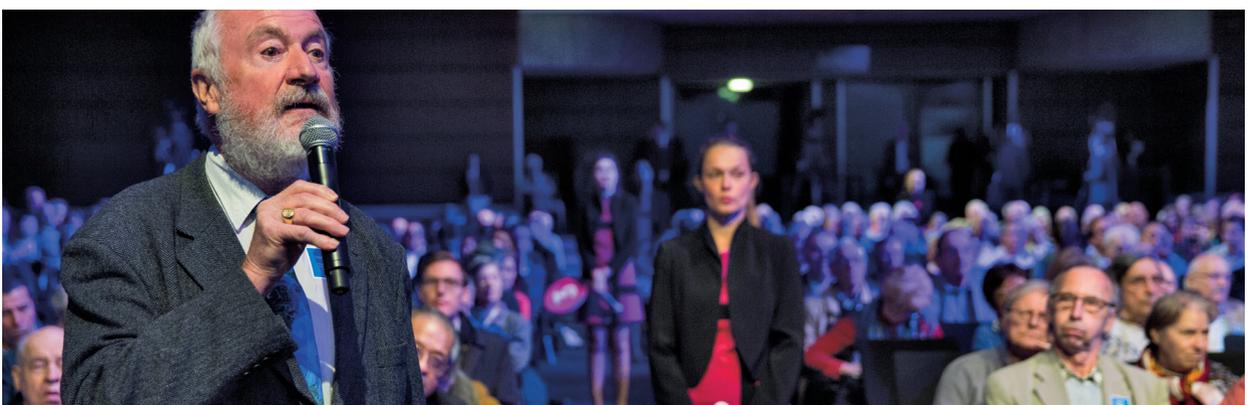




Lagardère

DOCUMENT D'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Assemblée Générale mixte ordinaire annuelle
et extraordinaire du 4 mai 2017



4 mai 2017

DOCUMENT D'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

mixte ordinaire annuelle et extraordinaire

Exercice 2016

Lagardère SCA

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

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

Téléphone : +33 (0)1 40 69 16 00

320366446 RCS Paris

Adresse Internet : www.lagardere.com

SOMMAIRE

1	ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE	3	5	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	57
2	MESSAGE DE LA GÉRANCE	7	5.1	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux de l'exercice 2016	58
3	RAPPORTS DE LA GÉRANCE	9	5.2	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2016	59
	3.1 Rapport de gestion de la Gérance	10	5.3	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	60
	3.2 Rapport spécial de la Gérance sur les options de souscription et d'achat d'actions	36	5.4	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	61
	3.3 Rapport spécial de la Gérance sur les attributions gratuites d'actions	38	5.5	Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes sur les autorisations financières	62
4	RAPPORTS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT	41	5.6	Rapport de la société Mazars, organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	65
	4.1 Rapport du Conseil de Surveillance	42			
	4.2 Rapport du Président du Conseil de Surveillance	43	6	TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉS PAR LA GÉRANCE	67
	4.3 Renseignements sur les candidats au Conseil de Surveillance	54			



ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE

1. ORDRE DU JOUR

- ▶ Rapport de gestion de la Gérance.
- ▶ Rapport spécial de la Gérance sur les attributions gratuites d'actions.
- ▶ Rapport spécial de la Gérance sur les options de souscription et d'achat d'actions.
- ▶ Rapport du Conseil de Surveillance.
- ▶ Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur l'organisation du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.
- ▶ Rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux, sur les comptes consolidés et sur les conventions visées à l'article L 226-10 du Code de commerce.
- ▶ Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.
- ▶ Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes sur les autorisations financières demandées à l'Assemblée Générale.
- ▶ Rapport de la société Mazars, organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées.
- ▶ Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
- ▶ Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
- ▶ Affectation du résultat social ; distribution des dividendes.
- ▶ Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Arnaud Lagardère, Gérant.
- ▶ Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Messieurs Pierre Leroy et Thierry Funck-Brentano, représentants de la Gérance.
- ▶ Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Dominique D'Hinnin.
- ▶ Émission d'un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Xavier de Sarrau, Président du Conseil de Surveillance.
- ▶ Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Martine Chêne pour une durée de trois ans.
- ▶ Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur François David pour une durée de trois ans.
- ▶ Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Soumia Belaidi Malinbaum pour une durée de quatre ans.
- ▶ Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Javier Monzón pour une durée de trois ans.
- ▶ Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Aline Sylla-Walbaum pour une durée de quatre ans.
- ▶ Renouvellement du mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Ernst & Young et Autres pour une durée de six exercices.
- ▶ Non renouvellement du mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Auditex.
- ▶ Autorisation à donner à la Gérance, pour une durée de 18 mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.
- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider l'émission de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de filiales de la Société et/ou de toute autre société, dans la limite de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider l'émission, avec droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance, dans la limite de 265 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider l'émission, par voie d'offre au public sans droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité d'une durée minimale de cinq jours de bourse, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance, dans la limite de 160 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider l'émission, par voie d'offre au public sans droit préférentiel de souscription et sans droit de priorité, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance, dans la limite de 80 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.

- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider l'émission, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L 411-2 du Code monétaire et financier sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance, dans la limite de 80 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
- ▶ Autorisation à donner à la Gérance d'augmenter, dans le cadre des plafonds fixés, le montant des émissions décidées en cas de demande excédentaire.
- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance, destinées à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange ou d'apports en nature, dans la limite de 80 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
- ▶ Limitations globales à 80 millions d'euros, 300 millions d'euros et 1,5 milliard d'euros pour les augmentations de capital et les emprunts résultant d'émissions décidées en vertu des délégations de compétence objet des résolutions précédentes.
- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission et émission de titres de capital ou majoration du montant nominal des titres de capital existants, dans la limite de 300 millions d'euros.
- ▶ Délégation de compétence à la Gérance, pour une durée de 26 mois, pour décider l'émission sans droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées aux salariés dans le cadre de plans d'épargne entreprise dans la limite de 0,5 % du capital actuel par an.
- ▶ Autorisation à donner à la Gérance, pour une durée de quatre ans, de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions.
- ▶ Mise en harmonie de l'article 17 des statuts de la Société.
- ▶ Pouvoirs pour les formalités.

Cette page est laissée intentionnellement blanche.



MESSAGE DE LA GÉRANCE

2. MESSAGE DE LA GÉRANCE

L'exercice 2016 a marqué une année charnière pour votre Groupe. D'abord parce que nous avons poursuivi notre dynamique de croissance et réalisé d'excellentes performances.

Année charnière aussi car elle récompense la pertinence de notre vision : transformer un groupe de médias diversifié en un groupe d'édition, de production, de diffusion et de distribution de contenus. La complémentarité de nos activités alliée à l'obsession de la créativité dans toutes nos productions ont créé un cercle vertueux, solide et durable.

Par ailleurs, la cession des activités en déclin et l'investissement sur celles dont le potentiel de croissance est élevé ont commencé à produire des résultats concrets.

Ces choix nous permettent ainsi d'envisager l'avenir avec une sérénité et une confiance renouvelées.

En parachevant la cession des activités de Distribution, Lagardère Travel Retail a terminé sa mue pour devenir un « pure player » dynamique sur son métier. L'activité de Travel Retail a ainsi affiché une croissance organique de plus de 7 % en 2016, notamment portée par l'acquisition de Paradies en 2015 qui nous permet d'enregistrer de très bonnes performances en Amérique du Nord.

Lagardère Publishing a réalisé une très belle année avec une amélioration de sa marge opérationnelle et l'acquisition de Perseus. De plus, la branche a investi dans des activités connexes de l'édition par l'acquisition de sociétés spécialisées dans les jeux vidéo et les applications pour mobiles.

Lagardère Active a poursuivi le redressement de ses activités de Presse et renforcé son développement sur le Digital. Les activités

numériques ont progressé de près de 10 % (hors LeGuide.com), notamment grâce au développement de la e-Santé.

Enfin, Lagardère Sports and Entertainment a maintenu son niveau d'activité et confirmé son retour à la rentabilité.

C'est donc l'ensemble des branches qui a apporté en 2016 sa contribution à l'amélioration significative de nos résultats validant ainsi notre stratégie de recentrage et d'investissement dans les moteurs de croissance.

Le Résop Groupe s'établit en 2016 à 395 millions d'euros contre 378 millions en 2015, soit une croissance supérieure à l'objectif initialement annoncé. Notre situation financière solide et la nette progression du cash-flow nous permettent de vous proposer un dividende stable qui assure un bon rendement à votre action.

Cet exercice 2016 très satisfaisant, nous le devons, comme chaque année, à l'implication de tous les collaborateurs qui composent notre Groupe, et particulièrement aux dirigeants de nos quatre branches d'activités. Je tiens tous à les remercier pour leur talent, leur professionnalisme et leur pugnacité.

Cher(es) actionnaires, je vous remercie pour votre fidélité et votre confiance.

Arnaud Lagardère
Associé-Commandité, Gérant de Lagardère SCA



RAPPORTS DE LA GÉRANCE

3.1 RAPPORT DE GESTION DE LA GÉRANCE

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Nous vous avons réunis ce jour en Assemblée Générale mixte ordinaire annuelle et extraordinaire à l'effet, essentiellement :

- ▶ de vous rendre compte de l'activité, de la situation et des perspectives de votre Société et du groupe Lagardère dans son ensemble ;
- ▶ de vous présenter les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 qui sont soumis à votre approbation ;
- ▶ de procéder à l'affectation du résultat social de cet exercice, vous proposant à cette occasion la distribution d'un dividende de 1,30 € par action ;
- ▶ d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 aux membres de la Gérance et au Président du Conseil de Surveillance en application des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ;
- ▶ de renouveler le mandat de cinq membres de votre Conseil de Surveillance ;
- ▶ de renouveler le mandat de l'un des deux Commissaires aux Comptes titulaires ;
- ▶ de renouveler le programme de rachat d'actions de la Société ;
- ▶ de renouveler l'ensemble des autorisations financières données à la Gérance ; et
- ▶ de mettre en harmonie un article des statuts de la Société avec une disposition légale nouvellement applicable.

