICIPATION	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	440 143 741	100,00	100,00
HACHETTE S.A.	4, rue de Presbourg - 75116 PARIS	402 345 128	100,00	100,00
HELIOS	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	433 436 870	100,00	100,00
HOLPA	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	572 011 526	100,00	100,00
LAGARDERE NORTH AMERICA, Inc	NEW YORK (USA)		100,00	100,00
LAGARDERE RESSOURCES	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	348 991 167	100,00	100,00
M N C	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	345 078 927	100,00	100,00
M.P. 55	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	344 646 021	100,00	100,00
M.P. 65	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	348 971 854	99,42	99,42
M.P. 98	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	387 941 636	99,42	100,00
MATRA MANUFACTURING & SERVICES - DEP (ex MATRA AUTOMOBILE DEP)	8, avenue Jean d'Alambert B.P. 2 - 78190 TRAPPEES		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
PROMOTEC 5000 SL	MADRID (ESPAGNE)		100,00	100,00
SOFRIMO	121, avenue de Malakoff - 75016 PARIS	569 803 687	100,00	100,00
SOPREDIS	5, place des Marseillais 94220 CHARENTON LE PONT	602 020 455	100,00	100,00
GROUPE ARJIL ET CIE				
ARJIL & CIE	43, rue Vineuse - 75116 PARIS	320 366 453	99,92	99,92
ARJIL & ASSOCIES BANQUE	43, rue Vineuse - 75116 PARIS	418 883 203	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 2004

LIVRE				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
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
DECOREVISTAS	MADRID (ESPAGNE)		49,99	50,00
DISNEY HACHETTE PRESSE	10, rue Thierry Le Luron 92300 LEVALLOIS-PERRET	380 254 763	49,99	50,00
ELLE VERLAG	MUNICH (ALLEMAGNE)		49,99	50,00
HACHETTE FILIPACCHI MAG. SP. ZOO	VARSOVIE (POLOGNE)		49,00	49,00
HACHETTE MARIE CLAIRE ITALIA	MILAN (ITALIE)		49,00	49,00
HACHETTE MARIE-CLAIRE RUSSIE	MOSCOU (RUSSIE)		49,00	49,00
HACHETTE NEXT MEDIA	SEOUL (COREE DU SUD)		49,99	50,00
INTERQUOT SNC	23, rue Baudin - 92300 LEVALLOIS-PERRET	439 758 509	49,99	50,00
SOCIETE DE PRESSE FEMININE	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	441 174 554	50,00	50,00
SOCIETE DE H & H	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	452 134 307	49,99	50,00

GROUPE PSYCHOLOGIE MAGAZINE				
PSYCHOLOGIES MAGAZINE (FINEV)	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	326 929 528	49,00	49,00
INTERPSYCHO	149, rue Anatole France 92300 LEVALLOIS-PERRET	448 976 530	49,00	100,00

DISTRIBUTION SERVICES				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
ADL PARTNER SUISSE	CAROUGE (SUISSE)		31,17	50,00
AMADEO	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		50,00	100,00
HDS RETAIL CZ	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		50,00	50,00
HUNGARO PRESSE	BUDAPEST (HONGRIE)		50,00	50,00
LOGAIR	4, place de Londres - 95726 ROISSY	443 014 527	26,14	50,00
M. TRAFIK	PRAGUE (REPUBLIQUE TCHEQUE)		50,00	100,00
SOCIETE DE DISTRIBUTION AEROPORTUAIRE	114, avenue Charles de Gaulle 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	552 016 628	40,54	51,00
VIRGIN MEGA	52, avenue des Champs-Élysées 75008 PARIS	432 573 806	49,00	49,00

LAGARDERE ACTIVE

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
GROUPE LAGARDERE ACTIVE BROADCAST				
107.8 ANTENNE AC GmbH	WÜRSELEN (ALLEMAGNE)		44,91	45,00
107.8 ANTENNE AC GmbH & Co. KG	WÜRSELEN (ALLEMAGNE)		44,91	45,00
B3COM	14, rue Pergolèse - 75116 PARIS	428 586 390	33,37	50,00
CAPITAL IMAGE	64, rue du Château 92100 BOULOGNE BILLANCOURT		33,37	50,00
EURO RADIO SAAR	SARREBRUCK (ALLEMAGNE)		44,91	45,00
EUROZET	VARSOVIE (POLOGNE)		29,37	48,93
NOUVELLES TELEVISIONS NUMERIQUES	28, rue François 1 ^{er} - 75008 PARIS	449 779 487	32,50	50,00
PHARE OUEST PRODUCTIONS	14, rue Pergolèse - 75116 PARIS	449 491 166	33,37	50,00
RADIO 3000	EUPEN (BELGIQUE)		22,01	45,00
RADIO STAJCA	VARSOVIE (POLOGNE)		19,68	48,93
RADIOZET	VARSOVIE (POLOGNE)		29,37	48,93
RADMARK	(AFRIQUE DU SUD)		47,53	50,03
STUDIO ZET	VARSOVIE (POLOGNE)		29,37	48,93
VIRGIN MEGA	52, avenue des Champs-Élysées 75008 PARIS	432 573 806	49,00	49,00

HORS BRANCHES

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
SOGEADE	121, avenue de Malakoff 75116 PARIS	401 959 994	50,00	50,00

GROUPE EADS

Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
HEADS et ses filiales	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		15,10	15,10

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE AU 31 DÉCEMBRE 2004

LIVRE				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
EDITIONS J'ALU	84, rue de Grenelle - 75007 PARIS	582 039 673	35,33	35,32

PRESSE				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
BAYARD HACHETTE ROUTAGE (BHR)	Parc de Pontillat 77340 PONTAULT-COMBAULT	326 966 660	49,97	49,99
EDITIONS PHILIPPE AMAURY	25, avenue Michelet - 93400 SAINT-OUEN	552 102 121	24,99	25,00
HACHETTE FILIPACCHI AUSTRALIA	SYDNEY (AUSTRALIE)		99,97	100,00
HACHETTE FILIPACCHI POST COMPANY	BANGKOK (THAÏLANDE)		48,99	49,00
HACHETTE PACIFIC PTY LTD	SYDNEY (AUSTRALIE)		49,99	50,00
HACHETTE RIZZOLI INTERNATIONAL	AMSTERDAM (PAYS-BAS)		49,99	50,00
HACHETTE RIZZOLI MAGAZINES	GERAKAS - ATTICA (GRECE)		24,99	50,00
HAFIBA	11, rue de Rouvray 92200 NEUILLY SUR SEINE	410 476 592	49,99	40,00
HOLDING E. PROUVOST	149, rue Anatole France 92534 LEVALLOIS-PERRET CEDEX	383 953 601	41,99	42,00
LES PUBLICATIONS TRANSCONTINENTALES HACHETTE	MONTREAL (CANADA)		49,99	25,00
PUBLIFA	12, rue Ampère - 75017 PARIS	429 556 640	49,99	50,00
S.E.T.C.	48/50, boulevard Senard 92210 SAINT-CLOUD	378 558 779	39,29	39,00
SEFAM	22, rue Huyghens - 75014 PARIS	334 173 093	49,99	50,00
SOCIETE FRANCAISE D'EDITIONS DE JOURNAUX ET D'IMPRIMES COMMERCIAUX (S.F.E.J.I.C.)	25, avenue du Président Kennedy 68000 MULHOUSE	945 750 735	20,01	20,01

DISTRIBUTION SERVICES				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
PHENIX AELIA PARTENAIRE	114, avenue Charles de Gaulle 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	447 571 019	19,87	25,00

LAGARDERE ACTIVE				
Société	Siège	N° Siren	% d'intérêt	% de contrôle
GRUPE LAGARDERE ACTIVE BROADCAST				
EUROPE REGIES OUEST	98, cours Alsace Lorraine 33000 BORDEAUX	410 666 150	49,00	49,00
FIRST HUNGARIAN RADIO	BUDAPEST (HONGRIE)		25,00	25,00
JACARANDA	CENTURION (AFRIQUE DU SUD)		15,00	15,00
MULTITHEMATIQUES	48, quai du Point du Jour 92659 BOULOGNE BILLAN COURT	402 314 140	27,42	27,42
RADIO 1	BUDAPEST (HONGRIE)		25,00	25,00
RADIO XXI	BUCAREST (ROUMANIE)		20,00	20,00
LAGARDERE ACTIVE BROADBAND				
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-BRETONNNEUX	304 233 406	24,99	25,00

PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2004

LIVRE						
Société	Siège	% de détention	Capitaux propres au 31.12.2004	Résultat 2004	Valeur nette comptable des titres	Valeur Boursière des titres cotés
LA DEPECHE DU MIDI	Avenue Jean-Baylet 31095 TOULOUSE CEDEX 1	15,02%	9 152	NC	11 489	N/A
MIDI LIBRE	Mas de Grille 34430 SAINT JEAN DE VEDAS	10,00%	57 663	NC	9 814	N/A

* Avant résultat

5.7 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX DE LAGARDÈRE SCA AU 31 DÉCEMBRE 2004

5.7.1 COMPTES DE RÉSULTAT

Les comptes de résultat simplifiés se présentent comme suit :

(en M€)	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Produits d'exploitation	2	2	1
Résultat d'exploitation	(11)	(6)	(25)
Résultat financier	(108)	35	6
Résultat courant	(119)	29	(19)
Résultat exceptionnel	32	44	87
Rémunérations prioritaires	(32)	(32)	(2)
Profit d'impôts	53	51	65
Résultat net comptable	(66)	92	131

- Le résultat d'exploitation ressort en perte à 25 M€ au 31 décembre 2004. Il enregistre, pour l'essentiel, les frais de fonctionnement mis à la charge de la structure holding.
- Le résultat financier s'analyse comme suit :

(en M€)	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Produits des VMP et assimilés	7	1	2
Intérêts nets sur créances et dettes filiales	59	48	65
Intérêts des emprunts et financements	(54)	(42)	(61)
Intérêts TSDI 1992 (nets de prime)	(7)	(4)	(3)
Dividendes encaissés ou à recevoir	14	11	17
Dotations et reprises aux provisions	(126)	14	(11)
Divers	(1)	7	(3)
Résultat Financier	(108)	35	6
Intérêts TSDI 1988 (nets de prime)	(32)	(32)	(2)
Résultat Financier et rémunérations prioritaires	(140)	3	4
Coût de la structure financière (hors dividendes, mouvements sur provisions et divers)	(27)	(29)	1

Au 31 décembre 2004, la structure financière fait ressortir un profit de 1 M€, soit une amélioration de 30 M€ par rapport à l'exercice 2003 essentiellement imputable au coût des TSDI 1988 inscrit en rémunérations prioritaires (2 M€ en 2004 contre 32 M€ en 2003), dont la dernière échéance d'intérêt à la charge de la société est intervenue en février 2004.

Les dividendes reçus s'élèvent à 17 M€ et se rapportent aux distributions de Hachette Filipacchi Medias (9 M€ en 2004 et 2003) et pour le solde de filiales de la branche Hors Pôles.

Les mouvements sur provisions comportent notamment, d'une part une dotation de 29 M€ sur la filiale de services Lagardère Ressources (6 M€ sur l'exercice 2003), d'autre part une reprise de 22 M€ sur le portefeuille d'actions d'auto-contrôle (21 M€ en 2003) consécutive à la hausse du cours moyen boursier de décembre.

- Le résultat exceptionnel 2004 s'établit en profit à 87 M€ représentés essentiellement par des reprises de provisions pour risques. En 2003, il comprenait à hauteur de 40 M€ la plus-value enregistrée sur la cession des actions Renault.

- Le profit d'impôt, 65 M€ en 2004 contre 51 M€ en 2003, représente le profit d'intégration fiscale correspondant aux impôts versés par les filiales intégrées fiscalement.

5.7.2 BILAN ET FINANCEMENT

ACTIF (en M€)	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Actif immobilisé	6 871	7 059	6 108
Créances d'exploitation et divers	60	57	61
Comptes courants Groupe	485	30	278
Disponibilités	19	243	604
TOTAL ACTIF	7 435	7 389	7 051

PASSIF (en M€)	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Capitaux propres	2 944	2 935	2 969
Autres fonds propres	416	416	416
Provisions pour risques et charges	243	260	172
Dettes financières	3 802	3 732	3 429
Concours bancaires à court terme	2	-	2
Autres dettes	28	46	63
TOTAL PASSIF	7 435	7 389	7 051

Au tableau de financement, les flux de trésorerie générés par l'activité de l'exercice 2004 s'élèvent à 37 M€.

Les opérations d'investissement se traduisent en 2004 par une ressource nette de 746 M€. Les investissements financiers s'élèvent à 198 M€ dont 171 M€ relatifs à la mise en place de prêts au profit de filiales du Groupe et 27 M€ au titre d'achat d'actions propres. Les diminutions des créances et prêts, soit 944 M€, comportent à hauteur de 909 M€, le remboursement partiel de l'avance mise en place en 2002 pour le rachat du pôle Editis.

Les flux liés aux opérations financières sont négatifs de 424 M€ et comprennent :

- les dividendes versés (126 M€) ;
- le remboursement à son échéance de l'emprunt obligataire 1998 (99 M€) ;
- une augmentation de capital de 32 M€ par exercice des options d'actions consenties au personnel ;
- une diminution de la position emprunteuse auprès des sociétés du Groupe (229 M€).

L'ensemble de ces mouvements aboutit à une progression de 359 M€ de la trésorerie courante qui s'élève à 602 M€ au 31 décembre 2004.

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 M€)	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Trésorerie (endettement) net total	(3 300)	(3 459)	(2 549)

En 2004, l'endettement net total est en diminution de 910 M€ correspondant principalement, d'une part à l'excédent des fonds dégagés par les opérations sur les dividendes versés (+ 657 M€), d'autre part au reclassement en compte courant à court terme des avances consenties à Lagardere Active Broadband, précédemment présentées en créances de l'actif immobilisé (+ 237 M€).