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

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

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

- ▶ l'ordre du jour ;
- ▶ le présent rapport de gestion de votre Gérance qui contient :
 - un exposé synthétique sur la situation, l'activité et les résultats du groupe Lagardère au cours de l'exercice 2016,
 - une présentation de l'objet et des motifs des résolutions soumises à votre approbation ;

- ▶ les deux rapports spéciaux de votre Gérance ;
- ▶ le rapport de votre Conseil de Surveillance et celui de son Président ;
- ▶ les rapports de vos Commissaires aux Comptes ;
- ▶ le rapport de la société Mazars sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées ;
- ▶ le texte des projets de résolutions soumis à votre approbation.

Le **Document de référence** contient le Rapport financier annuel au sens de la réglementation boursière. Ce document est structuré sur la base du plan établi par la réglementation européenne sur les prospectus. Le Document de référence, outre sa vocation d'information des marchés, constitue un élément à part entière du rapport de gestion de la Gérance dans la mesure où il rassemble les éléments concernant principalement :

- ▶ les activités, la situation et les perspectives de la Société et du Groupe :
 - chapitre 5
 - chapitre 8.3
 - chapitre 9
- ▶ les comptes, les résultats et la situation financière :
 - chapitre 6
- ▶ les principaux risques :
 - chapitre 3
- ▶ les informations sociales, sociétales et environnementales :
 - chapitre 5.3
- ▶ l'organisation de la Société et du Groupe et son gouvernement d'entreprise :
 - chapitre 7
- ▶ les informations sur le capital, l'actionnariat, les programmes de rachat d'actions et sur les principales dispositions statutaires :
 - chapitre 8
- ▶ les conventions avec des parties liées :
 - Note 35 des comptes consolidés (chapitre 6)

Nous nous limiterons en conséquence dans les lignes qui suivent à un exposé synthétique sur les résultats et les activités du groupe Lagardère au cours de l'exercice 2016 et à la présentation des projets de résolutions qui sont soumis à votre approbation, vous renvoyant au Document de référence pour un exposé plus complet sur chacun de ces sujets.

3.1.1 EXPOSÉ SOMMAIRE DES RÉSULTATS ET DES ACTIVITÉS EN 2016**3.1.1.1 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2016**

Forte hausse du Résop Groupe ⁽¹⁾ : + 13,5 % ⁽²⁾ à 395 M€
Génération de free cash-flow en nette progression à 416 M€
Objectif 2017 de croissance du Résop Groupe ⁽¹⁾ : entre + 5 % et + 8 % ⁽²⁾
Proposition de dividende ordinaire stable à 1,30 € par action

En 2016, le groupe Lagardère a confirmé sa dynamique de croissance, illustrée par la croissance organique du Travel Retail à plus de 7 % et par la très belle année réalisée par Lagardère Publishing.

Croissance robuste de l'activité du Groupe

► Le chiffre d'affaires du Groupe s'est établi à 7 391 M€ en progression de + 2,5 % à données comparables. Cette évolution a été soutenue, notamment, par une croissance de + 7,1 % du Travel Retail et de + 2,5 % de Lagardère Publishing confirmant la pertinence de la stratégie du Groupe. Lagardère a ainsi renforcé son leadership tout en développant ses moteurs de croissance.

Résop Groupe en forte progression

► **Lagardère surperforme son objectif initial de Résop Groupe avec une croissance de + 13,5 % ⁽²⁾ par rapport à 2015 contre une hausse légèrement supérieure à 10 % ⁽²⁾ anticipée en mars 2016.**

- Le Résop Groupe s'établit à 395 M€ contre 378 M€ en 2015. Cette amélioration reflète la forte progression de la contribution du Travel Retail associée à la solide performance de Lagardère Publishing.
- Le résultat avant charges financières et impôts s'établit à 314 M€ contre 174 M€ en 2015, grâce notamment à la cession d'un actif non opérationnel.
- Le résultat net - part du Groupe est ainsi en forte hausse à 175 M€, contre 74 M€ en 2015. Le résultat net ajusté ⁽³⁾- part du Groupe est stable à 238 M€, contre 240 M€ en 2015.

Génération de free cash-flow en hausse

- L'endettement net est en baisse de 162 M€ à 1 389 M€, grâce principalement à une progression de 25 % de la marge brute d'autofinancement dégagée par les activités ainsi qu'à la cession d'un actif non opérationnel.
- Le ratio de levier (dette nette / EBITDA récurrent ⁽⁴⁾) est en nette amélioration à 2,2 fois fin 2016, sensiblement inférieur à celui anticipé lors de l'acquisition de Paradies ⁽⁵⁾ pour cette même date (légèrement inférieur à 3,0 fois).

A) CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSOP**Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires s'élève à 7 391 M€, soit + 2,5 % en données comparables et + 2,7 % en données consolidées. L'écart entre les données consolidées et comparables s'explique par un effet de change négatif de - 95 M€, principalement lié à la dépréciation de la livre sterling, et par un effet de périmètre positif de + 124 M€, lié aux opérations de croissance externe, partiellement compensées par l'effet des cessions des activités de Distribution de presse.

	Chiffre d'affaires (M€)		Variation	
	2015	2016	en données consolidées	en données comparables
Lagardère Publishing	2 206	2 264	+ 2,6 %	+ 2,5 %
Lagardère Travel Retail	3 510	3 695	+ 5,3 %	+ 5,0 %
<i>dont Travel Retail</i>	2 546	3 132	+ 23,0 %	+ 7,1 %
<i>dont Distribution</i>	964	563	- 41,6 %	- 3,8 %
Lagardère Active	962	915	- 4,9 %	- 5,4 %
Lagardère Sports and Entertainment	515	517	+ 0,3 %	+ 1,5 %
LAGARDÈRE	7 193	7 391	+ 2,7 %	+ 2,5 %

(1) Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées. Le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées est défini comme la différence entre le résultat avant charges financières et impôts et les éléments suivants du compte de résultat :

- contribution des sociétés mises en équivalence ;
- plus ou moins-values de cession d'actifs ;
- pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles ;
- charges de restructuration ;
- éléments liés aux regroupements d'entreprises :
 - frais liés aux acquisitions,
 - profits et pertes découlant des ajustements de prix d'acquisition et des ajustements de valeur liés aux changements de contrôle,
 - amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions.

(2) À change constant et hors effet de la cession d'activités de Distribution.

(3) Hors éléments non récurrents et non opérationnels.

(4) L'EBITDA récurrent est défini comme le Résop (Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées) auquel s'ajoutent :

- les amortissements des actifs corporels et incorporels ;
- les dividendes reçus des entreprises mises en équivalence.

(5) Communiqué de presse relatif à la signature de l'accord en vue de l'acquisition de Paradies, publié le 11 août 2015.

Résop Groupe

Le Résop Groupe s'établit à 395 M€, soit + 4,6 % en données consolidées.

La cession des activités de Distribution (en Espagne, en Suisse, aux États-Unis, au Canada et en Belgique) a représenté un effet de périmètre de - 25 M€. L'effet de change a été négatif de - 5 M€.

Hors ces effets, **la progression du Résop Groupe a été de + 13,5 %, supérieure à l'objectif initial annoncé en mars 2016** (« croissance légèrement supérieure à + 10 % par rapport à 2015, à change constant et hors effet de la cession éventuelle d'activités de Distribution »).

	Résop Groupe (M€)		Variation
	2015	2016	en M€
Lagardère Publishing	198	208	+ 10
Lagardère Travel Retail	102	108	+ 6
<i>dont Travel Retail</i>	68	95	+ 27
<i>dont Distribution</i>	34	13	- 21
Lagardère Active	79	78	- 1
Lagardère Sports and Entertainment	20	20	-
Autres activités	(21)	(19)	+ 2
Résop Groupe	378	395	+ 17

Lagardère Publishing

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2016 s'élève à 2 264 M€, soit + 2,5 % en données comparables et + 2,6 % en données consolidées.

En 2016, la croissance de l'activité est portée par le Royaume-Uni (+ 11,0 %), qui bénéficie du succès de *Harry Potter and the Cursed Child* en langue anglaise dans le monde (sauf aux États-Unis et au Canada) et de *Fantastic Beasts*, et par la bonne performance des Fascicules (+ 5,7 %) notamment au Japon et en Espagne.

En France (+ 1,5 %), la bonne performance de l'Éducation, portée par la réforme scolaire, a été partiellement atténuée par un effet de comparaison défavorable lié au succès d'Astérix en 2015 et à un moindre programme de parution en Littérature générale.

Les États-Unis (- 4,2 %) sont en recul, en raison d'un programme éditorial moins étoffé que l'année précédente.

L'activité de la zone Espagne-Amérique latine est stable (- 0,4 %), malgré un effet de comparaison défavorable (parution d'Astérix en 2015), grâce à la poursuite de la réforme scolaire en Espagne et à une opération ponctuelle d'export en Amérique latine.

En 2016, le poids du livre numérique dans le chiffre d'affaires total de Lagardère Publishing s'établit à 8,0 % contre 9,0 % en 2015.