5.8 **COMPTES SOCIAUX
DE LAGARDÈRE SCA AU 31 DÉCEMBRE 2004**

5.8.1 BILAN DE LA SOCIÉTÉ MÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2004

ACTIF (en M€)	31.12.2004 Montants bruts	31.12.2004 Amortissements et provisions	31.12.2004 Montants nets	31.12.2003 Montants nets	31.12.2002 Montants nets
Immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
Immobilisations financières :					
– Participations	3 247	196	3 051	3 062	3 106
– Créances rattachées aux participations	2 434	49	2 385	2 171	1 823
– Autres titres immobilisés	213	1	212	172	175
– Prêts	-	-	-	-	149
– Autres immobilisations financières	461	-	461	1 654	1 618
Actif immobilisé	6 355	246	6 109	7 059	6 871
Créances d'exploitation	-	-	-	-	-
Créances diverses	337	2	335	85	528
Valeurs mobilières de placement	601	-	601	240	17
Disponibilités	3	-	3	3	2
Charges constatées d'avance	-	-	-	-	-
Actif circulant	941	2	939	328	547
Charges à répartir sur plusieurs exercices	2	-	2	2	3
Écarts de conversion – Actif	1	-	1	-	14
Total Actif	7 299	248	7 051	7 389	7 435

PASSIF (en M€)	31.12.2004 Montants nets	31.12.2003 Montants nets	31.12.2002 Montants nets
Capital social	859	851	849
Primes d'émission, de fusion et d'apport	1 579	1 554	1 546
Réserves :			
– Réserve légale	87	85	85
– Réserves réglementées	120	120	120
– Autres réserves	1	1	1
Report à nouveau	192	232	409
Résultat net de l'exercice	131	92	(66)
Capitaux propres	2 969	2 935	2 944
Titres subordonnés à durée indéterminée	416	416	416
Capitaux propres et autres fonds propres	3 385	3 351	3 360
Provisions pour risques et charges	172	260	243
Emprunts assortis de conditions particulières	287	295	297
Dettes financières :			
– Emprunts obligataires	1 602	1 701	1 452
– Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	777	776	1 078
– Dettes rattachées à des participations	765	961	978
Dettes d'exploitation	18	11	5
Dettes diverses	5	2	8
Comptes de régularisation	-	-	2
Écart de conversion – Passif	40	32	12
Total Passif	7 051	7 389	7 435

RÉSULTAT DE LA SOCIÉTÉ MÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2004

(en M€)	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2002
Produits d'exploitation	1	2	2
Charges d'exploitation	(26)	(8)	(13)
Résultat d'exploitation	(25)	(6)	(11)
Produits financiers	116	134	124
Charges financières	(99)	(113)	(106)
Variation des provisions	(11)	14	(126)
Résultat financier	6	35	(108)
Résultat courant avant impôt	(19)	29	(119)
Résultat exceptionnel	87	44	32
Rémunérations prioritaires nettes	(2)	(32)	(32)
Impôt sur les résultats	65	51	53
Résultat Net	131	92	(66)

TABLEAU DE FINANCEMENT DE LA SOCIÉTÉ MÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2004

(en M€)	31.12.2004	31.12.2003	31.12.2002
Résultat net comptable	131	92	(66)
Dotations (reprises) sur amortissements et provisions	(82)	(44)	75
Résultat sur cessions d'immobilisations	(3)	(57)	-
Variation du besoin en fonds de roulement	(9)	(41)	20
Flux générés (consommés) par l'activité	37	(50)	29
Investissements financiers	(198)	(373)	(1 241)
Prix de vente des immobilisations financières cédées	-	143	1
Diminution des créances et des prêts	944	428	11
Solde des opérations d'investissement	746	198	(1 229)
Fonds dégagés (consommés) par les opérations	783	148	(1 200)
Dividendes versés	(126)	(111)	(117)
Diminution des emprunts et dettes financières	(101)	(1 057)	(2)
Augmentation de capital	32	10	11
Emprunts nouveaux	-	1 020	1 293
Variation des comptes courants Groupe	(229)	216	21
Solde des opérations financières	(424)	78	1 206
Variation de trésorerie	359	226	6
Trésorerie début de période	243	17	11
Trésorerie fin de période	602	243	17

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2004

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 en conformité avec les principes et méthodes comptables découlant des textes légaux et réglementaires applicables en France. Ils respectent en particulier les dispositions du Règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable.

2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation sont évalués au coût d'achat ou à la valeur de souscription. Des provisions pour dépréciation sont constituées à raison des moins-values latentes, lesquelles sont généralement estimées à partir d'une étude de l'année écoulée et des perspectives attendues sur les années futures, ainsi que de tous autres éléments permettant d'asseoir une évaluation significative.

3 VALEURS MOBILIÈRES

Les titres de placement sont comptabilisés au coût d'achat suivant la méthode FIFO. Des provisions pour dépréciation sont constituées lorsque la cotation ou la valeur de réalisation de ces titres à la date de clôture est inférieure au coût d'entrée en portefeuille.

Dans le but d'apprécier directement le résultat économique des opérations sur valeurs mobilières de placement, les plus et moins-values nettes de cession sont regroupées sur une même ligne du compte de résultat, pour être compensées avec les revenus de ces valeurs.

4 OPÉRATIONS EN DEVISES

Les dettes et créances sont converties au bilan sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture.

Les gains de change latents sont différés au bilan et n'entrent pas dans la formation du résultat comptable.

Une provision pour pertes de change est constituée à hauteur de la totalité des pertes latentes à l'exception des situations suivantes :

- lorsque l'opération traitée en devises est assortie d'une opération parallèle destinée à couvrir les conséquences de la fluctuation des changes (couverture à terme), la provision n'est constituée qu'à hauteur du risque non couvert,
- lorsque les pertes ou gains de change latents portent sur des opérations dont les termes de dénouement sont voisins, la provision est limitée à l'excédent des pertes sur les gains.

Par ailleurs, les titres subordonnés à durée indéterminée émis les 22 et 28 décembre 1988 pour des montants respectifs de 250 et 200 millions de dollars U.S. sont présentés au bilan au cours historique en vigueur le jour de l'émission, compte tenu des caractéristiques de ces émissions.

5 RÉMUNÉRATIONS PRIORITAIRES

Les intérêts relatifs aux "Autres fonds propres" (TSDI – émissions de 1988) sont, compte tenu du caractère spécifique de ces émissions, distingués des frais financiers courants et inscrits sur une ligne particulière "Rémunérations prioritaires".

NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

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

1 ACTIF IMMOBILISÉ

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

	01.01.2004	Augmentation	Diminution	31.12.2004
Immobilisations incorporelles	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations financières				
Participations et autres titres	3 430	38	8	3 460
Créances rattachées à des participations	2 209	1 406	1 181	2 434
Autres immobilisations financières	1 654	13	1 206	461
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	7 293	1 457	2 395	6 355

En 2004 et conformément aux accords signés en décembre 2002 avec le groupe Natexis Banques Populaires dans le cadre de l'acquisition du pôle Editis, Lagardère SCA a racheté la créance que Segex (filiale à 100 % du groupe Natexis Banques Populaires) détenait sur Ecrinvest 4, société mère d'Editis soit 1 206 M€, intérêts capitalisés compris. Ce rachat a été opéré par compensation avec l'avance faite à Natexis Banques Populaires inscrite dans les autres immobilisations financières. En 2004 et en conséquence des cessions d'actifs réalisées, Ecrinvest 4 a procédé à un remboursement de son compte-courant à Lagardère SCA de 909 M€.

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

	01.01.2004	Augmentation	Diminution	31.12.2004
Immobilisations financières				
Participations et autres titres	196	24	23	197
Créances rattachées à des participations	38	11	-	49
TOTAL	234	35	23	246

2 CRÉANCES

Au 31.12.04, les créances se ventilent par échéance comme suit :

	Montant brut	Echéance à moins d'un an	Echéance à plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé	2 895	1	2 894
Créances de l'actif circulant	337	302	35
TOTAL	3 232	303	2 929

3 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

	31.12.2004	31.12.2003
Valeur brute	601	240
Provision pour dépréciation	-	-
Valeur nette	601	240
Valeur d'inventaire	604	241
Plus-values potentielles	3	1

4 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

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

	Capital social	Primes et réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Capitaux propres au 31.12.03	851	1 760	232	92	2 935
Augmentation de capital*	8	24			32
Dividendes distribués			(126)		(126)
Affectation du résultat 2003		3	89	(92)	0
Taxe libératoire sur les réserves de plus-values à long terme			(3)		(3)
Résultat de l'exercice				131	131
Capitaux propres au 31.12.04	859	1 787	192	131	2 969

* Exercice des options d'actions consenties au personnel (32 M€).

Le capital social est composé de 140 818 685 titres au nominal de 6,1 euros.

5 TITRES SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE

En décembre 1988, Matra S.A. et Hachette S.A. ont émis des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée pour des montants respectifs de 250 et 200 M\$, soit 231 et 185 M€ présentant les caractéristiques suivantes :

- intérêts : LIBOR 6 mois majoré 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 M\$ comptabilisées en "autres immobilisations financières". Cette convention s'applique à partir de décembre 2003 pour le TSDI Matra et février 2004 pour le TSDI Hachette.

Le montant des intérêts nets de la revalorisation de la prime figure dans le compte de résultat à la rubrique "Rémunérations prioritaires", de même que le remboursement des intérêts reçu de l'établissement financier. La charge nette de 1,9 M€ comptabilisée en 2004 correspond aux intérêts nets du TSDI Hachette jusqu'en février 2004. Après cette date, le remboursement des intérêts par l'établissement financier pour les deux TSDI vient compenser le coût du service de la dette de sorte que la charge nette présentée au compte de résultat est nulle.

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.

6 EMPRUNTS ASSORTIS DE CONDITIONS PARTICULIÈRES

A EMPRUNTS PARTICIPATIFS

Ce poste s'analyse comme suit :

	31.12.2004	31.12.2003
Emprunt Crédit National du 05.03.90 (10,6 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 05.03.95	-	1
Emprunt Crédit National du 16.07.90 (5,4 M€) remboursable en 10 annuités à compter du 16.07.95	-	1
Intérêts courus		
Total	0	2

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 M€ ;
- intérêts : taux EURIBOR 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 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.

Pour l'année 2004, la revalorisation, comptabilisée en produits financiers, 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 € 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 EURIBOR 3 mois – 0,20 %.

Pour l'année 2004, la charge d'intérêts s'élève à 0,3 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 2004, la charge d'intérêts s'élève à 19 M€.

- C** La Société a émis le 1^{er} juillet 2002 un emprunt obligataire échangeable en actions T-Online International AG portant sur 86 % des actions T-Online détenues par une filiale de Lagardère SCA. L'emprunt d'un montant de 767 M€ a une maturité de 3 ans et porte un coupon annuel de 2,50 %.

Pour l'année 2004, la charge d'intérêts s'élève à 19 M€.

- D** La Société a émis le 10 juillet 2003 un emprunt obligataire pour un montant de 100 M€ représenté par 100 000 obligations de 1 000 € dont les caractéristiques sont :

- durée : 10 ans ;
- échéance : 10 juillet 2013.

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 EURIBOR 3 mois + 1,035 %.

Pour l'année 2004, la charge d'intérêts s'élève à 3 M€.

- E** La Société a émis le 24 juillet 2003 sur le marché américain du Placement Privé un emprunt obligataire pour un montant de 38 M\$ et de 116 M€ réparti en deux tranches :

- une tranche de 38 M\$ dite Senior Notes, Series D avec un coupon à 5,18 % à échéance du 24 juillet 2013 ;
- une tranche de 116 M€ dite Senior Notes, Series E avec un coupon à 4,965 % à échéance du 24 juillet 2013.

La tranche de l'emprunt d'un montant de 38 M\$ a fait l'objet d'un contrat d'échange de devise et de taux ; il en résulte que la société Lagardère est endettée en euros pour un montant de 34 M€, rémunéré semestriellement au taux EURIBOR 6 mois + 0,87 %.

La tranche de l'emprunt d'un montant de 116 M€ a fait l'objet d'une opération d'échange de taux conclue avec une banque, ce qui aboutit, pour Lagardère SCA à payer une rémunération semestrielle au taux EURIBOR 6 mois + 0,88 %.

Pour l'année 2004, la charge d'intérêts s'élève à 5 M€.

8 ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES DETTES

	31.12.2004	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an et cinq ans au plus	Dont à plus de cinq ans
Emprunts participatifs	-	-	-	-
Titres subordonnés à durée indéterminée	287			287
Emprunts obligataires	1 602	788	310	504
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	777	6	771	-
Emprunts et dettes financières divers	765	455	-	310
Dettes d'exploitation et dettes diverses	23	20	3	-
TOTAL GÉNÉRAL	3 454	1 269	1 084	1 101

9 ÉTAT DES PROVISIONS

Nature des provisions	01.01.2004	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	31.12.2004
Provisions pour risques et charges	260	11	99	172
TOTAL 1	260	11	99	172
Provisions pour dépréciation des immobilisations financières	234	35	23	246
autres	3		1	2
TOTAL 2	237	35	24	248
TOTAL GÉNÉRAL	497	46	123	420

dont dotations et reprises :

. financières	36	25
. exceptionnelles	10	98

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
Immobilisations financières	5 435	Dettes financières	765
Créances de l'actif circulant	290	Dettes d'exploitation et dettes diverses	16
Autres	2	Autres	40

11 MONTANT DES POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT CORRESPONDANT À DES OPÉRATIONS AVEC DES ENTREPRISES LIÉES ET AYANT UN LIEN DE PARTICIPATION

	Charges		Produits
Intérêts des dettes	18	De participations	101
Pertes sur filiales	36	Profits sur filiales	4

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 :	
Immobilisations financières	2	Dettes financières	24
Créances de l'actif circulant	-	Dettes d'exploitation et dettes diverses	15
Disponibilités	-		
TOTAL	2	TOTAL	39

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 de 1992 et fait l'objet d'un amortissement sur 15 ans.

15 RÉSULTAT FINANCIER

	31.12.2004	31.12.2003
Produits financiers		
Produits financiers de participations	101	84
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	12	37
Autres intérêts et produits assimilés	-	2
Revenus nets des valeurs mobilières de placement	2	1
Reprises de provisions	25	24
Gains de change	1	9
Charges financières		
Intérêts et charges assimilés	(98)	(111)
Dotations aux provisions	(36)	(10)
Perte de change	(1)	(1)
Résultat financier	6	35

16 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	31.12.2004	31.12.2003
Plus et moins-values de cessions d'actifs	3	52
Dotations et reprises de provisions	86	12
Autres produits et charges exceptionnels	(2)	(20)
Résultat exceptionnel	87	44

17 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

Le profit d'impôt de 65 M€ en 2004 représente le profit d'intégration fiscale correspondant aux impôts versés par les filiales intégrées fiscalement. Au 31 décembre 2004, le Groupe fiscal constitué par Lagardère SCA et ses filiales dispose d'un déficit fiscal reposable de l'ordre de 280 M€.

18 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements donnés	Montant	Engagements reçus	Montant
Engagements donnés pour des filiales en couverture d'engagements financiers liés à des contrats commerciaux	13	Abandons de créances sous réserve de retour à meilleure fortune	1
Garanties de loyers, données à des filiales	24	Lignes de crédit autorisées et non utilisées	1 350
Engagements de cessions de titres dans le cadre des plans d'options au personnel	282		
Cautions données au profit de tiers	13		
Intérêts bancaires sur crédit long terme	160		

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 2004, des opérations suivantes :

– Vente de devises à terme	77 M€
– Swaps de devises	598 M€ *
Engagements sur opérations de taux portant sur les montants contractuels (en base) ci-après :	
– Swaps de taux € pour	767 M€
– Autres Swaps de taux	598 M€ *

* Ces opérations couvrent les obligataires de 500 M\$ et 38 M\$ par un contrat unique d'échange de devises et de taux d'intérêts.

FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2004

(en 000€)	Capital	Réserves	Quote-part du capital détenue en %
Renseignements concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la Société Lagardère SCA, ou ayant une influence significative.			
A. – Filiales			
(50 % au moins du capital détenu par Lagardère SCA)			
DESIRADE (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)	466 933	308 816	100,00
HACHETTE SA (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)	793 000	237 504	100,00
HOLPA (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)	536	2 566	86,91
MATRA MANUFACTURING & SERVICES (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)	13 528	(88 977)	100,00
LAGARDERE RESSOURCES (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)	11 666	6 632	100,00
MATRA PARTICIPATIONS (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)	15 250	7 974	100,00
MATRAVISION Inc. (1633 Broadway - 45 th Floor New York, NY 10019) (U.S.A)	\$ 30	\$ 126 858	99,99
M N C (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)	89 865	14 322	100,00
SOFIMATRANS (4, rue de Presbourg - 75116 Paris)	29 884	3 097	100,00
SYMAH (121, avenue de Malakoff - 75116 Paris)	3 141	(43 076)	100,00
B. – Participations			
(10 à 50 % du capital detenu par Lagardère SCA)			
ARJIL & Compagnie (43, rue Vineuse - 75116 Paris)	99 914	27 348	47,59
HACHETTE FILIPACCHI MEDIAS (149-151, rue Anatole France - 92534 Levallois Perret)	63 755	413 888	34,46
C. – Autres participations significatives			
(– 10 % du capital détenu par Lagardère SCA)			

Renseignements concernant les autres filiales et participations :

A. – Filiales non reprises au paragraphe A

Autres filiales

B. – Participations non reprises au paragraphe B

Autres filiales

C. – Participations non reprises au paragraphe C

Autres filiales

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 pertes du dernier exercice	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Brute	Nette					
612 312	612 312				51 415	
1 058 483	1 058 483	1 084 621			(13 614)	
16 498	2 759				26	
94 035				79 970	37 970	
26 332		21 244		52 633	(27 223)	
25 444	25 444	55 221			(1 930)	
85 168	85 168				\$3 631	
112 732	106 176				1 989	
36 789	36 789				12 672	7 618
34 635		40 830			(899)	
78 583	58 175				(6 118)	690
1 065 464	1 065 464	89 715			29 617	8 949

50

50

7

7

2

INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2004

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

I. TITRE DE PARTICIPATIONS (en 000€)		
A. – Participations françaises		
Valeurs d'inventaire supérieures à 15 K€, dont :		2 965 652
Nombre d'actions ou de parts :		
122 233 852	Désirade	612 312
51 997 499	Hachette	1 058 483
13 662 670	Hachette Filipacchi Médias	1 065 464
93 244	Holpa	2 759
999 981	Matra Participations	25 444
7 848 480	MNC	106 176
3 117 651	Arjil et Compagnie	58 175
1 953 210	Sofimatrans	36 789
5 000	Sogeadé Gérance	50
Valeurs d'inventaire inférieures à 15 K€.		8
Total des participations Françaises		2 965 660
B. Participations étrangères		
Nombre d'actions ou de parts :		
30 112	Matravisoin Inc.	85 168
Valeurs d'inventaire inférieures à 15 K€.		0
Total des participations Etrangères		85 168
Total des titres de participations		3 050 828

II. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS (en 000€)		
B. Fonds communs de placement à risques		99
Total des fonds communs de placement à risques		99
C. Fonds d'investissement		727
Total des fonds d'investissement		727
D. Actions propres		211 316
Total des actions propres		211 316
Total des autres titres immobilisés		212 142
<hr/>		
III. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (en 000€)		
A. Titres de placement Français		
1. Actions et SICAV		95 199
Nombre d'actions ou de parts :		
2 480	Cardif Trésorerie	40 325
1 130	Natexis sécurité Jour	54 874
2. Fonds communs de Placement		506 354
Nombre d'actions ou de parts :		
3 660	Sgam Invest Titri + 3	40 002
6	Clam Tréso 3 mois	5 280
7 100	AGF Euribor	24 973
176	Clam Tréso 1 an	30 086
2 000	HSBC AM Eotop	21 079
473	CA-AM Trésorerie plus	49 442
286	Clam Eonia	52 825
11 070	DWS Cash Premium	35 185
2 600	Barep Court Terme	40 227
123 115	BNP Paribas Moné Court	28 002
177	Natexis Sécurité plus	40 077
7 100	Centrale CT 11	20 130
5 400	Centrale Pibor	15 151
7 322	BNP Paribas Cash Invest	14 277
119	Union Cash	50 232
40	Oddo Cash 3	39 386
Total des valeurs mobilières de placement (Valeur nette comptable)		601 553

RÉSULTAT DE LAGARDÈRE SCA AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

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

NATURE DES INDICATIONS	2000	2001	2002	2003	2004
I - Capital en fin d'exercice (en €)					
a) Capital social	838 916 807	845 878 899	849 229 824	851 664 914	858 993 979
b) Nombre des actions ordinaires existantes	137 573 338	138 668 672	139 218 004	139 617 199	140 818 685
c) Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscriptions d'actions	6 319 495	5 890 385	2 653 353 ⁽¹⁾	3 550 108 ⁽¹⁾	1 944 724 ⁽¹⁾
d) Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
e) Nombre d'actions futures à créer par exercice de bons de souscriptions	-	-	-	-	-
II - Opérations et résultat de l'exercice (en 000 €)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	23 377	744	926	2 357	1 072
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	194 606	(119 935)	(72 115)	15 421	(9 021)
c) Impôt sur les bénéfices	66 127 ⁽²⁾	104 517 ⁽²⁾	53 316 ⁽²⁾	50 774 ⁽²⁾	65 396 ⁽²⁾
d) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	1 098	96 475	(65 952)	91 572	131 631
e) Résultat distribué aux actionnaires	106 989	110 839	111 227	122 815	(note 3)
III - Résultat par action (en €)					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	2,00	(0,11)	(0,14)	0,47	0,40
b) Résultat après impôt et charges calculées	-	0,70	(0,47)	0,66	0,93
c) Dividende distribué à chaque action	0,78	0,82	0,82	0,90	(note 3)
IV - Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	-	-	-	-	-
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	-	-	-	-	-
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-	-	-	-	-

⁽¹⁾ Le nombre d'actions indiqué correspond aux plans d'options pour lesquels le prix d'exercice est inférieur au cours du 31.12.

⁽²⁾ Essentiellement boni d'intégration fiscale.

⁽³⁾ Il sera proposé à l'Assemblée Générale de distribuer un dividende de 1 € par action. Par ailleurs, la gérance proposera également à l'Assemblée Générale des actionnaires le versement en juillet 2005 d'un dividende exceptionnel de 2 € par action.

5.9 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en 000€)	2004					
	Mazars & Guérard	%	Ernst & Young	%	M. Alain Ghez	%
Audit						
– Commissariat aux Comptes	2 415		3 362		81	
– Missions accessoires	1 371		1 094		-	
Sous-total	3 786	96,1	4 456	98,1	81	100
Autres prestations						
– Juridique, fiscal, social	132		70		-	
– Autres	23		16		-	
Sous-total	155	3,9	86	1,9	-	
TOTAL	3 941	100	4 542	100	81	100

(en 000€)	2003					
	Mazars & Guérard	%	Ernst & Young	%	M. Alain Ghez	%
Audit						
– Commissariat aux Comptes	1 959		2 920		94	
– Missions accessoires	161		320		-	
Sous-total	2 120	92,9	3 240	85,9	94	100
Autres prestations						
– Juridique, fiscal, social	75		526		-	
– Autres	87		5		-	
Sous-total	162	7,1	531	14,1	-	
TOTAL	2 282	100	3 771	100	94	100

5.10 RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2004

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2004, sur :

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

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

I Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

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

II Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Principes et méthodes comptables :

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

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

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

III Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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

Les Commissaires aux Comptes
Neuilly-sur-Seine et Paris, le 11 mars 2005

BARBIER FRINAULT & AUTRES
Jean-François Ginies

Alain Ghez

MAZARS & GUÉRARD
Jacques Kamienny

5.11 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2004

Mesdames, Messieurs les Associés,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Lagardère relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2004, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

I Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

II Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Comme il est précisé dans la note E.15 de l'annexe aux comptes consolidés relative aux valeurs mobilières de placement, les titres T-Online, dont le cours de bourse au 30 décembre 2004 s'établit à € 9,84, ont été valorisés unitairement à € 8,99 au 31 décembre 2004 pour tenir compte du cours de l'offre d'achat au comptant initiée par Deutsche Telekom en novembre 2004. Nous avons vérifié l'application et procédé à l'appréciation du caractère raisonnable du traitement comptable retenu par votre groupe.
- Comme il est précisé dans la note C.I de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Lagardère réalise un test de valeur des immobilisations incorporelles du pôle Média en fonction des flux de trésorerie futurs associés à ces actifs.

Nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles ces estimations sont fondées, notamment dans le cadre de la détermination de la valeur d'usage de ces actifs à des fins de comparaison avec leur valeur comptable. Cette valeur d'usage est appréhendée notamment sur la base des prévisions des flux de trésorerie préparées par le groupe. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

- Comme il est précisé dans la note E.5 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Lagardère a constaté au 31 décembre 2004 un actif d'impôt correspondant aux estimations d'utilisation probable, prudemment estimées, à l'horizon du plan à trois ans, des déficits du groupe d'intégration fiscale constitué par Lagardère SCA et de certaines de ses filiales.

Dans le cadre de notre appréciation de cet actif, et sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des modalités retenues pour cette estimation et des évaluations qui en résultent.

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

III Vérification spécifique

Par ailleurs, nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations données dans le rapport de la Gérance sur la gestion du Groupe.

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

Les Commissaires aux Comptes
Neuilly-sur-Seine et Paris, le 11 mars 2005

MAZARS & GUÉRARD
Jacques Kamienny

Alain Ghez

BARBIER FRINAULT & AUTRES
ERNST & YOUNG
Jean-François Ginies

5.12 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Exercice clos le 31 décembre 2004

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 telles conventions, mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention conclue au cours de l'exercice et visée à l'article L.225.40 par renvoi de l'article L.226.10 alinéa 1 du 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.

Convention d'assistance avec Lagardère Capital & Management

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

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

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

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

À compter de cette date, la rémunération due par la société Lagardère Ressources à Lagardère Capital & Management est égale, pour un exercice donné, à la somme des charges encourues par la société Lagardère Capital & Management au cours du même exercice dans le cadre des prestations prévues à la convention, augmentée d'une marge de dix pour cent. Le montant en valeur absolue de cette marge ne peut excéder un million d'euros.

Pour l'exercice 2004, la facturation de la Société Lagardère Capital & Management s'élève à 12 865 335 euros.

Les Commissaires aux Comptes
Neuilly-sur-Seine et Paris, le 11 mars 2005

BARBIER FRINAULT & AUTRES
ERNST ET YOUNG
Jean-François Ginies

Alain Ghez

MAZARS & GUERARD
Jacques Kamienny

6.1	Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance – Procédures de contrôle	212
6.1.1	Présentation générale de la société en commandite par actions et de la commandite Lagardère	212
6.1.1.1	Présentation générale de la société en commandite par actions	212
6.1.1.2	Présentation de la commandite Lagardère	212
6.1.2	Renseignements concernant les Associés Commandités, les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance	214
6.1.3	Organisation, fonctionnement et contrôle	234
6.1.3.1	Organisation générale du Groupe	234
6.1.3.2	Organisation et fonctionnement de Lagardère SCA	234
6.1.3.3	Procédures de contrôle interne en vigueur dans la Société	237
6.1.3.4	Rapport du Président du Conseil de Surveillance	244
6.1.3.5	Rapport des Commissaires aux Comptes	245
6.2	Intérêts des dirigeants	246
6.2.1	Rémunérations et avantages en nature attribués par la Société et les sociétés du Groupe durant l'exercice 2004 aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance en fonction	246
6.2.1.1	Informations globales	246
6.2.1.2	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 en fonction, par l'émetteur et par toute société de son groupe	246
6.2.2	Options consenties sur les actions de l'émetteur et sur celles d'autres sociétés du Groupe	248
6.2.2.1	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	248
6.2.2.2	Informations nominatives concernant les mandataires sociaux : options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social en 2004 et options levées par ces derniers au cours de l'exercice	249
6.2.3	Opérations conclues avec des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	249
6.3	Mention des schémas d'intéressement du personnel	251
6.3.1	Contrats d'intéressement et de participation	251
6.3.2	Options consenties au personnel sur les actions de l'émetteur	251
6.3.3	Options consenties au personnel sur des actions d'autres sociétés du Groupe	252
6.3.4	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires non mandataires sociaux, et options levées	253



GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

6.1 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE – PROCÉDURES DE CONTRÔLE

6.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ EN COMMANDITE PAR ACTIONS ET DE LA COMMANDITE LAGARDÈRE

6.1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ EN COMMANDITE PAR ACTIONS

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

- un ou plusieurs commandités, indéfiniment responsables du passif social, 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.

6.1.1.2 PRÉSENTATION DE LA COMMANDITE LAGARDÈRE

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 paragraphe 3.1.1.3). La durée du mandat de Gérant est limitée à six ans, renouvelable ;
- la responsabilité indéfinie du commandité sur ses biens propres, qui témoigne de l'adéquation instaurée entre engagement patrimonial, pouvoir et responsabilité ;
- l'attribution au Conseil de Surveillance des mêmes pouvoirs et droits de communication et d'investigation que ceux qui sont dévolus aux Commissaires aux Comptes ;
- l'établissement par le Conseil de Surveillance d'un rapport sur toute proposition d'augmentation ou de réduction du capital social proposée aux actionnaires.

Ce régime exclut la confusion qui est reprochée aux sociétés anonymes classiques, entre le rôle du Président, lorsqu'il est 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 de ses membres au 15 février 2005, avec l'indication de leur âge et du nombre d'actions qu'ils détiennent est présentée en 6.1.2.

Dix d'entre eux, étaient, en 2004, "indépendants" au sens du rapport consolidé AFEP/MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées :

- M. Hubert Burda, Président de Hubert Burda Media ;
- M. Pehr G. Gyllenhammar, Président de Aviva plc à Londres ;
- M. Helman le Pas de Sécheval, représentant la société Groupama SA ;
- M. Pierre Lescure ;
- M. Christian Marbach, Président du GIE "Agence des PME", spécialiste de l'innovation industrielle ;
- M. Bernard Mirat, ancien Vice-Président Directeur Général de la Société des Bourses Françaises ;
- M. Didier Pineau-Valencienne, Président d'Honneur de la société Schneider Electric ;
- M. Henri Proglio, Président du Directoire de Véolia Environnement ;
- M. Felix G. Rohatyn, ancien ambassadeur des États-Unis en France ;
- M. François Roussely, Président de Crédit Suisse First Boston à Paris.

D'autres membres représentent les actionnaires anciens les plus importants. L'un d'entre eux, M. Manfred Bischoff, est membre du Directoire de DaimlerChrysler qui est en même temps un partenaire industriel du Groupe. Ils apportent au Conseil leur vision internationale des affaires.

Au-delà des compétences rassemblées, on peut donc noter que la composition du Conseil se caractérise par un quota majoritaire de membres "indépendants" 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.

Par ailleurs, 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 du Groupe :

- 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.

6.1.2 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES ASSOCIÉS COMMANDITÉS, LES GÉRANTS ET LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Associés Commandités*

Arnaud Lagardère

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Société Arjil Commanditée - ARCO

Société anonyme au capital de 40 000 €

121, avenue de Malakoff - 75116 PARIS

Gérants

Arnaud Lagardère

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Né le 18 mars 1961

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues en propre : 44 937

Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA détenues : 230 000

(Prix moyen pondéré de souscription ou d'achat de ces options : 47,65 €)

Arnaud Lagardère contrôle et préside par ailleurs la société Lagardère Capital & Management qui détient, au 31 mars 2005, 7,16 % du capital de Lagardère SCA.

Président-Directeur Général de la société Arjil Commanditée - ARCO (SA)

121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Autres mandats et fonctions exercés par Arnaud Lagardère :

Président de la société Lagardère (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Président-Directeur Général de la société Lagardère Capital & Management (SAS)

121, avenue de Malakoff

Président-Directeur Général de la société Hachette SA (Lagardère Media)

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Chairman of the Board of Directors de la société European Aeronautic

Defence and Space Company EADS N.V.

Le Carré, Beechavenue 130-132,

1119 PR Schiphol-Rijk - Pays-Bas

* M. Arnaud Lagardère détient personnellement 44 937 actions Lagardère SCA.

La société Arjil Commanditée-ARCO ne possède pas d'actions Lagardère SCA.

Chairman of the Board of Directors de la société EADS Participations B.V.
Drentestraat 24, 1083 HK Amsterdam
PO BOX 2838, 100 CV - Pays-Bas

Président de la société Lagardere Active (SAS)
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Président Délégué de la société Lagardere Active Broadcast (SA Monégasque)
57, rue Grimaldi - 98000 Monaco

Représentant permanent de la société Lagardere Active Publicité
au Conseil d'Administration de Lagardere Active Radio International
28, rue François I^{er} - 75008 Paris

Président de la société Lagardere Active Broadband (SAS)
11, rue de Cambrai - 75019 Paris

Président du Conseil d'Administration de la société Lagardère Thématiques
28, rue François I^{er} - 75008 Paris

Président de la société Lagardère Images (SAS)
28, rue François I^{er} - 75008 Paris

Représentant permanent de Hachette SA au conseil de Gérance de SEDI TV - TEVA
89, avenue Charles de Gaulle - 92200 Neuilly sur Seine

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 S.A.
16, boulevard du Général Leclerc - 92115 Clichy

Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias
149/151, rue Anatole France - 92534 Levallois-Perret

Administrateur de la société Lagardère Ressources (SAS)
121, avenue de Malakoff - 75216 Paris

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Arjil & Cie (SCA)
43, rue Vineuse - 75016 Paris

Administrateur de la société France Télécom
6, place d'Alleray – 75015 Paris

Administrateur de la société LVMH-Moët Hennessy Louis Vuitton (SA)
30, avenue Hoche - 75008 Paris

Administrateur de la société Fimalac
97, rue de Lille – 75007 Paris

Président de la Fondation Jean-Luc Lagardère
4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Président du Club des Entreprises Paris 2012 (Association Loi 1901)

Président de l'Association des Amis de Paris Jean-Bouin C.A.S.G (Association loi 1901)

Société Arjil Commanditée-ARCO

Société anonyme au capital de 40 000 €
121, avenue de Malakoff - 75116 PARIS

Représentée par **Arnaud Lagardère, Philippe Camus et Pierre Leroy**

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 : 200 000
(Prix moyen pondéré de souscription ou d'achat de ces options : 46,17 €)

Vice-Président, Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-ARCO
121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

Autres mandats et fonctions exercés par Philippe Camus :

Co-Président Exécutif de la société European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.
Beechavenue 130-132,
1119 PR Schiphol-Rijk - Pays-Bas

Co-Président Exécutif de la société EADS Participations B.V.
Teleportboulevard 140,
1043 EJ Amsterdam - Pays-Bas

Président de la société European Aeronautic Defence and Space Company EADS France
37, boulevard de Montmorency - 75016 Paris

Président du Groupement des Industries Aéronautiques et Spatiales (G.I.F.A.S.)

4, rue Galilée - 75116 Paris

Administrateur de la société Dassault Aviation

9, rond point des Champs-Élysées - 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 Éditions 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

Membre du Comité des Associés d'Airbus SAS

1, rond point Maurice Bellonte - 31707 Blagnac Cedex

Membre du Remuneration Committee d'Airbus SAS

1, rond point Maurice Bellonte - 31707 Blagnac Cedex

Pierre Leroy

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Né le 8 octobre 1948

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 2 027

Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA détenues : 200 000

(Prix moyen pondéré de souscription ou d'achat de ces options : 51,81 €)

Administrateur, Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-ARCO (SA)

121, avenue de Malakoff - 75116 Paris

Autres mandats et fonctions exercés par Pierre Leroy :

Secrétaire Général du groupe Lagardère

4, rue de Presbourg - 75116 Paris

Administrateur de Lagardère (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Administrateur de Lagardère Capital & Management (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Président de Lagardère Ressources (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Administrateur de Hachette SA

4, rue de Presbourg - 75016 Paris

Administrateur de Hachette Livre (SA)

43, quai de Grenelle - 75015 Paris

Administrateur de Hachette Filipacchi Médias (SA)

149/151, rue Anatole France - 92500 Levallois-Perret

Administrateur de la société Lagardere Active Broadcast (Société Monégasque)

57, rue Grimaldi - 98000 Monaco

Administrateur de Ecrinvest 4 (SA)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Administrateur de Télévision Holdings SA

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Administrateur de Sogead Géranche (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Président de Désirade (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Président du Conseil de Surveillance de Arlis (SAS)

6, rue Laurent Pichat - 75016 Paris

Membre du Conseil de Surveillance de Matra Manufacturing & Services (SAS)

4, rue de Presbourg - 75016 Paris

Représentant permanent de Matra Participations au Conseil d'Administration de CVT

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Gérant d'Arjil & Cie (SCA)

43, rue de Vineuse - 75016 Paris

Membre du Conseil de Surveillance de Arjil & Associés (SAS)

43, rue de Vineuse - 75016 Paris

Président de LCM Expression (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Président-Directeur Général de Matra Participations (SA)

4, rue de Presbourg – 75016 Paris

Président de Sofrimo (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Président de Holpa (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Représentant permanent de Matra Participations au Conseil d'Administration de Hagen

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Représentant permanent de Matra Participations au Conseil d'Administration de Galice

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Administrateur de la Fondation Jean-Luc Lagardère

4, rue de Presbourg - 75016 Paris

Membres du Conseil de Surveillance

Raymond H. Lévy

40, rue de Garches - 92420 Vaucresson

Né le 28 juin 1927

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 15 230

Président du Comité d'Audit de la Société Lagardère SCA

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Président du Conseil de Surveillance de la société Sogead

121, avenue de Malakoff – 75781 Paris Cedex 16

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

Administrateur de la société Sogeadé Gérance
121, avenue de Malakoff – 75781 Paris Cedex 16

Administrateur de la société Renault Finance
Avenue de Rhodanie 48 - 1007 Lausanne (Suisse)
Mr Raymond H. Lévy est également Président d'Honneur de la société Renault SA

Bernard Arnault

22, avenue Montaigne
75008 Paris
Né le 5 mars 1949

Date de nomination : 11 mai 2004
Date d'expiration du mandat : AGO 2010*
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Président et Directeur Général de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton
22, avenue Montaigne - 75008 Paris

Président du Conseil d'Administration de la société Christian Dior S.A.
30, avenue Montaigne - 75008 Paris

Président de la société Groupe Arnault SAS
41, avenue Montaigne - 75008 Paris

Président du Conseil d'Administration de la Société Civile du Cheval Blanc
33330 Saint-Émilion

Membre du Conseil de Surveillance de la société Métropole Télévision "M6" S.A.
89, avenue Charles de Gaulle - 92200 Neuilly sur Seine

Manfred Bischoff

81663 München - Allemagne
Né le 22 avril 1942

Date de nomination : 11 mai 2004
Date d'expiration du mandat : AGO 2006*
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Chairman of the Board of Directors of EADS N.V.
Beechavenue 130-132

1119 PR Schiphol - Rijk - Pays-Bas

Chairman of the Board of EADS Participations B.V.

Teleportboulevard 140,

1043 EJ Amsterdam - Pays Bas

Chairman of the Supervisory Board of DaimlerChrysler Aerospace AG

Ottobrunn - Allemagne

Chairman of the Supervisory Board of DaimlerChrysler Luft - und Raumfahrt Holding AG

Münich - Allemagne

Member of the Supervisory Board of Fraport AG

Francfort - Allemagne

Member of the Supervisory Board of J.M.Voith AG

Heidenheim - Allemagne

Member of the Supervisory Board of Gerling-Konzern Versicherungs-Beteiligungs AG

Cologne - Allemagne

Member of the Supervisory Board of Bayerische Hypo - und Vereinsbank AG

Münich - Allemagne

Member of the Supervisory Board of Royal KPN N.V.

Haaglancher - Pays-Bas

Member of the Board of Directors of Nortel Networks Corp. and Nortel Networks Ltd

Brompton (Ontario) - Canada

Dr. Hubert Burda

Arabellastrasse 23

D 81925 München - Allemagne

Né le 9 février 1940

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

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

Mandats et fonctions exercées dans d'autres sociétés :

Chairman of the Board and Publisher of Hubert Burda Media
Arabellastrasse 23
D-81925 München - Allemagne

M. Burda est également Président de l'association des éditeurs de magazines allemands (VDZ), co-fondateur du European Publishers Council (EPC) et Président du Conseil de l'Université Ludwig-Maximilians de München

René Carron

91/93, boulevard Pasteur - 75015 Paris
Né le 13 juin 1942

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercées dans d'autres sociétés :

Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole SA
91/93, boulevard Pasteur - 75015 PARIS

Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole de Savoie
PAE Les Glaisins
74985 Annecy cedex 9

Président de la Caisse Locale de Crédit Agricole de Yenne
Yenne - 73000 Chambéry

Président du GIE Gecam
48, rue la Boétie - 75008 Paris

Vice-Président de la Fédération Nationale du Crédit Agricole
48, rue la Boétie - 75008 Paris

Vice-Président de la Caisse Régionale de Confédération Nationale de la Mutualité
de la Coopération et Crédit Agricole (CNMCCA)

Conseiller Général de la Savoie

Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo

Membre du Comité de Direction du GIE Gecam
48, rue la Boétie - 75008 Paris

Membre du Comité de Direction et Gérant de la société Adicam
48, rue la Boétie - 75008 Paris

Administrateur Vice-Président de Banca Intesa S.p.a
10 piazza Paolo Ferrari - 20121 Milan - Italie

Administrateur de Crédit Agricole Solidarité et Développement
48, rue la Boétie - 75008 Paris

Administrateur de la Fondation du Crédit Agricole Pays de France
129, boulevard Saint-Germain - 75006 Paris

Administrateur de la société Rue Impériale
49, rue de la République - 69002 Lyon

Administrateur de la société Sacam
48, rue la Boétie - 75008 Paris

Administrateur de la société Sapacam Participations
48, rue la Boétie - 75008 Paris

Administrateur de la société Suez
16, rue de la Ville l'Evêque - 75383 Paris

Administrateur de la société Scicam

Administrateur de la société Sofinco

Georges Chodron de Courccel

23, avenue Mac Mahon - 75017 Paris
Né le 20 mai 1950

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration : AGO 2006*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercées dans d'autres sociétés :

Directeur Général Délégué de BNP Paribas
16, boulevard des Italiens - 75450 Paris Cedex 09

Administrateur de la société Bouygues
90, avenue des Champs-Élysées - 75008 Paris

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

Censeur de la société Scor SA et de Scor Vie
1, avenue du Général de Gaulle - 92074 Paris la Défense Cedex

Administrateur de la société Nexans
16, rue Monceau - 75008 Paris

Administrateur de la société Alstom
25, avenue Kléber - 75116 Paris

Membre du Conseil de Surveillance de la société SAGEM SA
27, rue Leblanc - 75015 Paris

GROUPAMA SA (*)

Société Anonyme au capital de 1 239 777 322 €
8/10, rue d'Astorg - 75008 PARIS

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues par Groupama SA : 150

Représenté par M. Helman le Pas de Sécheval

Directeur Financier de Groupama

Né le 21 janvier 1966

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues par M. Helman le Pas de Sécheval : 150

Autres mandats et fonctions exercés par M. Helman le Pas de Sécheval :

Membre du Comité d'Audit de la société Lagardère SCA

Président du Conseil de Surveillance de la société Groupama Immobilier

22/28, rue Joubert - 75009 Paris

Président du Conseil d'Administration de la Compagnie Foncière Parisienne

22, rue Joubert - 75009 Paris

Président du Conseil de Surveillance de la société Groupama Asset Management

25, rue de Courcelles - 75008 Paris

Président du Conseil de Surveillance de la société Finama Private Equity

143, boulevard Haussmann - 75008 Paris

* Assemblée Générale Ordinaire devant statuer 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 ou adressée sur demande.

Vice-Président du Conseil de Surveillance de la Banque Finama
157, boulevard Haussmann - 75008 Paris

Représentant permanent de Groupama au Conseil de Surveillance de la société Silic

Représentant permanent de Gan Assurances Vie au Conseil de Surveillance de la société Locindus

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

Administrateur de la société Scor
1, avenue du Général de Gaulle - 92074 Paris la Défense Cedex

Administrateur de la société Scor Vie
1, avenue du Général de Gaulle - 92074 Paris la Défense Cedex

Censeur au Conseil de Surveillance Gimar Finance & Compagnie

Pehr G. Gyllenhammar

St Helen's, 1 Undershaft
London EC3P 3DQ - Grande-Bretagne
Né le 28 avril 1935

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

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

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

Chairman - Reuters Founders Share Company Ltd

Londres - Grande-Bretagne

Chairman Investment AB Kinnevik

Stockholm - Suède

Vice Chairman Europe

N.M Rothschild & Sons Ltd

Londres - Grande-Bretagne

Pierre Lescure

122, rue de Grenelle - 75007 Paris

Né le 2 juillet 1945

Date de nomination : 10 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

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 - 75005 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 : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2006*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 406

Membre du comité d'audit de Lagardère SCA

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Ingénieur Général des Mines honoraire

Président du Groupement d'Intérêt Économique "Agence des PME"
72, avenue Pierre Mendès-France - 75914 Paris Cedex 13

Administrateur de la Compagnie Générale de Géophysique (C.G.G.)
1, rue Léon Migaux - 91300 Massy

Administrateur de la société Erap
28, avenue de Messine - 75008 Paris

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 : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2006*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues (avec Mme Mirat) : 2 250

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Autres mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

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

Censeur de la société Holding Cholet-Dupont
16, place de la Madeleine - 75008 Paris

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

Didier Pineau-Valencienne

24-32, rue Jean Goujon - 75008 Paris

Né le 21 mars 1931

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 350

Membre du Comité d'Audit de la société Lagardère SCA

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Senior Advisor de Crédit Suisse First Boston

Chairman and Partner - Sagard

24-32, rue Jean Goujon - 75008 Paris

Administrateur de la société Wendel Investissement (ex-CGIP)

89, rue Taitbout - 75009 Paris

Administrateur de la société Pernod Ricard

12, place des États-Unis - 75016 Paris

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

Member of the Advisory Board - Booz Allen & Hamilton (USA)

Member of trustees of IASC (USA)

Member of the Board of Overseers - Tuck School of Business Administration - Dartmouth College

Member of the Trustees - American University of Paris

Conseiller du Centre d'Enseignement Supérieur de la Marine

Président du Comité Consultatif International du Groupe École Supérieure de Commerce