Résop

La marge opérationnelle s'améliore à 9,2 %, en augmentation de + 0,2 point, avec un Résop à 208 M€, soit + 10 M€ par rapport à 2015. Cette évolution s'explique par trois éléments : l'amélioration de la profitabilité aux États-Unis qui bénéficie d'un strict contrôle des coûts ; la bonne performance des Fascicules au Japon et en Espagne et enfin l'effet exceptionnel des parutions de *Harry Potter and the Cursed Child* et *Fantastic Beasts* au Royaume-Uni, qui ont permis de compenser l'impact en année pleine du retour au contrat d'agent sur le livre numérique.

En France, l'effet favorable de la réforme scolaire permet de compenser la moindre performance de l'Illustré et de la Littérature générale sur l'année.

Lagardère Travel Retail

Chiffre d'affaires

À 3 695 M€, le chiffre d'affaires 2016 est en hausse de + 5,0 % en données comparables et de + 5,3 % en données consolidées.

Malgré un environnement géopolitique instable, la stratégie de développement de Lagardère Travel Retail a continué de porter ses fruits, avec une croissance organique du **Travel Retail (+ 7,1 % en données comparables)**, portée notamment par de bonnes performances en Amérique du Nord et en Asie-Pacifique.

En France, l'activité se maintient (+ 0,5 %), grâce à la bonne performance des segments Travel Essentials et Foodservice portés notamment par l'extension et la modernisation du réseau ainsi qu'à la reprise en fin d'année du segment Duty Free, qui a bénéficié d'un effet de comparaison favorable avec un point bas au 4^e trimestre 2015 du fait des attentats de Paris.

La zone EMEA (hors France) est en forte croissance (+ 10,9 %), bénéficiant du développement des réseaux, de la modernisation des concepts et d'une politique commerciale dynamique qui ont permis de limiter l'impact des attentats.

L'activité est en hausse en Amérique du Nord (+ 9,7 %), portée par l'extension des réseaux et par les synergies commerciales nées de l'intégration de Paradies.

La zone Asie-Pacifique (+ 8,0 %) affiche une dynamique positive, grâce à la bonne performance des points de vente mode en Chine et des activités de Duty Free en Nouvelle-Zélande, qui compensent la contraction du réseau.

Les activités de Distribution sont en recul à - 3,8 %.

Résop

La marge opérationnelle de la branche s'établit à 2,9 %, avec un Résop en hausse à 108 M€. La marge opérationnelle du Travel Retail progresse de + 0,3 point à 3,0 %.

Le Travel Retail progresse de + 27 M€, soutenu par l'intégration de nouvelles activités (dont l'apport de Paradies) et par la bonne dynamique de l'activité historique en Amérique du Nord.

La zone EMEA est en recul, impactée par l'effet des attentats, estimé à - 7 M€ sur l'année, partiellement compensé par la progression en Italie, en Roumanie, en République tchèque et en Islande.

Le Résop des activités de Distribution s'établit à 13 M€, en baisse de - 21 M€, en raison essentiellement de la cession des activités en Suisse, en Espagne, aux États-Unis, au Canada et en Belgique.

Lagardère Active

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2016 s'établit à 915 M€, soit - 5,4 % en données comparables et - 4,9 % en données consolidées.

Le recul de l'activité est principalement lié à la baisse de la Presse Magazine (- 7,4 %) dans les tendances du marché, ainsi qu'à une

base de comparaison défavorable pour Lagardère Studios (- 7,6 %) du fait d'une forte activité de vente de droits en 2015.

Les radios musicales ont connu une bonne dynamique tant en France qu'à l'international, avec un chiffre d'affaires publicitaire en croissance de + 5,5 %.

Les activités numériques pures et B2B sont en croissance de + 9,7 % (hors LeGuide.com), grâce au développement de la e-Santé (forte croissance de MonDocteur) et à une bonne performance de BilletRéduc.

En 2016, le chiffre d'affaires Publicité est en baisse de - 4,0 % comparé à 2015 sur l'ensemble de la branche.

Résop

Lagardère Active parvient à améliorer sa marge opérationnelle à 8,5 % (+ 0,3 point), avec un Résop à 78 M€. L'apport de l'intégration de Grupo Boomerang TV et les effets des plans d'économies mis en œuvre ont permis de compenser les tendances négatives de chiffre d'affaires de la Presse Magazine ainsi que l'effet de base de comparaison défavorable pour Lagardère Studios, tout en finançant la croissance organique dans la e-Santé.

Lagardère Sports and Entertainment

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2016 s'élève à 517 M€ en 2016, soit + 1,5 % en données comparables et + 0,3 % en données consolidées. Le maintien du bon niveau d'activité sur l'année s'explique par un calendrier de compétitions favorable sur la deuxième partie de l'année, à savoir les phases éliminatoires de la Coupe du monde de football FIFA 2018 (zones Asie et Afrique), et la tenue de l'ASEAN Football Federation (AFF) Suzuki Cup.

Résop

La branche confirme sa profitabilité : le Résop, stable à 20 M€, reflète l'accent mis sur l'amélioration du portefeuille d'activités, compensé par un mix d'événements de football légèrement moins favorable.

Autres activités

Le Résop des **Autres activités** s'établit à - 19 M€, en légère amélioration (+ 2 M€) par rapport à 2015. Cette évolution résulte d'une baisse des revenus immobiliers consécutive aux cessions réalisées au cours de l'année, plus que compensée par des économies sur les coûts de structure.

B) PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(M€)	2015	2016
Chiffre d'affaires	7 193	7 391
Résop Groupe	378	395
Résultat des sociétés mises en équivalence *	11	10
Éléments non récurrents / non opérationnels	(215)	(91)
Résultat avant charges financières et impôts	174	314
Charges financières nettes	(66)	(49)
Résultat avant impôts	108	265
Impôts	(37)	(69)
Résultat net total	71	196
Intérêts minoritaires	3	(21)
Résultat net - part du Groupe	74	175

* Hors pertes de valeur.

Contribution des sociétés mises en équivalence

Le résultat des sociétés mises en équivalence (avant pertes de valeur) s'établit à 10 M€, contre 11 M€ en 2015. Cette évolution est principalement liée à la baisse du résultat de la société SDA chez Lagardère Travel Retail, impactée par les effets des attentats sur le tourisme.

Éléments non récurrents / non opérationnels

Les éléments non récurrents / non opérationnels s'établissent à - 91 M€, contre - 215 M€ en 2015. Ils comprennent principalement :

- ▶ **- 113 M€ de charges de restructuration**, dont - 55 M€ chez Lagardère Active, essentiellement relatives aux plans de départs volontaires initiés début 2016 et - 29 M€ chez Lagardère Travel Retail correspondant notamment aux coûts liés aux cessions des filiales de Distribution en Belgique, au Canada et en Hongrie et aux charges d'intégration de Paradies en Amérique du Nord. Le solde se trouve réparti entre Lagardère Sports and Entertainment (- 11 M€) correspondant notamment à la mise en œuvre de plans de productivité en Allemagne, Scandinavie et aux États-Unis, Lagardère Publishing (- 10 M€), essentiellement aux États-Unis consécutivement à l'intégration de Perseus, et les Autres activités (- 8 M€), résultant de coûts sociaux et de la liquidation d'une entité non opérationnelle ;
- ▶ **- 82 M€ d'amortissement des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions**, dont - 72 M€ chez Lagardère Travel Retail, - 6 M€ chez Lagardère Publishing et - 4 M€ chez Lagardère Sports and Entertainment ;
- ▶ **- 72 M€ de pertes de valeur sur les actifs corporels et incorporels**, dont - 40 M€ chez Lagardère Active, essentiellement relatifs à la dépréciation de l'écart d'acquisition du groupe LeGuide, et - 31 M€ chez Lagardère Travel Retail liés notamment à la mise à la valeur recouvrable des actifs de Distribution en Hongrie (cession intervenue le 7 février 2017), le solde concernant des immobilisations corporelles ;
- ▶ **- 18 M€ de pertes de valeur sur titres mis en équivalence**, dont - 13 M€ sur la participation détenue dans le groupe Marie Claire, dans un contexte de marché publicitaire dégradé en France comme à l'international, et - 5 M€ sur les participations de Lagardère Sports and Entertainment au Brésil ;

▶ **+ 180 M€ de plus-values de cession**, dont + 100 M€ dans les Autres activités, essentiellement relatifs à la plus-value réalisée sur la cession d'un immeuble à usage de bureaux loué à des tiers, + 55 M€ chez Lagardère Travel Retail, consécutifs aux cessions de filiales de Distribution, et + 21 M€ chez Lagardère Publishing incluant une plus-value sur la vente de la participation de 50 % dans Harlequin, ainsi qu'une plus-value sur la cession partielle de l'éditeur Yen Press aux États-Unis. Le solde correspond essentiellement à la plus-value réalisée par Lagardère Active sur la cession de sa participation dans SETC, éditeur de *Télécâble Sat Hebdo* ;

▶ **+ 14 M€ d'ajustements de valeur liés au changement de contrôle**, dont + 8 M€ chez Lagardère Publishing, suite à la cession partielle de Yen Press (mise à la juste valeur de la participation conservée de 49 %).

Charges financières nettes

Les charges financières nettes s'établissent à - 48 M€ en 2016, en diminution de 17 M€ par rapport à 2015, cette évolution s'expliquant pour l'essentiel par l'effet favorable de la cession des titres Deutsche Telekom au premier semestre 2016, et dans une moindre mesure par l'effet de base du coût du refinancement du crédit syndiqué en 2015, ces deux éléments se trouvant atténués par l'impact de la hausse de l'endettement moyen du Groupe.