(ESC) Nantes Atlantique

Administrateur de l'AFEP
63, rue de la Boétie - 75008 Paris

Administrateur de BIPE Association
6, place Abel Gance - 92100 Boulogne

Maître de conférences à HEC

Henri Proglia

36/38, avenue Kléber - 75116 Paris
Né le 29 juin 1949

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Président-Directeur Général de la société Veolia Environnement SA
36/38, avenue Kléber - 75116 Paris

Président du Conseil de la société Veolia Water
52, rue d'Anjou - 75008 Paris

Président du Conseil de la SA CGEA Onyx
163/169, avenue Georges Clémenceau
Parc des Fontaines - 92735 Nanterre cedex

Administrateur de la SA Dalkia International
37, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny - 59350 Saint-André

Administrateur de la SA Eaux de Marseille
25, rue Edouard Delanglade - 13006 Marseille

Administrateur de la société Casino Guichard-Perrachon SA
24, rue de la Montat - 42000 Saint-Etienne

Administrateur du CNES (EPIC)
2, place Maurice Quentin - 75001 Paris

Administrateur d'EDF SA
61/69, rue de Bercy - 75589 Paris cedex 12

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

Administrateur de la société Thales SA
173, boulevard Haussmann - 75415 Paris cedex 08

Censeur au Conseil de Surveillance de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne SA (CNCE)

Président du Conseil d'Administration de CGEA Connex
15, rue du Louvre, Bâtiment 4 - 75001 Paris

Représentant permanent de CGEA Onyx, Administrateur de la SA CSP
11, rue Henri Simonin-Ducos BP 7262 - b98801 Nouméa cedex

Gérant de la SCA Générale des Eaux
52, rue d'Anjou - 75008 Paris

Membre du Conseil de Surveillance d'ELIOR SCA
61/69, rue de Bercy - 75589 Paris cedex 12

Membre et Vice-Président du Conseil de Surveillance de la SA SARP
162/166, boulevard de Verdun
Energy Park IV - 92413 Courbevoie cedex

Président de la SAS Campus Veolia Environnement
Château d'Ecancourt, rue d'Ecancourt - 95280 Jouy-le-Moutier

Membre et Président du Conseil de Surveillance de la SCA Dalkia France
37, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny - 59350 Saint-André

Membre des Conseils de Surveillance A et B de la SAS Dalkia
37, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny - 59350 Saint-André

Director of the Board de la société Collex PTY
Level 4, Bay Centre, 65 Pirrama Road
NSW 2009 Pyrmont - Australie

Director of the Board de la société Onyx North America Corp.
1605 Main Street, Suite 711 - FL 34236 Sarasota - États-Unis

Director of the Board de la société Onyx Environmental Group
Onyx House, 154A Pentonville Road
London N1 9PE - Grande-Bretagne

Director of the Board de la société Veolia UK Ltd
34-41 Old Queen Street
London SW1H 9JA - Grande-Bretagne

Director of the Board de la société Connex Leasing
Friars Bridge Court, 41-45 Blackfriars Road
London SE1 8PG - Grande-Bretagne

Director of the Board and President (officer) de la société Onyx Asia Holdings
3 Temasek Avenue #30-03, Centennial Tower
039190 Singapore - Singapour

Director of the Board de la société CGEA Transport AB
c/o Connex Transport AB
Englundavägen 9, Box 1820
17124 Solna - Suède

Monsieur Henri Proglgio est également Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier dans l'Ordre National du Mérite

Felix G. Rohatyn

280 Park Avenue, 27th Floor
New-York, NY 10017 - États-Unis
Né le 29 mai 1928

Date de nomination : 11 mai 2004
Date d'expiration du mandat : AGO 2008*
Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Ancien Ambassadeur des États-Unis en France

Président de Rohatyn Associates LLC
280 Park Avenue, 27th Floor
New-York, NY 10017 - États-Unis

Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A.
133, avenue des Champs-Élysées - 75008 Paris

Administrateur de L.V.M.H. Moët Hennessy Louis Vuitton SA
22, avenue Montagne - 75382 Paris

Administrateur Rothschilds Continuation Holding AG
17, avenue Matignon - 75008 Paris

Bachelor of Science (physics)

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

François Roussely

22/30, avenue de Wagram - 75008 Paris

Né le 9 janvier 1945

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Président du Crédit Suisse First Boston - France

Vice-Président de Crédit Suisse First Boston Europe (depuis le 1^{er} janvier 2005).

Président du Conseil d'Administration de l'École Nationale des Ponts et Chaussées ENPC

6/8, avenue Blaise Pascal - 77420 Champs sur Marne

Administrateur de la société AFII

2, avenue Vélasquez - 75008 Paris

Membre du Conseil Consultatif de la Banque de France

3, rue de la Vrillière - 75001 Paris

Membre du Comité de l'Énergie Atomique CEA

31/33, rue de la Fédération - 75752 Paris Cedex 15

Président du Conseil de Surveillance de la société Dalkia Holding

38, avenue Kléber - 75016 Paris

Président de la Fondation EDF

9, avenue Percier - 75008 Paris

Président du Cercle des Aquitains

21, rue des Pyramides - 75008 Paris

Conseiller Maître à la Cour des Comptes

13, rue Cambon - 75001 Paris

Censeur**Bernard Esambert**

43, rue Vineuse - 75116 Paris

Né le 7 juillet 1934

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010*

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 48 203 actions inscrites au nom de M. Esambert

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés :

Président du Conseil de Surveillance d'Arjil & Cie

43, rue Vineuse - 75116 Paris

Président de la société Arjil & Cie

43, rue Vineuse - 75116 Paris

Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias

149/151, rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret

Administrateur de la société Sogeadé Gérance (SAS)

121, avenue de Malakoff - 75016 Paris

Administrateur de la société Pierre Fabre

Le Carla, Burlats - 81106 Castres Cedex

Administrateur de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild

47, faubourg Saint-Honoré - 75008 Paris

Administrateur de la société Paroma

174, boulevard Haussmann - 75008 Paris

Membre du Collège de l'AMF

17, place de la Bourse - 75082 Paris Cedex 2

Président de la Fondation Française pour la Recherche sur l'Épilepsie

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

Ancien Président de l'École Polytechnique

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

6.1.3 ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET CONTRÔLE

6.1.3.1 ORGANISATION GÉNÉRALE DU GROUPE

Le groupe Lagardère consolide aujourd'hui plus de 350 sociétés dans ses comptes.

La société Lagardère SCA est la Société holding qui contrôle l'ensemble des participations. Elle élabore la stratégie du Groupe, anime et finance son développement, arrête les principales décisions de gestion qui en découlent, et s'assure de leur mise en œuvre tant au niveau de la Société mère qu'au niveau de ses filiales.

La société Lagardère SCA n'emploie elle-même aucun salarié ; les moyens humains et opérationnels nécessaires à la mise en œuvre de sa politique et au contrôle des activités sont regroupés au sein d'une société de services, Lagardère Ressources, contrôlée à 100 % par Lagardère SCA.

Les activités opérationnelles du Groupe sont regroupées en deux pôles :

- le pôle Lagardère Media, au travers de Hachette SA (qui a adopté la dénomination commerciale Lagardère Media) qui contrôle les activités opérationnelles Presse, Livre, Distribution et Services, Radio/Télévision et Production audiovisuelle, via respectivement les sociétés Hachette Filipacchi Médias, Hachette Livre, Hachette Distribution Services et Lagardère Active. Il est rappelé que Hachette SA est l'opérateur des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne ;
- le pôle Hautes Technologies, constitué par la participation stratégique de 15 % dans EADS NV, détenue au travers d'une filiale, elle-même détenue à parts égales par l'État français et le groupe Lagardère.

EADS NV est une société de plein exercice, à la tête d'un groupe industriel d'aéronautique civil et militaire de premier plan mondial au travers de ses branches AIRBUS, Aéronautique, Avions de Transport Militaire, Espace et Systèmes de Défense et de Sécurité. Cotée à Francfort, Madrid ainsi qu'au Premier Marché de la Bourse de Paris, EADS NV fournit directement dans son Document de Référence relatif à 2004 les informations correspondant aux obligations introduites par la Loi de Sécurité Financière.

Les autres activités (banque et activités diverses), d'importance minime, constituent le "Hors Pôle" et sont contrôlées directement par Lagardère SCA.

6.1.3.2 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LAGARDÈRE SCA

La Gérance

La Direction Générale de la Société est assurée par les Gérants choisis par les Associés Commandités. Ils représentent et engagent la Société dans ses rapports avec les tiers.

En s'appuyant sur le "Comité de Gérance", constitué de dirigeants du Groupe sous la présidence d'Arnaud Lagardère, elle a pour rôle :

- d'élaborer la stratégie du Groupe ;
- d'animer son développement et son contrôle ;
- d'arrêter les principales décisions de gestion qui en découlent et d'assurer leur mise en œuvre tant au niveau de la Société mère qu'à celui des différentes unités opérationnelles.

Le Comité de Gérance se fait assister de tout dirigeant du Groupe qu'il considère utile à ses travaux.

Pour assurer tant la mise en œuvre des décisions ainsi prises que leur contrôle, la Gérance a mis en place une organisation spécifique qui est principalement composée :

- des Directions Centrales du Groupe ;
- du Comité Financier.

Directions centrales du Groupe

Parmi les membres du Comité de Gérance, trois d'entre eux se sont vus plus particulièrement confier la charge d'organiser et d'animer les principales structures centrales du Groupe dont ils se répartissent les responsabilités, qui sont nécessaires à la mise en œuvre des décisions prises, à leur suivi et à leur contrôle : le Secrétaire Général, le Directeur Financier du Groupe et le Directeur des Ressources Humaines et de la Communication.

La Direction de l'Audit Interne ainsi que certaines directions ou services spécifiques sont rattachées directement à la Gérance.

Pour assurer les différentes missions qui leur sont confiées, les Directions Centrales, leurs équipes et les moyens matériels correspondant sont maintenant regroupés au sein d'une société unique, Lagardère Ressources, filiale à 100 % de Lagardère SCA. Cette société, présidée par le Secrétaire Général du Groupe, emploie près de 200 personnes qui sont fonctionnellement rattachées aux Directeurs Centraux et donc à la Gérance de Lagardère SCA. Les missions confiées à ces Directions Centrales sont exercées tant au profit de Lagardère SCA que de l'ensemble de ses filiales ; différents contrats de prestations de services lient en conséquence Lagardère Ressources à ces différentes sociétés.

Les unités opérationnelles

Les activités opérationnelles sont exercées dans le cadre de sociétés juridiquement autonomes qui sont regroupées en branches : branche Livre, branche Presse, branche Distribution Services, Lagardère Active.

Chaque branche dispose d'une organisation propre qui est mise en place par le responsable de la branche sous le contrôle de la Gérance ; les structures correspondant à cette organisation sont regroupées au sein d'une société holding spécifique : Hachette Livre pour la branche Livre, Hachette Filipacchi Médias pour la branche Presse, etc.

Le responsable de la branche concernée assure la direction générale de la Société holding et préside le Conseil d'Administration de celle-ci dont les autres membres sont, pour la plupart, membres du Comité de Gérance de Lagardère SCA.

Ainsi, l'ensemble des organes de direction, d'administration et de contrôle de ces sociétés holding, sont nommés par la Gérance de Lagardère SCA au travers des Assemblées Générales desdites Sociétés.

Le comité financier

Après le Comité de Gérance, le Comité Financier constitue le principal organe de suivi et de contrôle des activités opérationnelles du Groupe.

Le Comité Financier rassemble, sous la présidence du Directeur Financier, les représentants de chacune des principales Directions

Centrales du Groupe ainsi que les contrôleurs de gestion affectés à l'activité concernée, afin de disposer de toutes les compétences nécessaires à l'exercice de ses activités.

Il a pour mission principale d'examiner avec les principaux responsables de chaque branche concernée :

- le budget de l'exercice à venir ;
- le plan à trois ans ;
- les comptes annuels et semestriels ;
- les investissements et désinvestissements significatifs effectués notamment sous forme de prises de participations dans des sociétés extérieures au Groupe.

Il rend compte directement à la Gérance.

Autres comités

Par ailleurs, le "Comité Reporting", présidé par le Directeur Financier du Groupe, examine mensuellement avec les responsables financiers de chaque unité opérationnelle la réalisation du budget au cours du mois écoulé ainsi que les réestimations budgétaires, afin de permettre à la Gérance de suivre l'évolution des activités et la situation financière et de pouvoir prendre toute mesure qui s'avèrerait nécessaire.

Le Conseil de Surveillance

L'usage a instauré un certain nombre de principes de fonctionnement du Conseil de Surveillance.

Le Conseil se réunit régulièrement pour examiner les comptes annuels et semestriels, la situation et les perspectives de chacune de ses activités et se voir présenter la stratégie du Groupe en présence de l'ensemble de ses principaux dirigeants. Outre les réunions consacrées à l'examen des comptes, il peut se réunir soit de lui-même soit à la demande de la Gérance, sur tout sujet estimé utile par l'un ou l'autre.

Ainsi, au cours de l'exercice 2004, le Conseil de Surveillance s'est réuni à trois reprises, avec des taux de participations respectifs de 85 %, 73 % et 87 % :

- le 12 mars 2004, pour examiner les résultats de l'exercice 2003, les comptes sociaux et consolidés de cet exercice, la situation de la trésorerie de la Société, les travaux du Comité d'Audit, la modification de la convention liant la société Lagardère Capital & Management au Groupe, le renouvellement du mandat de Gérant de la société Arjil Commanditée-ARCO, l'application de la Loi de Sécurité Financière, la situation des activités et leur stratégie générale et pour préparer l'Assemblée ;
- le 11 mai 2004, à la suite du renouvellement du Conseil de Surveillance pour en élire le Président, en désigner le secrétaire et nommer les membres du Comité d'Audit ;
- le 8 septembre 2004, pour examiner les comptes sociaux et consolidés du premier semestre 2004, les travaux du Comité d'Audit, la situation générale des activités et les perspectives stratégiques.

Au cours de chacune de ces réunions, auxquelles ont participé les principaux dirigeants du Groupe et les Commissaires aux Comptes, l'examen des comptes a été accompagné par une présentation détaillée de la situation et de l'évolution des activités de la Société et du Groupe. Cet examen a donné lieu à de nombreux échanges.

Le Conseil a créé en son sein un Comité d'Audit qui se réunit à fréquence régulière sur un programme de travail préétabli afin de préparer au mieux les travaux du Conseil.

Celui-ci rassemble, autour de M. Raymond H. Lévy, qui le préside, MM. Helman le Pas de Sécheval, Pehr G. Gyllenhammar (depuis septembre 2004), Christian Marbach, Bernard Mirat et Didier Pineau-Valencienne et est ainsi constitué pour plus de la moitié de membres indépendants ; ses réunions sont ouvertes aux Commissaires aux Comptes du Groupe.

En application de son règlement intérieur, il se réunit au moins quatre fois par an et a notamment pour mission :

- de procéder à l'examen des comptes, de s'assurer de la permanence des méthodes, de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers ;
- de prendre connaissance de l'existence et du bon fonctionnement des procédures de contrôle interne, notamment en matière d'exposition aux risques ;
- d'examiner plus spécifiquement, en ce qui concerne l'audit interne de la Société, ses activités, son programme d'audit, son organisation, son fonctionnement et ses réalisations ;
- d'examiner les conventions liant le Groupe aux dirigeants de Lagardère SCA.