Impôts

En 2016, la **charge d'impôt** comptabilisée s'établit à - 69 M€, en hausse de 32 M€ par rapport à 2015. Cette augmentation est essentiellement liée aux impôts relatifs aux cessions (26 M€), notamment celle d'un actif immobilier en France et de la vente partielle de Yen Press par Lagardère Publishing aux États-Unis.

Résultat net

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat net total s'élève à 196 M€, dont 175 M€ pour la part du Groupe.

La part des profits attribuable aux intérêts minoritaires s'établit à + 21 M€ en 2016 contre - 3 M€ en 2015. Cette variation résulte de la hausse des résultats de Lagardère Sports Asia, après l'effet non récurrent en 2015 relatif au litige cricket en Inde, ainsi que de l'intégration sur l'ensemble de l'année 2016 des minoritaires de Paradies chez Lagardère Travel Retail.

Résultat net ajusté - part du Groupe

Le résultat net ajusté - part du Groupe (qui exclut les éléments non récurrents / non opérationnels) s'élève à 238 M€, stable par rapport à l'exercice 2015.

(M€)	2015	2016
Résultat net - part du Groupe	74	175
Amortissements des actifs incorporels & autres éléments liés aux acquisitions *	+ 48	+ 47
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations corporelles et incorporelles *	+ 62	+ 84
Charges de restructuration *	+ 56	+ 76
Résultats de cession *	(24)	(149)
Impôts payés sur les dividendes	+ 5	+ 5
Litige cricket en Inde (WSG) *	+ 19	-
Résultat net ajusté - part du Groupe	240	238

* Net d'impôt.

Bénéfice net par action

Le bénéfice net par action - part du Groupe s'élève à 1,36 €, contre 0,58 € en 2015.

Le bénéfice net ajusté par action - part du Groupe atteint 1,84 €, contre 1,87 € en 2015.

Le nombre d'actions composant le capital est resté stable en 2016 par rapport à 2015.

C) AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS**Somme des flux opérationnels et d'investissements**

(M€)	2015	2016
Marge Brute d'Autofinancement avant charges financières & impôts	447	557
Variation du BFR (Besoin en Fonds de Roulement)	180	26
Intérêts payés nets et impôts payés	(103)	(125)
Flux opérationnels	524	458
Acquisitions d'actifs corporels & incorporels	(259)	(253)
Cessions d'actifs corporels & incorporels	9	211
Free cash-flow	274	416
Investissements financiers	(568)	(108)
Cessions d'actifs financiers	(59)	133
Somme des flux opérationnels et d'investissements	(353)	441

Flux opérationnels

En 2016, **la marge brute d'autofinancement** ressort à 557 M€, contre 447 M€ en 2015. Cette évolution reflète l'effet de la progression du résultat opérationnel (+ 17 M€), ainsi que l'impact de la hausse des dotations aux amortissements et d'une baisse des reprises de provisions (nettes des dotations). Elle résulte également de l'effet de base de la charge non-récurrente comptabilisée en 2015 au titre du litige cricket en Inde, ainsi que d'une baisse des décaissements de charges de restructuration (à hauteur de + 13 M€), notamment chez Lagardère Sports and Entertainment.

La variation du **Besoin en Fonds de Roulement** est favorable sur l'année à + 26 M€, après une année 2015 qui présentait une variation très favorable à +180 M€. Cette évolution résulte d'un effet de base défavorable chez Lagardère Active, l'année 2015 ayant été favorablement impactée par la déconsolidation de créances incluses dans le programme de titrisation en France, ainsi que d'éléments non récurrents chez Lagardère Sports and Entertainment (notamment le décaissement de l'indemnité payée dans le cadre du litige cricket en Inde).

La somme des intérêts payés nets et des impôts payés s'élève à - 125 M€ en 2016, contre - 103 M€ en 2015. Cette évolution s'explique pour l'essentiel par les impôts relatifs aux cessions (22 M€), notamment celle d'un immeuble en France et par la vente partielle de Yen Press aux États-Unis.

Investissements corporels et incorporels

Les flux d'investissements corporels et incorporels (nets des cessions) s'élèvent à - 42 M€ contre - 250 M€ en 2015. Ils concernent principalement Lagardère Travel Retail (liés à la stratégie de développement du Travel Retail), Lagardère Sports and Entertainment (essentiellement acquisition de droits sportifs) et Lagardère Publishing (notamment projets logistiques au Royaume-Uni et aux États-Unis). Ces éléments ont été partiellement compensés par la cession en France d'un immeuble à usage de bureaux loué à des tiers, ainsi que, dans une moindre mesure, par des cessions immobilières en Espagne.

Free cash-flow

En 2016, le free cash-flow du Groupe est en forte progression, à 416 M€, contre 274 M€ en 2015, grâce d'une part à l'amélioration sensible de la Marge Brute d'Autofinancement, et d'autre part à la cession d'un immeuble de bureaux loué à des tiers.

Investissements financiers

Les flux d'investissements financiers (nets des cessions) s'élèvent à + 25 M€ contre - 627 M€ en 2015.

- ▶ Les **investissements financiers** s'élèvent à - 108 M€. Ils sont essentiellement relatifs, chez Lagardère Publishing, à l'acquisition de l'éditeur nord-américain Perseus et, dans une moindre mesure, de Neon Play et Brainbow Ltd, éditeur de *Peak*, et chez Lagardère Sports and Entertainment, à l'acquisition de Rooftop2 Productions.
- ▶ Les **cessions d'actifs financiers** s'élèvent à + 133 M€ et se rapportent pour l'essentiel au débouclage de la vente des titres Deutsche Telekom et, chez Lagardère Travel Retail, à la cession des activités espagnoles et belges de Distribution. Elles incluent également, chez Lagardère Publishing, la cession de la participation dans Harlequin et la vente partielle de Yen Press, chez Lagardère Active, la cession de la participation dans SETC ainsi que celle de LeGuide.com, et chez Lagardère Sports and Entertainment, la vente des activités d'endurance.

Somme des flux opérationnels et d'investissements

Au total, **la somme des flux opérationnels et d'investissements représente un encaissement net de + 441 M€,** contre un décaissement net de - 353 M€ en 2015.

Situation financière

Le Groupe présente à fin décembre 2016 un endettement net de 1 389 M€, contre 1 551 M€ à fin décembre 2015. Cette variation s'explique principalement par la très bonne performance des activités ainsi que par la cession d'un actif non opérationnel.

- ▶ **La situation de liquidité du Groupe demeure très solide,** avec 1 762 M€ de liquidités disponibles (dont trésorerie et placements financiers au bilan de 481 M€, et 1 250 M€ de montant non tiré sur la ligne de crédit syndiqué). L'échéancier de la dette présente un profil bien réparti, avec une échéance de remboursement en 2017 de 829 M€ (dont 213 M€ de billets de trésorerie et 497 M€ d'emprunt obligataire à échéance fin octobre), en 2019 de 501 M€ (représentant notamment l'émission obligataire réalisée en 2014, à échéance 5 ans), et en 2023 de 494 M€ (émission obligataire réalisée en avril 2016 à échéance 7 ans).
- ▶ **La situation financière demeure saine,** avec un ratio de levier (Dette nette / EBITDA récurrent) à 2,2 fois. Ce ratio bénéficie de la solide génération de cash-flow, et montre une maîtrise de l'endettement.

D) PERSPECTIVES

Objectif de Résop 2017

Pour 2017, la croissance du **Résop Groupe** est attendue entre + 5 % et + 8 % par rapport à 2016, à change constant et hors effet de la cession des activités de Distribution.

3.1.1.2 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE**COMPTE DE RÉSULTAT**

Le compte de résultat simplifié se présente comme suit :

(en M€)	2015	2016
Produits d'exploitation	56	59
Résultat d'exploitation	(29)	(29)
Résultat financier	(2)	(7)
Résultat courant	(31)	(36)
Résultat exceptionnel	(2)	4
Profit d'impôts	74	63
Résultat net comptable	41	31

BILAN

Le bilan simplifié se présente comme suit :

(en M€)	2015	2016
Actif		
Actif immobilisé	6 614	5 134
– dont participations	6 052	4 561
Actif circulant	111	77
Charges à répartir et écarts de conversion	20	2
Total Actif	6 745	5 213
Passif		
Capitaux propres	3 063	2 918
– dont capital	800	800
– primes et réserves	1 848	1 840
– report à nouveau	374	247
– résultat de l'exercice	41	31
Provisions pour risques et charges	41	23
Dettes	3 641	2 272
– dont dettes financières	3 570	2 184
Total Passif	6 745	5 213

Il convient de rappeler que Lagardère SCA est la société holding faitière du groupe Lagardère et qu'elle employait au 31 décembre 2016 neuf salariés.

3.1.1.3 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

A) LAGARDÈRE PUBLISHING

Troisième éditeur de livres grand public (*Trade*) et d'éducation à capitaux privés dans le monde, Lagardère Publishing, dont la marque d'édition est Hachette Livre, est une fédération de maisons d'édition jouissant d'une grande indépendance éditoriale.

Elles sont unies par des règles de gestion communes, un effort concerté dans le domaine du développement numérique, une coordination stratégique face aux géants mondiaux de la distribution, et une même exigence dans le choix des femmes et des hommes appelés à exercer des responsabilités dans l'entreprise.

Enjeux 2017

Quels ont été les principaux faits marquants pour Lagardère Publishing en 2016 ?