Les membres du Comité d'Audit ont accès aux mêmes documents que les Commissaires aux Comptes dont ils examinent la synthèse des travaux ; ils entendent les principaux dirigeants du Groupe.

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

Les réunions de mars 2004 et septembre 2004 du Conseil de Surveillance ont été précédées par la réunion du Comité d'Audit, qui s'est réuni également en juin et en décembre 2004.

Au cours de ces quatre réunions d'une demi-journée chacune, auxquelles tous les membres du Comité ont participé (exception faite d'un membre excusé pour la réunion de septembre 2004), ont notamment été examinés outre les comptes annuels et semestriels, les activités de la Direction de l'Audit Interne, les engagements hors bilan, les conséquences de la Loi de Sécurité Financière, la modification de la convention entre Lagardère Capital & Management et Lagardère Ressources, une présentation de l'activité de Virgin, le bilan de l'opération de cession d'Editis, le passage aux normes comptables internationales IFRS et l'organisation de la gestion des risques dans le Groupe.

Ces réunions se sont déroulées en la présence du Directeur Financier, du Directeur Central des Comptabilités, du Directeur du Contrôle de Gestion, du Directeur de l'Audit Interne et des Commissaires aux Comptes. Les principaux documents examinés au cours de chacune de ces réunions ont été communiqués à chacun des membres du Comité d'Audit.

6.1.3.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE EN VIGUEUR DANS LA SOCIÉTÉ

A Objectifs du contrôle interne

Lagardère SCA est dotée d'un certain nombre de procédures de contrôle interne ayant pour objectifs de :

- réaliser et optimiser les opérations ;
- assurer la fiabilité de l'information financière ;
- prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, étant entendu que,

- compte tenu des limites inhérentes à tout système organisé, ce système ne peut offrir une garantie totale d'élimination de ces risques ;
- assurer la conformité aux lois et règlements en vigueur.

B Définition du périmètre de contrôle

Les procédures décrites ci-après sont applicables aux sociétés dont le Groupe consolide les comptes selon les méthodes de l'intégration globale ou proportionnelle, à l'exception d'EADS N.V. dont la description du dispositif de contrôle interne est reproduite, en sa qualité de société cotée au premier marché de la Bourse de Paris, dans son propre document de référence au titre de l'exercice 2004.

En raison de la seule influence notable exercée par Lagardère SCA sur les sociétés mises en équivalence, ces sociétés ne sont pas incluses dans le périmètre de contrôle, bien que le Groupe puisse éventuellement y disposer de droits spécifiques de contrôle liés à sa situation d'actionnaire particulier.

C Information financière, circuits financiers

C.1 Comptes consolidés, reporting

C.1.1 Références et recueils de procédures

Un ensemble de textes de référence définissant les principes communs d'établissement des comptes consolidés ainsi que du suivi budgétaire s'applique à l'ensemble des intervenants du processus de reporting financier du Groupe. Notamment, le "Guide du Reporting du groupe Lagardère" détaille une charte d'organisation relative aux procédures de consolidation ainsi qu'un recueil de définitions des principaux indicateurs du reporting consolidé. Il s'accompagne des guides utilisateur et d'exploitation du système de gestion commun à l'ensemble du Groupe qui présentent le détail des travaux correspondants.

D'autres documents clés sont mis à disposition de l'ensemble des intervenants, notamment dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés :

- la procédure définissant les modalités de réalisation des tests annuels d'évaluation des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition ;
- le document cadre définissant les éléments de hors-bilan à intégrer dans l'annexe aux comptes et leur traitement.

C.1.2 Fonctionnement du reporting, périodicité, calendrier.

La structure de reporting du groupe Lagardère repose sur un découpage par Unités Opérationnelles (UO), engageant la responsabilité des dites UO du fait de la décentralisation de la production de leurs chiffres respectifs.

L'information financière et non-financière collectée et consolidée à travers le processus de reporting financier du groupe Lagardère a pour objectifs, d'une part de satisfaire aux exigences légales en la matière, et d'autre part de permettre le contrôle et le pilotage du Groupe avec, notamment, une présentation du compte de résultat par nature et des indicateurs de gestion spécifiques à chaque activité. L'ensemble du cycle de reporting est basé sur des principes unifiés et sur une base de données unique, partagés par l'ensemble des équipes des directions financières qui produisent les reportings, que ceux-ci soient limités au cycle de gestion ou destinés à la publication.

Cette organisation unifiée a pour objectif de répondre, d'une part, aux besoins du contrôle de gestion et, d'autre part, d'assurer la pertinence et la qualité des informations financières publiées, contribuant ainsi à la cohérence entre les différents reportings, les activités couvertes et les méthodes de consolidation.

C.1.2.1 Établissement des budgets

Dans le courant du dernier trimestre de l'année civile, l'ensemble des branches du Groupe établissent leurs budget-plans tri-annuels, dont les synthèses, soumises au Comité Financier, comprennent et commentent notamment les indicateurs suivants :

- chiffre d'affaires ;
- résultat des opérations ;
- résultat avant charges financières et impôts ;
- charges financières nettes ;
- résultat net ;
- flux générés par l'activité ;
- fonds dégagés par les opérations ;
- fonds opérationnels employés ;
- endettement net ;
- augmentations de capital ;
- dividendes.

Ces données sont intégrées dans la base de données unique évoquée précédemment et servent à établir le budget-plan tri-annuel du Groupe.

C.1.2.2 Comptes mensuels, reporting

Les services financiers de chacune des sociétés du Groupe renseignent la base de données financière du Groupe à partir de leurs données comptables arrêtées mensuellement.

Ces données incluent, par "Unité Opérationnelle", un bilan et un compte de résultat commentés et des soldes intermédiaires de gestion tels que :

- marge brute d'autofinancement ;
- variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) ;
- free cash flow ;
- fonds dégagés par les opérations ;
- fonds opérationnels employés ;
- BFR hors provisions pour risques et charges ;
- trésorerie (Endettement net).

Par ailleurs une attention particulière et régulière est portée sur l'actualisation des éléments prospectifs tels que les estimés de fin d'année.

Ces données sont intégrées dans le Compte-Rendu Mensuel Groupe établi par la Direction du Contrôle de Gestion Groupe et

transmis à la Gérance et aux principaux responsables du Groupe. Ce document reprend, par Branche, et commente, par Unité Opérationnelle, l'évolution des indicateurs suivants :

- chiffre d'affaires ;
- résultat d'exploitation ;
- résultat financier et rémunérations prioritaires ;
- résultat exceptionnel ;
- impôts ;
- résultat avant traitement des survaleurs ;
- trésorerie ou endettement net ;
- free cash-flow.

Le Compte-Rendu Mensuel Groupe est présenté au Directeur Financier du Groupe avant sa diffusion définitive.

Par ailleurs, la Direction Financière prépare mensuellement une analyse détaillée des flux et soldes de trésorerie par Unités Opérationnelles du Groupe et une analyse des "covenants" bancaires décrits au chapitre 4 paragraphe 4.4.1.1 ("Cash-Flow reporting").

C.1.2.3 Comptes consolidés semestriels et annuels

Un ensemble d'informations additionnelles est produit dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés semestriels ou annuels donnant lieu à publication.

Il s'agit en particulier du détail des opérations inter-compagnies et du reporting sur les engagements hors-bilan, qui fait l'objet d'une note de procédure applicable à l'ensemble du Groupe.

Enfin, l'ensemble des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition est soumis à des tests de valeur annuels, selon les méthodes des multiples, des flux actualisés et, éventuellement, des transactions comparables.

C.1.2.4 Transposition des normes IFRS

Le Groupe a poursuivi tout au long de l'exercice 2004 les travaux relatifs à la transposition des normes IFRS dans les comptes consolidés. Ces travaux sont décrits dans un paragraphe spécifique du rapport de gestion.

C.2 Engagements et flux financiers

C.2.1 Procédure d'investissement/désinvestissement

Sont soumis à la procédure d'investissement du Groupe :

- tous les investissements ou désinvestissements financiers, ainsi que
- tous les investissements ou désinvestissements corporels ou incorporels de plus de 10 M€ s'ils sont budgétés et de plus de 5 M€ s'ils n'ont pas été budgétés, ou quel qu'en soit le montant si l'opération peut avoir une incidence quelconque sur les dispositifs anti-concentration, à savoir les seuils de cumul mono et pluri-media.

Le Comité Financier formule un avis auprès de la Gérance après avoir évalué l'intérêt stratégique de l'opération envisagée, s'être assuré de la connaissance et de la maîtrise des risques générés par sa réalisation et avoir validé les hypothèses sous-jacentes à l'analyse de sa rentabilité.

Ne sont pas concernées les opérations de trésorerie et les opérations courantes des sociétés financières, les augmentations de capital des sociétés consolidées ou contrôlées par incorporation de compte courant.

La procédure d'investissement Groupe a été modifiée en 2004 afin de satisfaire la nécessité d'une information plus complète sur les aspects juridiques des investissements ou désinvestissements.

C.2.2 Financement et gestion de trésorerie

La procédure mise en place par la Direction de la Trésorerie et du Financement précise les conditions dans lesquelles celle-ci intervient auprès des banques dans le cadre du recours au financement externe ou de la gestion de la trésorerie.

C.2.2.1 Recours au financement externe

En règle générale, seul Lagardère SCA recourt au financement bancaire ou de marché à moyen ou long terme et finance, en retour, les Branches. Outre le financement des opérations d'exploitation courante, les branches conservent la responsabilité de certaines opérations négociées antérieurement ou d'opérations spécifiques comme des opérations de titrisation ; de telles opérations font cependant l'objet d'une information régulière auprès de la Direction Financière du Groupe.

En conséquence, la Direction Financière du Groupe a la possibilité de mesurer l'utilisation de fonds par les sociétés de l'ensemble du périmètre du Groupe. Par ailleurs cette même Direction effectue, comme indiqué au C.1.2.2, un suivi permanent des "covenants" bancaires qui engagent l'ensemble du Groupe.

C.2.2.2 Gestion de trésorerie

Les placements de trésorerie doivent être effectués sur des instruments de taux de bonne qualité de signature et de maturité adaptée à la durée prévue du placement, à l'exclusion de tout placement spéculatif ou à risque.

C.2.2.3 Politique de couverture, suivi des risques de marché

La politique de couverture et le suivi des risques de marché, notamment l'existence d'un calcul de valeurs en risque, sont traités au point 4.4.1 du chapitre 4 du présent document de référence. À la lumière des priorités qui s'en dégagent, la Direction Générale du Groupe et les responsables opérationnels adaptent régulièrement la politique de couverture et le dispositif de contrôle correspondant.

C.3 Fiabilisation des systèmes informatiques, audit du système de gestion unique

La Direction Informatique Groupe effectue de manière récurrente avec la Direction des Risques une enquête d'évaluation de la sécurité des systèmes et réseaux informatiques. Les domaines traités sont :

- l'organisation et la sécurité générale des systèmes d'information ;
- la sécurité physique (intrusion, accidents) ;
- les postes de travail (administration et protection) ;
- les réseaux (locaux, distants, Internet) ;
- les contrôles d'accès aux ressources ;
- la disponibilité des applications et des données.

L'ensemble des sociétés du Groupe répondent à ces enquêtes, dont les résultats permettent d'actualiser l'ensemble des mesures de protection contre l'intrusion et contre l'interruption de service des systèmes informatiques.

Par ailleurs une charte d'utilisation des systèmes informatiques s'impose à l'ensemble des salariés du Groupe.

Enfin les applications et la mise en place du système de gestion unique ont fait l'objet d'audits par deux cabinets extérieurs, audits qui n'ont pas révélé de lacune significative.

C.4 Audit

La Direction de l'Audit Groupe, rattachée à la Gérance, mène en permanence des missions d'audit interne qui relèvent soit du plan d'audit annuel, soit de demandes spécifiques de la Gérance et de la Direction Financière du Groupe, soit encore de demandes des responsables des Branches. Son champ d'intervention inclut l'ensemble du Groupe hors EADS.

Les principaux sujets traités sont les suivants :

- revues de contrôle interne ;
- interventions dans le cadre de projets de fusions-acquisitions ou de cessions ;
- revue de risques opérationnels ou financiers ;
- suivi des plans d'actions consécutifs aux missions d'audit.

La Direction de l'Audit Groupe présente le plan d'audit annuel ainsi qu'une synthèse des missions effectuées et de leurs conclusions au Comité d'Audit.

Les travaux de la Direction de l'Audit Groupe peuvent, le cas échéant, être complétés par des actions effectuées directement par les branches pour leur propre compte.

D Auto-évaluation du contrôle interne

Une démarche d'auto-évaluation du contrôle interne au sein des principales entités/filiales de Lagardère SCA a été initiée courant 2004.

E Conformité aux principales lois et réglementations applicables au Groupe, protection des biens et droits du Groupe

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est soumis à un certain nombre de lois et réglementations spécifiques, dont les principales sont décrites au paragraphe 4.4.2.1 du présent document.

E.1 Conformité aux principales lois et réglementations applicables à Lagardère SCA

La Direction Juridique du Groupe veille au respect des principales lois et réglementations applicables à Lagardère SCA.

Elle intervient en particulier lors des opérations de fusion-acquisition (partenariat, croissance externe, cession, restructuration interne, etc.) dont les enjeux sont significatifs pour Lagardère SCA, ainsi que lors de la mise en place par Lagardère SCA d'opérations de financement et d'engagements hors bilan.

La Direction Juridique du Groupe veille par ailleurs à l'application des procédures destinées à s'assurer du respect par Lagardère SCA du dispositif anti-concentration prévu par la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

Enfin, la Direction Juridique du Groupe, rattachée au Secrétariat Général du Groupe, intervient sur tous les aspects juridiques de la vie sociale de Lagardère SCA. Elle veille, à ce titre, à l'application de la réglementation boursière, Lagardère SCA étant cotée sur le premier marché de la Bourse de Paris.

E.2 Conformité aux principales lois et réglementations applicables aux branches

Les procédures mises en place au sein de chacune des branches du Groupe relatives au respect des lois et réglementations spécifiques à leur activité font l'objet d'un suivi régulier par les organes de Direction desdites branches, par l'intermédiaire de leur Direction Juridique ou de leurs conseils extérieurs, ainsi que d'une information auprès de la Direction Juridique Groupe.

E.3 Gestion des contentieux

La Direction Juridique du Groupe assure la gestion des contentieux de Lagardère SCA ainsi que, lorsque leur impact est jugé significatif pour le Groupe du point de vue financier ou en terme d'image, la gestion des contentieux des branches ; ces derniers, en dehors de ces cas particuliers, sont traités par la Direction Juridique de la branche concernée et/ou ses conseils extérieurs.

E.4 Protection des biens et droits du Groupe

Une part essentielle des biens et droits du Groupe réside dans les marques lui appartenant. 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, de la distribution et de l'édition, le Groupe déploie des efforts importants pour protéger son portefeuille de marques commerciales. La protection de ces marques est assurée par leur dépôt et leur renouvellement 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.

E.5 Information de la Direction Juridique Groupe sur les opérations exceptionnelles des branches

La Direction Juridique du Groupe est informée des opérations exceptionnelles à réaliser par les branches, en ce compris les engagements contractuels emportant unitairement des engagements financiers ou des engagements hors bilan significatifs au niveau du Groupe et les décisions de restructuration juridique impliquant des entités opérationnelles importantes.