« Trois événements ont marqué l'année 2016 : l'érosion persistante des ventes d'e-books aux États-Unis et au Royaume-Uni, qui a peu affecté les marges de Lagardère Publishing compte tenu de son exposition limitée à ce marché au niveau mondial ; la réforme scolaire en France, la première depuis 2012 ; et le succès spectaculaire de *Harry Potter and the Cursed Child*, dont la branche a été l'éditeur au Royaume-Uni et dans tout le Commonwealth. »

Quels sont les enjeux et les priorités pour l'exercice 2017 ?

« L'année 2017 s'annonce sous de bons auspices, car la plupart des facteurs qui ont fait le succès de 2016 seront de nouveau au rendez-vous.

En effet, le numérique continuera sans doute à marquer le pas aux États-Unis et au Royaume-Uni, ce qui devrait favoriser la remontée des ventes de livres imprimés déjà amorcée en 2016 dans ces deux pays.

Par ailleurs, la réforme scolaire en France va se poursuivre, ce qui permettra à l'Éducation de contribuer significativement aux résultats de la branche pour la deuxième année consécutive.

Enfin, un nouvel album Astérix devrait sortir au quatrième trimestre.

Quant aux acquisitions de 2016, elles sont d'ores et déjà opérationnelles. Ainsi, l'intégration de Perseus dans Hachette Book Group, initiée avec succès en 2016, sera bouclée en 2017 avec la reprise en distribution de cette nouvelle filiale. »

Arnaud Nourry

Président-Directeur Général de Hachette Livre

Bilan 2016

Un second semestre qui tire à nouveau la croissance

En 2016, dans un marché mondial caractérisé par un livre imprimé (hors livres scolaires) en recul de - 1,8 % en France ⁽¹⁾, mais en nette croissance en volume aux États-Unis (+ 3,3 %) et au Royaume-Uni (+ 2,3 %) ⁽²⁾, et par une contraction du numérique dans ces deux derniers marchés, Lagardère Publishing affiche un chiffre d'affaires de 2 264 millions d'euros, en progression de 2,6 % par rapport à 2015.

Cette croissance est due majoritairement à la très forte activité qui a caractérisé le second semestre 2016 avec, en particulier, les fruits de la réforme scolaire en France pendant l'été et la

publication fin juillet de *Harry Potter and the Cursed Child* au Royaume-Uni.

La rentrée littéraire en France, bien que moins riche en prix que celle de 2015, a malgré tout été marquée par plusieurs beaux succès de librairie, comme *Petit pays*, de Gaël Faye, chez Grasset (prix Fnac et prix Goncourt des lycéens) ; *Un président ne devrait pas dire ça*, de Gérard Davet et Fabrice Lhomme, chez Stock ; et *Et tu trouveras le trésor qui dort en toi*, de Laurent Gounelle, chez Kero.

Par ailleurs *Simplissime*, le livre de cuisine-phénomène publié en septembre 2015, a donné lieu à pas moins de huit déclinaisons en France et à quantité de cessions en langues étrangères.

Le numérique : un turbo pour tous les moteurs !

Le fait qu'à fin juin 2016, le marché de l'e-book aux États-Unis ait enregistré une baisse de 20 % par rapport au premier semestre 2015, époque où le reflux de l'e-book a commencé, ne doit pas masquer la transformation des métiers du livre opérée par la technologie numérique. En effet, cette transformation agit comme un accélérateur sur nombre de process et de flux commerciaux, que ce soit en B2C ou en B2B.

Par exemple, dans la seule année 2016, le livre audio numérique téléchargeable a enregistré un bond de 32 % aux États-Unis ⁽³⁾. Autre exemple, la promotion des livres et des auteurs sur les réseaux sociaux et la gestion de la relation client (CRM) ont été profondément modifiées par la capacité de traiter le big data et d'en extraire des données précieuses pour la fabrication, le marketing, la promotion et même les contenus éditoriaux.

Par ailleurs, les blogs et les sites d'autoédition sont devenus des terrains de chasse privilégiés pour les éditeurs de la branche, qui y recrutent des talents en devenant dans tous les domaines.

Enfin, c'est avec la conviction que l'impact du numérique sur les métiers de l'édition ne se limitait pas aux e-books que Lagardère Publishing a acquis les sociétés Neon Play et Brainbow, spécialisées dans les applications mobiles.

Les Fascicules toujours à l'honneur

L'année 2016 a été une nouvelle année de croissance pour la division Collections, notamment grâce à la forte progression de son activité au Japon. Ainsi, 55 nouveautés ont été lancées dans neuf pays, couvrant des thématiques aussi diverses que l'Art-thérapie, le tricot, le crochet, les maquettes de voitures et de tracteurs, l'histoire des tsars, et les livres sous licence Marvel.

Hachette Collections est désormais présent dans 33 pays et revendique, 15 ans après sa création, la deuxième place mondiale sur le marché des fascicules.

Positions leader

- ▶ 3^e groupe d'édition mondial à capitaux privés de livres grand public et scolaires.
- ▶ 1^{er} éditeur français.
- ▶ 1^{er} éditeur de best-sellers numériques au Royaume-Uni.
- ▶ 1^{er} éditeur de livres scolaires en Espagne.
- ▶ 4^e éditeur américain.

Dates clés 2016

- ▶ 1^{er} mars : acquisition par Hachette Book Group du groupe Perseus, qui lui apporte son catalogue de 6 000 titres et de 500 nouveautés par an.

(1) Source : GfK.

(2) Source : Nielson Bookscan.

(3) Source : APA.

- ▶ 4 avril : cession de 50 % du capital de Harlequin France détenus par Hachette Livre à HarperCollins, qui détenait les autres 50 %.
- ▶ 9 mai : Hodder Education est élue Éditeur scolaire de l'année, pour la seconde fois consécutive, au British Book Industry Awards (Royaume-Uni).
- ▶ 17 juin : Hachette UK acquiert Neon Play, une société anglaise spécialisée dans la conception de jeux vidéo pour mobiles et tablettes.
- ▶ 3 novembre : lancement de la Mission Handicap chez Hachette Livre France.
- ▶ 16 novembre : Ibram X. Kendi, auteur de *Stamped from the Beginning* (PublicAffairs), reçoit le National Book Award à New York (États-Unis).
- ▶ 19 décembre : acquisition de Brainbow, une société anglaise spécialisée dans les applications mobiles.

Chiffres clés 2016

- ▶ 4 millions d'exemplaires de *Harry Potter and the Cursed Child* ont été vendus au Royaume-Uni et dans le Commonwealth.
- ▶ 370 000 exemplaires de *Petit pays*, de Gaël Faye (Grasset), ont été vendus en France. Une performance pour un premier roman.
- ▶ 215 titres de Hachette Book Group ont figuré sur la liste des best-sellers du *New York Times* (+ 18 % vs 2015).
- ▶ 500 nouveautés ont été publiées par les cinq marques de Perseus en 2016.
- ▶ 75 % des collègues anglais ont adopté Dynamic Learning, la plate-forme numérique éducative de Hachette UK.

B) LAGARDÈRE TRAVEL RETAIL

Présent dans 32 pays sur quatre continents, Lagardère Travel Retail est un des leaders mondiaux du Travel Retail reconnu comme un acteur majeur des trois segments du commerce en zone de transport (Travel Essentials, Duty Free & Fashion et Foodservice) avec des marques internationales telles que Relay ou Aelia Duty Free et de nombreuses enseignes de restauration ou de distribution sélective sous licence ou en propre.

Enjeux 2017

Quels ont été les principaux faits marquants pour Lagardère Travel Retail en 2016 ?

« Après avoir acquis Paradies en Amérique du Nord en 2015, l'un des principaux faits marquants a été de réussir son intégration au sein de la branche, le développement de synergies profitables et l'adoption de nombreuses « best practices ».

Malgré une conjoncture difficile, Lagardère Travel Retail a par ailleurs poursuivi sa croissance sur un marché très concurrentiel et remporté notamment un important appel d'offres en Duty Free & Fashion en Arabie saoudite, affirmant ainsi sa présence au Moyen-Orient. »

Quels sont les enjeux et les priorités pour l'exercice 2017 ?

« Nous devons transformer l'essai au Moyen-Orient, la préparation des opérations en vue de l'ouverture à Abu Dhabi se poursuivant et les trois plates-formes saoudiennes devant ouvrir dans les prochaines semaines.

Il faut aussi poursuivre notre stratégie de conquête en renforçant notre expertise du Retail et notre excellence opérationnelle, notamment par la formation de nos collaborateurs.

Nous souhaitons par ailleurs accroître la profitabilité de notre croissance et générer les moyens financiers nous permettant d'en poursuivre le rythme. Tel est notamment le cas dans le domaine de

la Restauration où nous nous développons rapidement en France comme dans d'autres pays. À ce titre, le renforcement de notre portefeuille de marques est une priorité.

Il faut aussi sécuriser les grands contrats de concession tout en continuant de remporter les appels d'offres qui se présentent, particulièrement en Asie-Pacifique.

Enfin, la cession de l'activité de Distribution étant achevée, Lagardère Travel Retail se définit désormais comme un « pure player » dans les trois métiers du Travel Retail où elle opère. »

Dag Rasmussen

Président-Directeur Général de Lagardère Travel Retail

Bilan 2016

Un acteur majeur du commerce en zone de transport

Partenaire privilégié des concédants et des grandes marques dans les zones de transport, Lagardère Travel Retail compte parmi les plus grands opérateurs mondiaux du secteur du Travel Retail et propose son expertise dans ses trois principaux domaines : le Travel Essentials, le Duty Free & Fashion et le Foodservice.

Le nouveau concept Relay est un véritable succès

La rénovation en profondeur du concept Relay au cours des deux dernières années et l'élargissement de l'offre à de nouvelles gammes de produits et de services ont permis un accroissement significatif du chiffre d'affaires. La dernière version du concept est désormais déployée avec succès dans l'ensemble des pays où Lagardère Travel Retail est présent.

En 2016, la branche a gagné de nombreux appels d'offres

En Europe, en Amérique du Nord, en Asie-Pacifique et au Moyen-Orient, Lagardère Travel Retail a remporté de nombreux appels d'offres en Foodservice, Travel Essentials et Duty Free & Fashion.

En Foodservice, c'est un grand nombre de nouvelles concessions que la branche a remporté : plusieurs boutiques dont trois points de vente au terminal Avancorpo de Rome (Italie), d'autres à Brême (Allemagne), à Shanghai (Chine) et à Sydney (Australie), mais également neuf restaurants à Abu Dhabi (Émirats arabes unis) qui s'ajoutent aux trois unités déjà opérées, et la fameuse Limon Rotisserie à San Francisco (États-Unis). La branche va également gérer la « master concession » Foodservice de l'aéroport de Kunming en Chine.

Ainsi, Lagardère Travel Retail noue de nombreuses alliances avec des acteurs majeurs de la restauration rapide. Ces partenariats permettent d'accroître, tout en la diversifiant, l'offre alimentaire à la clientèle. La grande diversité de concepts, la renommée des enseignes choisies et la sophistication des réponses aux appels d'offres sont des atouts majeurs quant au gain de nouvelles concessions, les aéroports du monde entier élevant en permanence leur niveau d'exigence.

Lagardère Travel Retail a renforcé ses positions en Duty Free & Fashion et en Travel Essentials à Cairns (Australie), Phoenix (États-Unis) et Édimbourg (Royaume-Uni). De plus, un deuxième point de vente The Fashion Gallery a vu le jour à Singapour, au terminal 2 de l'aéroport de Changi. Par ailleurs, la « master concession » Travel Essentials et Duty Free située au terminal 3 de l'aéroport de Wuhan (Chine) a été attribuée à la branche du Groupe.

En Europe, c'est la « master concession » de l'aéroport de Gdansk qui a été remportée en Pologne. De plus, Lagardère Travel Retail s'est vu attribuer neuf points de vente à l'aéroport de Prague (République tchèque), ainsi que plusieurs concessions Souvenirs et Gastronomie dans les aéroports de Schiphol (quatre boutiques) et d'Eindhoven (deux boutiques) aux Pays-Bas.

Enfin, les commerces Duty Free & Fashion des aéroports de Riyad, de Djeddah et de Dammam seront très prochainement opérés par la branche en Arabie saoudite.

L'activité se développe rapidement au Moyen-Orient

Le gain de la concession Duty Free & Fashion du futur terminal Midfield de l'aéroport d'Abu Dhabi (Émirats arabes unis) s'est accompagné de celui de trois importantes concessions en Arabie saoudite (Riyad, Djeddah et Dammam). Ces dernières devraient ouvrir très prochainement.

Également présente en Foodservice à l'aéroport de Dubaï, Lagardère Travel Retail affirme ainsi son intérêt pour cette région du monde.

Positions leader

- ▶ 3^e opérateur mondial du Travel Retail.
- ▶ 2^e opérateur du Travel Essentials en Amérique du Nord.
- ▶ 1^{er} opérateur du Travel Retail en France, en Pologne et en République tchèque.
- ▶ 4^e opérateur mondial du Foodservice en zone de transport.
- ▶ Le plus grand réseau international de points de vente en Travel Essentials.

Dates clés 2016

- ▶ Mars : Paradies est élue Best Overall Retailer pour la 21^e année consécutive aux États-Unis.
- ▶ Avril : ouverture d'un magasin Aelia Duty Free à l'aéroport de Londres-Luton (Royaume-Uni).
- ▶ Mai : gain d'un important appel d'offres portant sur neuf restaurants situés dans le futur terminal Midfield de l'aéroport d'Abu Dhabi (Émirats arabes unis).
- ▶ Juillet : ouverture d'un deuxième point de vente The Fashion Gallery à l'aéroport de Changi (Singapour).
- ▶ Octobre : Lagardère Travel Retail remporte l'appel d'offres pour la concession Duty Free de l'aéroport de King Khaled à Riyad (Arabie saoudite).
- ▶ Novembre : gain de la concession Duty Free & Specialty de l'aéroport de Cairns (Australie) et de la concession Duty Free des aéroports de King Fahd à Dammam et de King Abdulaziz à Djeddah (Arabie saoudite).
Lagardère Travel Retail remporte neuf boutiques Duty Free & Fashion à l'aéroport de Prague (République tchèque).
- ▶ Décembre : ouverture d'un magasin Aelia Duty Free de près de 2 000 m² dans le nouveau terminal Avancorpo de l'aéroport Fiumicino de Rome (Italie).

Chiffres clés 2016

- ▶ Plus de 17 000 collaborateurs permanents dans le monde.
- ▶ Chiffre d'affaires de Lagardère Travel Retail en Duty Free & Fashion : 1,6 milliard d'euros ⁽¹⁾.
- ▶ Plus de 220 aéroports internationaux où les magasins de Lagardère Travel Retail sont présents.
- ▶ Plus de 4 100 magasins dans 32 pays.
- ▶ 1 350 magasins Relay.
- ▶ Près de 800 points de vente de restauration dans 17 pays.

C) LAGARDÈRE ACTIVE

Lagardère Active occupe une place centrale dans les médias en France, avec une puissance fondée sur des marques premium emblématiques et réputées, telles que Elle, Paris Match, Europe 1, Gulli et Doctissimo.

Acteur majeur de l'audiovisuel avec 26 radios à travers le monde, 17 chaînes de télévision et numéro un de la production audiovisuelle en France et en Espagne. L'un des premiers éditeurs français de presse magazine grand public avec 13 titres de presse en France et 80 éditions sous licence à l'international, Lagardère Active est également l'un des leaders médias en audience numérique sur l'Internet fixe et le mobile.

Enjeux 2017

Quels ont été les principaux faits marquants pour Lagardère Active en 2016 ?

« La transformation engagée depuis cinq ans pour faire face aux mutations de notre secteur porte ses fruits : pour le cinquième exercice consécutif, Lagardère Active a connu en 2016 une amélioration de sa rentabilité.

L'Audiovisuel, désormais au cœur de notre activité, est un pôle puissant en plein développement international, qui a connu de très beaux succès en 2016 avec notamment l'implantation réussie de Lagardère Active Radio International au Cambodge et le lancement de la chaîne Elle Girl. Nos radios musicales ont battu tous les records et Europe 1 s'est imposée comme 1^{re} radio de France sur le digital.

Par ailleurs, nous nous sommes recentrés autour de nos marques de presse phares et avons multiplié leurs sources de revenus.

Enfin, nous avons cédé le site LeGuide.com et fortement investi dans nos développements numériques. Notre chiffre d'affaires digital a ainsi beaucoup progressé tant sur nos médias historiques que sur nos « pure players ». »

Quels sont les enjeux et les priorités pour l'exercice 2017 ?

« Poursuivre le remodelage de notre portefeuille d'activités autour de l'Audiovisuel, du Numérique et de la e-Santé, développer les revenus hors média de nos marques de presse (notamment via le *brand publishing*), consolider la gestion des data issues de nos médias off et online, et continuer à simplifier nos organisations et à maîtriser nos coûts sont nos priorités pour 2017.

Cette année verra de nouvelles acquisitions européennes pour Lagardère Studios ainsi que le développement international de nos radios et télévisions. De plus, nous allons redresser les résultats d'Europe 1 qui est désormais un média global présent sur tous les supports. Nous allons également continuer de pousser les feux sur le développement numérique et hors média de nos prestigieuses marques de presse, tout en veillant à la qualité de leurs contenus, et à poursuivre notre accélération sur le numérique.

Nous devons faire face aux nouveaux usages et modes de consommation, ainsi qu'aux changements de modèles économiques et technologiques, sans jamais perdre de vue ce que nous faisons : informer et divertir avec exigence et intégrité. »

Denis Olivennes
Président de Lagardère Active

Bilan 2016

Un pôle audiovisuel puissant tourné vers l'international

- ▶ Radio : en France, RFM est écoutée par 2,3 millions d'auditeurs chaque jour et a enregistré la meilleure durée d'écoute des musicales (1 h 42). De même, Virgin Radio est à son meilleur niveau depuis six ans avec 2,8 millions d'auditeurs chaque jour et Europe 1 est restée la 1^{re} radio privée sur les cadres avec près de 4,4 millions d'auditeurs chaque jour. Enfin, après l'Afrique, Lagardère Active Radio International s'est déployée au Cambodge et a lancé, début 2017, Virgin Radio en Roumanie.

(1) Chiffre d'affaires géré à 100 %.

- ▶ Télévision : 1^{re} chaîne nationale sur les 4-10 ans en journée, Gulli a fêté la première année d'existence de Gulli Africa. Mezzo, qui a célébré ses 20 ans en 2016, est désormais suivie par plus de 54 millions de foyers dans près de 60 pays et Elle Girl, la chaîne chic et cool, a été lancée en septembre.
- ▶ Production audiovisuelle : 1^{er} groupe indépendant de production audiovisuelle en France et en Espagne, Lagardère Studios a produit près de 2 200 heures de programmes et remporté 16 récompenses.