F Délégations

La formalisation du dispositif de délégations existant au sein de Lagardère SCA et de Lagardère Ressources a été engagée au cours de l'exercice 2004.

G Risques généraux

Le Groupe est exposé dans l'exercice de ses activités, comme toute entreprise, à un ensemble de risques. Les principales mesures de maîtrise et de contrôle de ces risques sont décrites au point 4.4 "Risques de l'émetteur" du présent document de référence.

En particulier Lagardère SCA et ses branches ont initié en 2004 une démarche de cartographie des risques généraux, qui vise à hiérarchiser les principaux risques auxquels le Groupe pourrait se juger exposé, en terme de gravité, d'éventualité d'occurrence et de degré de maîtrise.

Plus généralement, la Direction Générale du Groupe et les responsables opérationnels font évoluer le dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risque à la lumière des priorités dégagées par l'ensemble des actions de supervision de ce dispositif.

6.1.3.4 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mesdames, Messieurs,

Afin de répondre aux dispositions de l'article L. 621-18-3 du Code Monétaire et Financier issu de la Loi n° 2003-706 du 1^{er} août 2003 (Loi de Sécurité Financière), le document de référence de Lagardère SCA présente l'ensemble des informations relatives d'une part aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et d'autre part aux procédures de contrôle interne en vigueur au sein de Lagardère SCA.

Sur le premier point, les informations utiles concernant les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2004 figurent dans la partie "Gouvernement d'entreprise" du document de référence au paragraphe 6.1.3.2. Nous avons revu ce paragraphe et nous en confirmons les termes.

Pour ce qui concerne le contrôle interne en vigueur au sein de Lagardère SCA, un groupe de travail a été constitué en 2003 avec la Direction Financière, la Direction de l'Audit et la Direction Juridique du groupe Lagardère. Ce groupe de travail a été chargé de définir une méthode de présentation des procédures de contrôle interne dans le document de référence, et d'en suivre l'application.

Dans ce cadre, il a été demandé à chacun des responsables de branche du groupe Lagardère d'établir, sur la base de documents justificatifs et selon un cahier des charges prédéterminé, une présentation synthétique des procédures de contrôle interne existant au niveau de sa branche.

Les travaux menés par ce groupe de travail sur la base des documents ainsi analysés permettent de conclure que les procédures de contrôle interne existant au sein du Groupe sont conformes à la description qui vous en est faite au paragraphe 6.1.3.3 du document de référence 2004.

Précisons que les procédures de contrôle interne en vigueur au sein d'EADS N.V. font l'objet d'une description dans le propre document de référence de cette entreprise, et ne sont pas reproduites dans le document de référence de Lagardère SCA.

Le Président du Conseil de Surveillance

6.1.3.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ LAGARDÈRE SCA, POUR CE QUI CONCERNE LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Mesdames, Messieurs les Associés,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la société Lagardère SCA et à la demande de votre société, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil de Surveillance de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 621-18-3 du Code Monétaire et Financier et de l'article 221-6 du Livre II du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

Il appartient au Président du Conseil de Surveillance de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations fournies dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi formulées dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions précitées du Code Monétaire et Financier et du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les Commissaires aux Comptes
Neuilly-sur-Seine et Paris, le 11 mars 2005

6.2 INTÉRÊT DES DIRIGEANTS

6.2.1 RĒMUNĒRATIONS ET AVANTAGES EN NATURE ATTRIBUĒS PAR LA SOCIĒTĒ ET LES SOCIĒTĒS DU GROUPE DURANT L'EXERCICE 2004 AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE EN FONCTION

6.2.1.1 INFORMATIONS GLOBALES

- *Rémunération des membres du Conseil de Surveillance*

- L'Assemblée Générale Mixte, réunie le 11 mai 2004, a décidé de fixer à un montant global de 600 000 €, la rémunération annuelle du Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence.
- Chaque membre reçoit une part de base de 20 000 €. Les membres du Comité d'Audit ont droit à deux parts supplémentaires, 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 (en 2004 : MM. Lagardère, Camus, D'Hinnin, Esambert, Funck-Brentano, Gergorin, Gut, 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 6.2.3), employeur des personnes désignées ; toutefois, compte tenu des fonctions occupées au sein d'EADS N.V. par MM. Camus, Gergorin et Gut et de la part prépondérante de celles-ci, c'est de ce groupe que ces derniers ont, en 2004, reçu l'essentiel de leurs rémunérations. Par ailleurs, les jetons de présence perçus dans le cadre de Conseils d'Administration de sociétés du Groupe (hors EADS) par les personnes concernées se sont élevés globalement, pour 2004, à 125 188 € (122 034 € en 2003).

6.2.1.2 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 en fonction, par l'émetteur et par toute société de son groupe

- *Gérance*

- **M. Arnaud Lagardère** a perçu, en 2004, de la société Lagardère Capital & Management, avantages en nature compris, une rémunération brute de 1 959 100 €, soit un montant net, après déduction des charges sociales, de 1 760 715 € (contre respectivement 1 355 341 et 1 208 754 € pour l'année précédente). M. Arnaud Lagardère 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 12 306 € (11 435 € en 2003).

Par ailleurs, la société hollandaise EADS NV, dont Lagardère détient indirectement 15,10 % du capital, lui a versé en 2004, pour l'exercice de son mandat de Chairman of the Board, la somme brute de 142 000 €.

Elle lui a également versé 80 000 €, à titre de jetons de présence.

- 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, versée en 2004, de 2 010 251 € (1 963 500 € en 2003). Il lui a par ailleurs été versé, par la société Lagardère Capital & Management, une rémunération brute de 100 000 €, soit un montant net, après déduction des

charges sociales, de 91 387 € (91 390 € pour l'année précédente). La société Hachette Filipacchi Médias lui a versé 6 500 € de jetons de présence (6 100 € en 2003).

– **M. Pierre Leroy**, nommé co-gérant en 2004, a perçu cette même année, de la société Lagardère Capital & Management, une rémunération brute, avantages en nature compris, de 1 230 457 €, soit un montant net, après déduction des charges sociales, de 1 099 462 €. M. Pierre Leroy 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 27 716 € (30 163 € en 2003).

• **Conseil de Surveillance**

les jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance ont été les suivants (en €) :

	2004	2003
Raymond H. Lévy	80 000	80 000
Lagardère Capital & Management	20 000	20 000
Manfred Bischoff	20 000 ⁽¹⁾	20 000 ⁽¹⁾
Georges Chodron de Courcel	20 000	20 000
Groupama SA	40 000	40 000
Pehr G. Gyllenhammar	20 000 ⁽¹⁾	20 000 ⁽¹⁾
Pierre Lescure	20 000	20 000
Christian Marbach	40 000	40 000
Bernard Mirat	40 000	40 000
Jacques Nivard	40 000 ⁽²⁾	40 000
Jean Peyrelevade	20 000	20 000
Didier Pineau-Valencienne	40 000	40 000
Felix G. Rohatyn	20 000 ⁽¹⁾	20 000 ⁽¹⁾
Michel Rouger	20 000	20 000

⁽¹⁾ Moins retenue à la source.

⁽²⁾ Succession.

En rémunération de ses fonctions de Conseil, M. Raymond H. Lévy a par ailleurs reçu du Groupe une rémunération brute de 202 800 € en 2004 (198 000 € en 2003). M. Bernard Esambert, représentant permanent de la société Lagardère Capital & Management au Conseil de Surveillance, jusqu'au 11 mai 2004, a reçu en 2004, une rémunération brute de 559 508 €, entièrement à la charge de cette société (559 376 € en 2003). 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 25 712 € (23 607 € en 2003).

Les autres membres du Conseil de Surveillance ou représentants permanents n'ont reçu du Groupe aucune autre rémunération.

6.2.2 OPTIONS CONSENTIES SUR LES ACTIONS DE L'ÉMETTEUR ET SUR CELLES D'AUTRES SOCIÉTÉS DU GROUPE

(chiffres arrêtés à la date du 31 décembre 2004) :

6.2.2.1 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 30.05.97 26.11.1997 à 24,39 € (160,00 F)	206 000	7	206 000 (¹⁾)	0	0	0	26.11.99 au 25.11.04
AG du 30.05.97 30.10.1998 à 27,44 € (180,00 F)	224 000	8	42 000	182 000	0	6	30.10.00 au 29.10.05
AG du 30.05.97 10.12.1999 à 44 € (288,62 F)	250 000	7	0	250 000	0	7	10.12.01 au 10.12.06
AG du 23.05.00 18.12.2000 à 63 € (413,25 F)	205 000	8	0	205 000	0	8	18.12.02 au 17.12.07
Sous-totaux	885 000		248 000	637 000			
Options d'achat							
AG du 23.05.00 19.12.2001 à 47 € (308,30 F)	195 000	7	0	195 000	0	7	19.12.03 au 18.12.08
AG du 23.05.00 19.12.2002 à 52,02 € (341,23 F)	195 000	7	0	195 000	0	7	19.12.04 au 19.12.09
AG du 23.05.00 18.12.2003 à 52,02 € (341,23 F)	185 000	6	0	185 000	0	6	18.12.05 au 18.12.13
AG du 23.05.00 20.11.2004 à 52,50 € (344,38 F)	185 000	6	0	185 000	0	6	20.11.06 au 20.11.14
Sous-totaux	760 000			760 000			
Totaux généraux	1 645 000		248 000	1 397 000			

(1) Options levées antérieurement à 2003.

6.2.2.2 INFORMATIONS NOMINATIVES CONCERNANT LES MANDATAIRES SOCIAUX : options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social en 2004 et options levées par ces derniers au cours de l'exercice

- **Gérance**

- M. Arnaud Lagardère n'a pas reçu d'options sur actions Lagardère en 2004.

- Il a exercé 40 000 options de souscription d'actions au prix de 24,39 € par action.

- M. Philippe Camus s'est vu attribuer en 2004 par Lagardère SCA 30 000 options d'achat d'actions Lagardère pouvant être exercées entre le 20 novembre 2006 et le 20 novembre 2014 au prix de 52,50 € par action acquise.

- Il a exercé au prix unitaire de 24,39 € par action 40 000 options de souscription d'actions attribuées le 26 novembre 1997.

- Il s'est vu attribuer en 2004 par EADS NV 135.000 options de souscription d'actions EADS pouvant être exercées au prix de 24,32 € par action, sous réserve que certaines conditions de résultat soient remplies, pour moitié à compter du 5 novembre 2006, pour moitié à compter du 8 octobre 2007 et en tout état de cause avant le 8 octobre 2014.

- M. Pierre Leroy s'est vu attribuer en 2004 par Lagardère SCA 40 000 options d'achat d'actions Lagardère pouvant être exercées entre le 20 novembre 2006 et le 20 novembre 2014 au prix de 52,50 € par action acquise.

- Il a exercé au prix unitaire de 27,44 € par action 15 000 options de souscription d'actions attribuées le 30 octobre 1998.

- **Conseil de Surveillance** : Néant

6.2.3 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 12 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, qui 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 d'une convention liant Lagardère Capital & Management à Lagardère Ressources (ex Matra Hachette Général), société qui assure la gestion de l'ensemble des moyens centraux du Groupe. Cette convention fait l'objet régulièrement, depuis son origine, de mentions dans les rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes au titre des articles 225-38 et 226-10 du Code de Commerce, reproduits dans les rapports annuels.

Depuis le 1^{er} juillet 1999, et compte tenu de la structure acquise par le Groupe à cette date, le mode de rémunération de Lagardère Capital & Management, qui avait reçu l'accord du Conseil de Surveillance et l'approbation de l'Assemblée Générale, était assis pour partie sur le chiffre d'affaires du pôle média (0,2 % du chiffre d'affaires corrigé) et pour partie sur la valeur de la participation dans EADS (0,1 % de sa valeur boursière moyenne).

À l'usage, les paramètres à partir desquels était calculée cette rémunération se sont révélés de plus en plus susceptibles de subir des variations contrastées et d'ampleur significative, dans un sens comme dans l'autre. C'est ainsi qu'en 2003 ont été constatés la disparition du chiffre d'affaires de Matra Automobile et le doublement, dans l'année, du cours d'EADS et qu'ultérieurement est intervenue l'intégration du chiffre d'affaires de la partie rachetée d'Editis. Ces a-coups n'entraînaient pas pour autant d'évolutions similaires ni dans les prestations ni dans les charges de Lagardère Capital & Management.

Il a été estimé en conséquence en 2004 qu'il serait désormais plus opportun de calculer la rémunération de Lagardère Capital & Management comme égale au montant des charges qu'elle expose dans le cadre de sa mission, majoré d'une marge fixée à 10 % et plafonnée en valeur absolue au montant de 1 M€ (montant moyen sur les cinq dernières années). Prestations et charges sont examinées pour chaque exercice par le Comité d'Audit qui émet un avis sur leur évolution au moment de l'examen des comptes du Groupe. Ces dispositions, après avoir été examinées par le Comité d'Audit, ont reçu l'agrément du Conseil de Surveillance le 12 mars 2004.

Ainsi, au titre de l'exercice 2004, la rémunération reçue du Groupe par Lagardère Capital & Management s'est élevée à 12,86 M€ (contre 11,7 M€ pour 2003). La charge salariale, charges sociales comprises, qu'elle a enregistré, est de 9,5 M€, correspondant à 7,7 M€ de rémunération brute. Compte tenu des autres dépenses (frais d'environnement remboursés au Groupe, concours extérieurs), le résultat d'exploitation, qui correspond à l'activité issue des conventions, s'est élevé, après imputation de l'impôt correspondant, à 0,67 M€.

6.3 MENTION DES SCHEMAS D'INTERESSEMENT DU PERSONNEL

6.3.1 CONTRATS D'INTERESSEMENT ET DE PARTICIPATION

Ces contrats sont individualisés pour chaque filiale.