Des marques de presse récompensées et diversifiées

Première marque féminine haut de gamme avec 10 millions de lecteurs print et digital, Elle a remporté quatre prix lors du Grand Prix des Médias CB News 2016 : Meilleur titre de presse magazine, Coup de cœur du jury, Meilleure déclinaison de marque média pour le Forum Elle Active et Meilleur hors-série pour *Elle aime la planète*, lequel a également reçu le prix SEPM du coup éditorial. Outre le déploiement du Forum Elle Active en régions et en Italie, Elle a décliné sa marque en télévision avec le lancement de Elle Girl.

Par ailleurs, Paris Match a multiplié les suppléments culturels, les web-séries et les créations multimédias, à l'instar de l'expérience en réalité augmentée des Google Cardboards en partenariat avec Google.

Enfin, *Le Journal du Dimanche* a organisé une journée de conférences-débats : le « €.Day Paris 2016, des idées pour réinventer l'Europe de demain ».

Des activités digitales en croissance continue

L'application Public, 1^{re} appli féminine people, a enregistré 12,2 millions de visites en décembre 2016 et BilletRéduc a conforté sa position de leader en France des réservations à prix réduit avec plus de 3 millions de billets vendus.

Par ailleurs, Europe 1 est la 1^{re} radio de France sur le digital, tous écrans confondus, avec 8,4 millions de visiteurs uniques en octobre 2016 et Elle, 1^{er} site de presse féminine haut de gamme, a rassemblé une communauté de 4,8 millions d'individus sur les réseaux sociaux.

En outre, MonDocteur.fr a géré plus de 1,5 million de rendez-vous médicaux en ligne par mois sur ses plates-formes et Doctissimo a lancé son site au Mexique.

Enfin, un partenariat a été noué avec *Le Parisien - Les Échos* autour de la data science afin d'accroître les capacités d'investissement de la branche dans la technologie et la recherche.

Positions leader

- ▶ 1^{re} marque média mode dans le monde avec Elle.
- ▶ 1^{er} groupe indépendant de production audiovisuelle en France et en Espagne avec Lagardère Studios.
- ▶ 1^{re} radio de France sur le digital, tous écrans confondus, avec Europe 1.

Dates clés 2016

- ▶ Mars : Gulli Africa fête sa première année d'existence. Lagardère Studios lance Imagissime, une société de production spécialisée dans le documentaire.
- ▶ Juin : Lagardère Active Radio International s'implante au Cambodge en rachetant 49 % du capital de LVMG, propriétaire de deux réseaux de radios.
- ▶ Septembre : lors du Grand Prix des Médias CB News 2016, Lagardère Publicité est élue Régie publicitaire de l'année selon les annonceurs et *Elle* remporte quatre grands prix : Meilleur titre de presse magazine, Coup de cœur du jury, Meilleure déclinaison de marque média pour le Forum Elle Active et Meilleur hors-série pour *Elle aime la planète*.

Snapchat choisit *Paris Match* pour le lancement de Discover en France.

Lancement de la chaîne Elle Girl en France et du site Internet Doctissimo au Mexique.

Chiffres clés 2016

- ▶ 21 millions de lecteurs dans le monde, 46 éditions internationales et 44 sites pour Elle.
- ▶ 12,5 millions d'auditeurs quotidiens pour les 23 radios de Lagardère Active Radio International dans 9 pays.
- ▶ 12 millions de vidéos vues chaque mois sur Europe 1.
- ▶ Près de 2 200 heures de programmes produits par Lagardère Studios en France et en Espagne.

D) LAGARDÈRE SPORTS AND ENTERTAINMENT

Lagardère Sports and Entertainment est une agence de premier plan spécialisée dans le Sport et l'Entertainment, forte d'un réseau mondial d'experts pouvant apporter des solutions innovantes répondant aux besoins de ses clients. Le sport et l'entertainment sont des vecteurs d'émotions et de passion indispensables pour enrichir l'existence de chacun et générer des expériences collectives marquantes. L'expertise et l'engouement des équipes de Lagardère Sports and Entertainment permettent ainsi à ses clients de profiter d'un accès privilégié aux opportunités illimitées offertes par l'univers du sport et de l'entertainment.

Enjeux 2017

Quels ont été les principaux faits marquants pour Lagardère Sports and Entertainment en 2016 ?

« L'année 2016 a été excellente pour l'activité football de Lagardère Sports dans le monde. Grâce à l'UEFA Euro 2016 en France, nous avons réussi à fournir une expérience unique à plus d'un million de fans à la fan-zone officielle de l'UEFA à Paris. En Afrique, nous avons négocié deux contrats : Total est devenu le sponsor titre des dix principales compétitions de la Confédération africaine de football (CAF), et Orange a également conclu un nouveau partenariat de huit ans avec la CAF en tant que sponsor officiel.

Notre activité de gestion d'événements dans le domaine du golf a également continué de se renforcer avec l'organisation réussie du Safeway Open, un tournoi du PGA Tour dans la Napa Valley, et le retour du SMBC Singapore Open.

Enfin, nos équipes ont contribué au succès des Jeux olympiques d'été pour le compte des comités olympiques australien et français, des diffuseurs de 40 territoires européens et de plus de 1 500 clients des programmes d'hospitalité. »

Quels sont les enjeux et les priorités pour l'exercice 2017 ?

« En 2017, nous poursuivons le développement de notre portefeuille d'activités notamment dans les domaines clés comme le football, le golf, les sports olympiques et les grands événements, les médias, ainsi que dans le conseil aux marques et le numérique.

Notre ambition est de suivre les évolutions du secteur et de capitaliser sur notre expertise et notre connaissance unique afin de rapprocher les marques des tendances de consommation et des opportunités de sponsoring, tout en continuant de proposer à nos clients des solutions intégrées pour répondre aux enjeux auxquels ils font face.

Dans l'ensemble, Lagardère Sports and Entertainment continue de consolider sa position de leader et nous estimons que 2017 sera également une bonne année pour l'agence. Le marché du sport conserve son dynamisme et nous sommes bien placés sur ce segment de marché. »

Andrew Georgiou
Directeur Général de Lagardère Sports and Entertainment

Bilan 2016

Leader mondial sur le football

En 2016, Lagardère Sports a conforté sa position de leader du football européen grâce à ses partenariats avec plus de 100 ayants droit. Ainsi, l'agence a exporté pour la première fois la marque du Borussia Dortmund en Asie et son portefeuille de relations commerciales exclusives s'est renforcé avec l'arrivée de nouveaux clubs. En outre, Lagardère Sports a activé d'importants contrats de sponsoring pour le compte de ses clients concernant des actifs de prestige, notamment l'UEFA Euro 2016, l'UEFA Champions League, la Premier League et des clubs de Liga, de Bundesliga et de Ligue 1 en France. L'agence a également fourni des services de production télévisuelle et géré les droits médias pour les matches de qualification africains de la Coupe du monde de la FIFA, Russie 2018, ainsi que les droits marketing et médias pour les matches de qualification asiatiques de cet événement et l'AFF Suzuki Cup.

En course pour les Jeux olympiques 2024 à Budapest

À travers son agence spécialisée Event Knowledge Services (EKS), Lagardère Sports a été chargée par le comité d'organisation des Jeux olympiques d'été et des Jeux paralympiques de Budapest de diriger un consortium international destiné à conseiller la capitale hongroise sur sa candidature pour 2024. Capitalisant sur sa longue expérience de l'olympisme et des grands événements multisports, Lagardère Sports a conçu une stratégie de candidature et dirigé l'élaboration du dossier technique, notamment le concept, le plan directeur, le plan de réalisation et l'héritage des Jeux.

Développement continu dans le conseil aux marques

Lagardère Sports a investi dans le développement de son activité de conseil avec l'acquisition d'une agence clé aux États-Unis. Fondée en 2012 et basée à New York, Rooftop2 Productions a acquis une excellente réputation en matière de conception et de production d'expériences de marketing live connectant les marques avec leurs consommateurs. En France, Sponsorship 360, agence spécialisée qui fournit aux marques des solutions destinées à créer des plates-formes de communication à travers le sport, a également rejoint Lagardère Sports.

Une place de choix pour l'activité Live Entertainment

Lagardère Live Entertainment a connu un grand succès avec la tournée de Florent Pagny, qui a affiché complet dans chaque ville. Lagardère Live Entertainment a également relancé le spectacle de l'illusionniste Enzo au Casino de Paris et organisé les spectacles *Les Schtroumpfs* et *Les Choristes* aux Folies Bergère. En outre, Lagardère Live Entertainment a continué de gérer son portefeuille de salles et a rouvert les portes du Bataclan en 2016.

Positions leader

- ▶ Leader dans le football en Afrique, en Asie et en Europe.
- ▶ Leader mondial dans le sponsoring et les droits médias.
- ▶ Leader mondial dans le golf.

Dates clés 2016

- ▶ Juin – Juillet : Lagardère Sports gère la fan-zone de l'UEFA Euro 2016 à Paris.
- ▶ Juillet – Décembre : Lagardère Sports négocie le contrat de sponsoring titre de Total pour les dix principales compétitions de la Confédération africaine de football (CAF) et le renouvellement du partenariat d'Orange en tant que sponsor officiel de la CAF pour une durée de huit ans.
- ▶ Août : Lagardère Sports contribue au succès des Jeux olympiques de Rio pour le compte des comités olympiques australien et français, des diffuseurs de 40 territoires européens et de plus de 1 500 clients des programmes d'hospitalité.
- ▶ Octobre : Lagardère Sports organise le Safeway Open, un tournoi du PGA Tour dans la Napa Valley.

Chiffres clés 2016

- ▶ Partenaire de plus de 100 clubs européens de football et de deux confédérations de la FIFA.
- ▶ Plus d'1 milliard \$ de revenus bruts générés en moyenne pour le compte de clients.
- ▶ Un réseau mondial de plus de 60 000 ayants droit, marques, clients de programmes d'hospitalité et diffuseurs.