6.3.2 OPTIONS CONSENTIES AU PERSONNEL SUR LES ACTIONS DE L'ÉMETTEUR

(chiffres arrêtés au 31 décembre 2004) : (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 30.05.97 26.11.97 à 24,39 € (160,00 F)	1 824 750	611	1 676 427	0	148 323	0	26.11.99 au 25.11.04
AG du 30.05.97 30.10.98 à 27,44 € (180,00 F)	1 671 750	558	695 631	976 119	0	315	30.10.00 au 29.10.05
AG du 30.05.97 10.12.99 à 44 € (288,62 F)	1 300 800	696	76 870	1 223 930	0	672	10.12.01 au 9.12.06
AG du 23.05.00 18.12.00 à 63 € (413,25 F)	1 254 500	458	0	1 254 500	0	458	18.12.02 au 17.12.07
Sous-totaux	6 051 800		2 448 928	3 454 549	148 323		
Options d'achat							
AG du 23.05.00 19.12.01 à 47 € (308,30 F)	1 258 000	421	10 000	1 248 000	0	420	19.12.03 au 19.12.08
AG du 23.05.00 19.12.02 à 52,02 € (341,23 F)	1 299 000	416	0	1 299 000	0	416	19.12.04 au 19.12.09
AG du 23.05.00 18.12.03 à 52,02 € (341,23 F)	1 437 250	445	0	1 437 250	0	445	18.12.05 au 18.12.13
AG du 23.05.00 20.11.04 à 52,50 € (344,38 F)	1 568 750	481	0	1 568 750	0	481	20.11.06 au 20.11.14
Sous-totaux	5 563 000		10 000	5 553 000	0		
Totaux généraux	11 614 800		2 458 928	9 007 549	148 323		

6.3.3 OPTIONS CONSENTIES AU PERSONNEL SUR DES ACTIONS D'AUTRES SOCIÉTÉS DU GROUPE*

(chiffres arrêtés au 31 décembre 2004) :

Date d'AG Date d'attribution	Prix d'exercice	Date d'exercice	Nombre d'options attribuées	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options caduques	Nombre d'options restant à lever	Période de rachat (1) (2)
Hachette Livre							
AG du 22.12.95 19.06.1996	698,37 €	du 28.12.1999 au 27.12.2004	900	3	400	0 (3)	du 28.12.1999 au 27.12.2005
AG du 22.12.95 06.03.1998	897,92 €	du 01.01.2002 au 31.12.2004	1 700	13	100	0 (4)	du 01.07.2003 au 31.12.2004
AG du 22.12.95 29.04.1999	898,38 €	du 01.01.2003 au 31.12.2005	2 050	14	650	750 (5)	du 01.07.2004 au 31.12.2005
AG du 22.12.95 20.04.2000	884,97 €	du 01.01.2004 au 31.12.2006	1 000	7	1 000	0	du 01.07.2005 au 31.12.2006
AG du 21.12.00 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 Manufacturing & Services (ex Matra Automobile)							
AG du 04.04.97 22.12.1999	231,72 €	du 22.06.2003 au 22.12.2004	30 000	16	30 000	0	du 23.12.2004 au 23.12.2009
Hachette Filipacchi Médias							
AG du 18.06.97 18.06.1997	37,44 €	du 18.06.1997 au 17.06.2007	1 577 (6)	11	-	972 (8)	du 19.06.2002 au 19.06.2007
AG du 18.06.97 22.07.1999	46,20 €	du 22.07.1999 au 21.07.2009	1 525 (7)	63	-	1 478 (9)	du 23.07.2004 au 23.07.2009
Virgin Stores							
AG du 25.09.98 15.04.1999 (10)	40,04 €	du 15.04.2002 au 15.04.2009	9 959	6	4 482	3 486 (11)	du 16.04.2004 au 15.04.2009
AG du 15.03.00 15.03.2000	32,03 €	du 16.01.2003 au 15.01.2010	56 269	8	5 978	50 293 (12)	du 16.03.2005 au 15.03.2010
AG du 15.03.00 17.01.2001	47,77 €	du 18.01.2004 au 17.01.2011	2 988	2	1 992	996	du 18.01.2006 au 17.01.2011
AG du 15.03.00 19.04.2001	47,77 €	du 20.04.2004 au 19.04.2011	498	1	-	498	du 20.04.2006 au 17.01.2011
AG du 15.03.00 05.06.2001	71,82 €	du 06.06.2004 au 05.06.2011	1 992	1	-	1 992	du 06.06.2006 au 05.06.2011

(1) Les attributaires bénéficient d'une clause de rachat dépendant de formules intégrant l'évolution des capitaux propres et/ou de l'évolution des résultats.

(2) Pour Hachette Filipacchi Médias, il s'agit d'une période d'échange contre des actions Lagardère.

(3) En 2004, les 500 options restantes ont été exercées.

(4) En 2004, les 550 options restantes ont été exercées.

(5) En 2004, 350 options ont été exercées.

(6) Chaque option donne le droit de souscrire 300 actions.

(7) Chaque option donne le droit de souscrire 500 actions.

(8) En 2004, 605 options ont été exercées.

(9) En 2004, 35 options ont été exercées.

(10) Options d'achat.

(11) En 2004, 1 991 options ont été exercées.

(12) En 2004, 1 992 options ont été exercées.

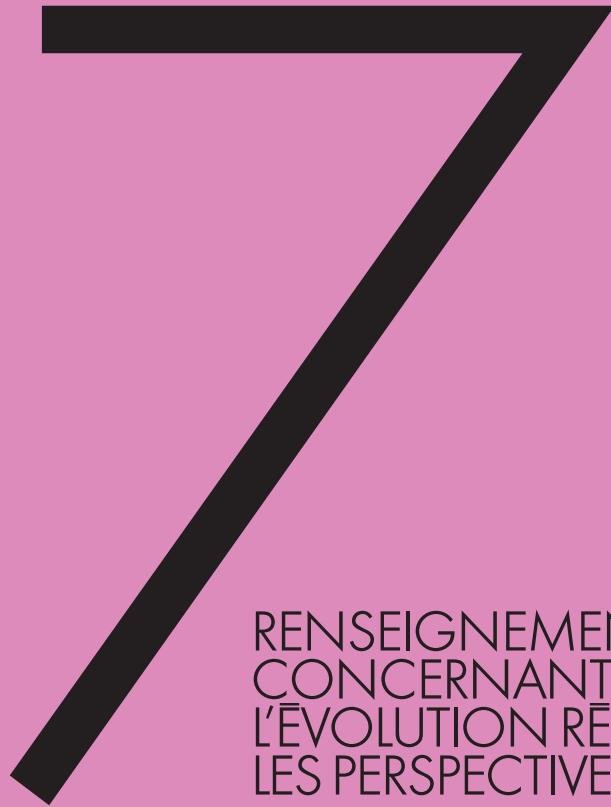
* En ce qui concerne EADS, dont Lagardère SCA détient indirectement 15,10 %, il convient de se reporter, pour les options attribuées par cette dernière à son propre document de référence.

6.3.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS ATTRIBUTAIRES NON MANDATAIRES SOCIAUX, ET OPTIONS LEVÉES

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS ATTRIBUTAIRES NON MANDATAIRES SOCIAUX, ET OPTIONS LEVÉES	Nombre total d' options attribuées/ d' actions souscrites ou achetées	Prix d' achat ou de souscription en €	Date d' attribution
Options consenties durant l' exercice par l' émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d' attribution des options, aux dix attributaires, dont le nombre d' options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	302 000	52,50	20 novembre 2004
Options détenues sur l' émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l' exercice, par les personnes, dont le nombre d' actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	176 000 86 500 60 500 10 000	24,39 27,44 44,00 47,00	26 novembre 1997 30 octobre 1998 10 décembre 1999 19 décembre 2001

Ce tableau inclut les membres concernés du Comité de Gérance. Il ne tient pas compte des options attribuées par EADS, qui font l' objet d' une information spécifique donnée dans le document de référence établi par cette société.

<u>7.1</u>	<u>Événements récents</u>	256
7.1.1	Lagardère Capital & Management	256
7.1.2	T-Online	256
7.1.3	multiThématiques	256
<u>7.2</u>	<u>Perspectives d'avenir</u>	257



RENSEIGNEMENTS
CONCERNANT
L'ÉVOLUTION RÉCENTE ET
LES PERSPECTIVES D'AVENIR

7.1 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

7.1.1 Lagardère Capital & Management

Lagardère Capital & Management ("LCM"), société détenue intégralement par Arnaud Lagardère, a accru sa participation dans Lagardère SCA, de 5,45 % à 7,16 % en capital et de 6,96 % à 8,55 % en droits de vote, par l'acquisition le 24 mars dernier aux conditions de marché d'un bloc de 2 417 000 actions Lagardère SCA. Cette opération a été réalisée par LCM sur le marché auprès d'une banque d'investissement.

Elle concrétise le souhait déjà manifesté par Arnaud Lagardère il y a plusieurs mois, d'accroître sa participation dans le Groupe.

7.1.2 T-Online

• *Historique de la participation Lagardère dans T-Online*

Le groupe Lagardère détenait 69,6 millions d'actions T-Online, reçues à l'occasion de l'apport à T-Online de 100 % de l'activité Club-Internet en février 2000.

Le 1^{er} juillet 2002, Lagardère SCA a émis un emprunt échangeable en actions T-Online International AG portant sur 86 % des actions T-Online détenues par le groupe Lagardère. Cet emprunt d'un montant de 767 M€ a une maturité de 3 ans et porte un coupon annuel de 2,5 %. Deutsche Telekom a annoncé le 9 octobre 2004 son intention de fusionner avec sa filiale T-Online et de proposer aux actionnaires T-Online des titres Deutsche Telekom. Afin de créer de la liquidité pour les actionnaires T-Online désireux de vendre leur participation, Deutsche Telekom a également proposé une offre au comptant de 8,99 € pour chaque action T-Online. Le 26 novembre 2004, l'offre au comptant (8,99 € pour chaque action T-Online) a été ouverte jusqu'au 4 février 2005 inclus. Le 25 janvier 2005, la fourchette indicative dans laquelle s'inscrirait la parité de fusion a été rendue publique : elle serait de 0,45 à 0,55 action Deutsche Telekom par titre T-Online.

• *Cession d'actions T-Online*

Le groupe Lagardère a procédé à la cession d'actions T-Online pour un nombre total s'établissant, à la date du 4 février 2005 au soir, à 55,9 millions de titres. Le Groupe a par ailleurs procédé au rachat de 592 M€ d'obligations échangeables en titres T-Online (sur les 767 M€ d'obligations échangeables existantes).

Il conservait donc, à cette même date, 13,7 millions d'actions T-Online, afin d'être en mesure de répondre le cas échéant aux demandes d'échange des obligations échangeables qui restent en circulation.

7.1.3 multiThématiques : accord de dénouement des participations croisées du groupe Canal+ et du groupe Lagardère

Voir page 54.

7.2 PERSPECTIVES D'AVENIR

Lagardère Media

Le début de l'année 2005 (janvier et février) est caractérisé par une activité sans grand relief, en particulier en ce qui concerne l'évolution des marchés publicitaires, à la suite d'une année 2004 en croissance sensible dans la radio et la télévision.

D'une façon générale, la visibilité, qui reste médiocre, ne permet pas d'anticiper des tendances différentes pour les mois à venir.

Pour cette raison, la prévision de croissance du résultat d'exploitation pour Lagardère Media en 2005 est comprise dans une fourchette allant de + 4 % à + 8 %. Cette prévision repose sur trois paramètres :

- une hypothèse de taux de change du \$ US en euro à 1,3 ;
- une absence de prise en compte des impacts associés à l'obtention éventuelle de licences de télévision numérique terrestre ;
- un référentiel comptable inchangé.

Cette prévision comprend enfin l'intégration sur l'ensemble de l'année des activités de Hodder Headline.

Le groupe Lagardère a par ailleurs procédé à la cession de 64,1 millions de titres T-Online (sur 69,6 millions) depuis le début de l'année 2005.

Le groupe Lagardère ne prévoit pas d'acquisitions importantes à court terme. Toutefois, il reste très attentif aux opportunités de développement qui pourraient se présenter dans la plupart des activités médias aussi bien en France qu'à l'étranger.

La prochaine publication de résultats (1^{er} semestre 2005) est programmée pour le 14 septembre 2005 après bourse.

EADS

EADS prévoit en 2005 une hausse de son chiffre d'affaires à environ 33 milliards EUR affecté notamment par l'hypothèse d'un Dollar moyen plus faible (1,30 USD pour 1 EUR). Le chiffre d'affaires des activités de défense doit augmenter de 10 % cette année. L'EBIT⁽¹⁾ devrait être supérieur à 2,6 milliards EUR (soit une augmentation de 6 %). Cette croissance reflète l'augmentation de la performance dans toutes les divisions, partiellement compensée par des couvertures de change moins favorables et la faiblesse du dollar pour les couvertures restant à mettre en place. EADS prévoit qu'Airbus livrera 350 – 360 avions en 2005. Le chiffre d'affaires d'Airbus devrait augmenter grâce à l'augmentation des livraisons d'avion de la famille mono-couloirs. La répartition des types d'avions livrés en 2005 sera moins favorable qu'en 2004. L'impact comptable positif induit par la fusion d'Airbus GIE devrait être moindre en 2005. Le flux de trésorerie disponible avant financement client et avant dépenses liées à l'investissement de Paradigm devrait être positif en 2005. En 2005 le résultat par action devrait augmenter 5 % à 1,36 €, calculé sur un nombre moyen d'actions de 803 millions. Hans Peter Ring, Directeur financier d'EADS, a ajouté :

“Le maintien de notre performance provient de nos efforts internes à rationaliser notre organisation et à maîtriser les coûts, ce qui, bien sûr, est ambitieux. Si nous voulons rester compétitifs, nous devons constamment veiller aux performances de nos activités”.

(1) EADS utilise l'EBIT avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels comme indicateur clé de ses performances économiques. Le terme “éléments exceptionnels” désigne les recettes ou les dépenses de nature non-récurrente, telles que les charges d'amortissement de réévaluation d'actifs, relative à la constitution d'EADS par fusion, à la formation d'Airbus S.A.S. et de MDBA, ainsi que les dépréciations exceptionnelles d'écarts d'acquisition. Ce terme ne correspond pas à la définition des éléments exceptionnels qui figure dans les normes comptables internationales IFRS.

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

INFORMATIONS	Document de référence Pages
Attestations des responsables	Pages 4 à 8
• Attestation des responsables du document de référence	6
• Attestation des contrôleurs légaux des comptes	7
• Politique d'information	8
Renseignements de caractère général	Pages 10 à 28
CAPITAL	
• Particularités	23
• Capital autorisé non émis	23
• Capital potentiel	24
• Tableau d'évolution depuis le 31.12.2000	24
MARCHÉ DES TITRES	
• Tableau d'évolution des cours et volumes	28
• Dividendes	27
Capital et droits de vote	Pages 25 à 28
• Répartition actuelle du capital et des droits de vote	25
• Evolution de l'actionnariat	25
• Pactes d'actionnaires	25
Activité du Groupe	Pages 32 à 91
• Organisation du Groupe (relation mère et filiales, informations sur les filiales)	35
• Chiffres clés du Groupe	111
• Informations chiffrées sectorielles (par activité, par zone géographique et/ou pays)	120 à 121 – 135 – 155 à 156
• Marchés et positionnement concurrentiel de l'émetteur	38
• Politique d'investissement	91
• Indicateurs de performance (création de valeur pour l'entreprise...)	105 à 106
Analyse des risques du Groupe	Pages 92 à 100
• Facteurs de risques	
– Risques de marché (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	92 à 94
– Risques particuliers liés à l'activité	94
– Risques juridiques	94 à 97
– Risques industriels et liés à l'environnement	97
• Assurances et couverture de risques	98
Patrimoine, situation financière et résultats	Pages 102 à 203
• Comptes consolidés et annexe	122
• Engagements hors-bilan	158
• Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	203
• Information financière pro forma	127
• Comptes sociaux et annexe	186
Gouvernement d'entreprise	Pages 210 à 253
• Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction, de surveillance	212
• Composition et fonctionnement des comités	235 à 236
• Dirigeants mandataires sociaux	214 à 233 – 246 à 247
• Dix premiers salariés non mandataires sociaux (options consenties et levées)	253
• Conventions réglementées	208
Évolution récente et perspectives	Pages 254 à 257
• Evolution récente	256
• Perspectives	257

Document réalisé par la Direction des Relations Humaines et de la Communication de Lagardère SCA

Direction artistique : Yves Goube

Conception et réalisation : **BRIEF ■**

© Lagardère, avril 2005