3.1.2 PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS**1^{RE} RÉSOLUTION :****APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

La première résolution a trait à l'approbation des comptes sociaux de Lagardère SCA pour l'exercice 2016 qui se soldent par un résultat bénéficiaire de 31,4 millions d'euros contre un bénéfice de 41 millions d'euros en 2015.

3^E RÉSOLUTION :**AFFECTATION DU RÉSULTAT SOCIAL : DISTRIBUTION DES DIVIDENDES**

Les comptes sociaux de l'exercice 2016 se soldent par un bénéfice qui s'élève à compte tenu du report à nouveau bénéficiaire de

31 439 791,22 €
247 143 471,47 €

le bénéfice distribuable s'établit à

278 583 262,69 €

Il vous est proposé, en accord avec votre Conseil de Surveillance, de l'affecter ainsi qu'il suit :

1^o Versement du dividende précipitaire aux Associés Commandités

Sur ce montant, conformément aux dispositions statutaires, il convient de prélever une somme de 1 755 816,74 € égale à 1 % du bénéfice net consolidé part du Groupe revenant aux Associés Commandités.

2^o Versement du dividende aux actionnaires

Il est proposé de verser un dividende unitaire de 1,30 € par action, soit un montant global maximum de 170 473 271,80 € sur la base du nombre d'actions composant le capital social à ce jour.

Ce dividende serait détaché de l'action le lundi 8 mai 2017 et payable à compter du mercredi 10 mai 2017, par chèque ou virement, aux titulaires d'actions inscrites en compte nominatif pur ou aux intermédiaires habilités des titulaires d'actions inscrites en compte nominatif administré.

2^E RÉSOLUTION :**APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

La seconde résolution a trait à l'approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016 qui génèrent un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 175,6 millions d'euros, contre un résultat bénéficiaire de 74,3 millions d'euros en 2015.

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

Les actions qui seraient créées par la Société avant la date de détachement de ce dividende y auraient droit.

Le dividende serait éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France.

3^o Affectation du solde au report à nouveau

Il est proposé d'affecter le solde, soit un montant minimum de 106 354 174,15 €, en report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les dividendes mis en distribution et les revenus distribués au titre des trois derniers exercices précédant l'exercice 2016 se sont élevés aux sommes suivantes, toutes éligibles à l'abattement de 40 % visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France :

(en €) / exercices

	2013	2014	2015
Dividende versé aux actionnaires			
Dividende unitaire	10,30*	1,30	1,30
Dividende total	1 322 473 967,20	166 782 744,70	167 345 521,20
Dividende versé aux Commandités	13 073 700,00	414 180,00	742 702,45
Total	1 335 547 667,20	167 196 924,70	168 088 223,65

* Correspondant :

(i) à hauteur de 9 € à la partie extraordinaire du dividende 2013 ayant fait l'objet d'un acompte sur décision de la Gérance du 21 mai 2013 ;

(ii) à hauteur de 1,30 € à la partie ordinaire du dividende 2013 décidé par l'Assemblée Générale ordinaire du 6 mai 2014.

Il est également rappelé que, sur décision de l'Assemblée Générale du 6 mai 2014, il a été procédé en 2014 au versement aux actionnaires d'une distribution exceptionnelle de 6 € par action, soit un montant global de 765 380 544 € prélevée sur le poste Primes d'émission, intégralement éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France.

4^E À 7^E RÉOLUTIONS :

ÉMISSION D'AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 AUX MEMBRES DE LA GÉRANCE ET AU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Conformément à la recommandation du paragraphe 26 du Code Afep-Medef révisé en novembre 2016, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, les quatrième à septième résolutions ont pour objet de soumettre à votre avis les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à chaque dirigeant mandataire social de la Société, à savoir :

- ▶ Monsieur Arnaud Lagardère, en ses qualités de Gérant de Lagardère SCA et de Président-Directeur Général de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de Lagardère SCA (quatrième résolution) ;
- ▶ Messieurs Pierre Leroy et Thierry Funck-Brentano, en leurs qualités de Directeurs Généraux Délégués de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de Lagardère SCA (cinquième résolution) ;

- ▶ Monsieur Dominique D'Hinnin, dont le mandat de Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de Lagardère SCA, a pris fin au cours de l'exercice 2016 (sixième résolution) ;
- ▶ Monsieur Xavier de Sarrau, en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA, cette fonction conférant le statut de « dirigeant mandataire social non exécutif » aux termes de la dernière version du Code Afep-Medef révisé en novembre 2016 (septième résolution).

Il vous est demandé d'émettre un avis favorable sur les éléments de rémunération ci-après présentés selon le format recommandé par le Guide d'application du Code Afep-Medef révisé en décembre 2016.

Nous vous rappelons que ces éléments de rémunération font également l'objet d'une description plus détaillée dans le chapitre 7.3 du Document de référence (paragraphe 7.3.1, 7.3.2, 7.3.3, 7.3.5 et 7.3.6).

ARNAUD LAGARDÈRE :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants bruts ou valorisations comptables	Présentation
Rémunération fixe annuelle	1 140 729 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le montant de cette rémunération brute n'a pas varié depuis 2009.
Rémunération variable annuelle	1 711 093 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cette rémunération variable annuelle est uniquement basée sur des critères quantifiables liés aux performances 2016 du Groupe (taux de progression du Résop Groupe et montant des flux opérationnels consolidés des sociétés intégrées comparés respectivement à l'objectif de progression du Résop Groupe annoncé comme « guidance » au marché et au montant des flux opérationnels consolidés budgété en début d'exercice ; la moyenne des résultats de ces deux paramètres étant ensuite éventuellement corrigée uniquement à la baisse du taux résultant du rapport entre le Résop Groupe réalisé en 2016 et le Résop Groupe réalisé en 2015) (cf. détail dans le chapitre 7.3.1 du Document de référence). ▶ Le taux de réalisation ressortant de cette formule paramétrique est appliqué à un montant de référence égal à 1 400 000 €. ▶ Le montant de la rémunération variable annuelle est plafonné à 150 % de la rémunération fixe. ▶ Compte tenu du taux de réalisation atteint en 2016 (1,37 contre 1,47975 en 2015 et 0,903 en 2014), la rémunération variable annuelle de Monsieur Arnaud Lagardère s'est élevée à 150 % de sa rémunération fixe annuelle en 2016, par application du plafond prévu.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Arnaud Lagardère n'est pas prévu.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Aucune attribution d'options d'actions, d'actions de performance ou d'autres titres n'est intervenue au bénéfice de Monsieur Arnaud Lagardère depuis qu'il est devenu Gérant en 2003.
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Arnaud Lagardère n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2016.
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Arnaud Lagardère n'a eu droit à ni reçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2016.
Avantages en nature	18 616 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cet avantage correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Arnaud Lagardère.
Indemnité de non-concurrence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Arnaud Lagardère.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Arnaud Lagardère bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place par la société Lagardère Capital & Management au bénéfice des membres du Comité Exécutif. ▶ Le régime est à droits aléatoires, ceux-ci n'étant confirmés que si le bénéficiaire est toujours dans l'entreprise lors du départ en retraite, exception faite d'un licenciement (autre que pour faute lourde) après l'âge de 55 ans sans reprise d'activité et des cas d'invalidité et de pré-retraite. ▶ Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par année d'ancienneté dans le régime. ▶ La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe et partie variable limitée à 100 % de la partie fixe ; elle est en sus limitée à 50 plafonds annuels de la Sécurité sociale, soit, en 2016, un montant maximum de 1 930 800 €. ▶ L'ancienneté prise en compte étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence, soit, en 2016, un montant maximum de 675 780 €. ▶ Au 31 décembre 2016, le montant estimatif de la rente annuelle calculé pour Monsieur Arnaud Lagardère conformément aux dispositions réglementaires représentait environ 23,70 % de la rémunération brute globale (fixe et variable) qui lui a été versée en 2016. ▶ Aucun montant n'a été dû ni versé à Monsieur Arnaud Lagardère au titre de l'exercice 2016.

PIERRE LEROY :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants bruts ou valorisations comptables	Présentation
Rémunération fixe annuelle	1 474 000 €	► Le montant de cette rémunération brute n'a pas varié depuis 2011.
Rémunération variable annuelle	760 800 €	► Cette rémunération variable annuelle comprend : <ul style="list-style-type: none"> – une part quantifiable liée aux performances du Groupe en 2016 (taux de progression du Résop Groupe et montant des flux opérationnels consolidés des sociétés intégrées comparés respectivement à l'objectif de progression du Résop Groupe annoncé comme « guidance » au marché et au montant des flux opérationnels consolidés budgété en début d'exercice ; la moyenne des résultats de ces deux paramètres étant ensuite éventuellement corrigée uniquement à la baisse du taux résultant du rapport entre le Résop Groupe réalisé en 2016 et le Résop Groupe réalisé en 2015) (cf. détail dans le chapitre 7.3.1 du Document de référence) ; – une part qualitative basée sur une série d'objectifs prioritaires assignés dans trois domaines de compétence, ayant chacun un poids égal : le déploiement du plan stratégique du Groupe, la qualité de la gouvernance et du management et la mise en œuvre de la politique RSE du Groupe (cf. détail dans le chapitre 7.3.1 du Document de référence). ► Pour chacune de ces deux parts, le taux de réalisation atteint est appliqué à un montant de référence de 300 000 €, soit un montant de référence total pour la rémunération variable annuelle égal à 600 000 €. <ul style="list-style-type: none"> ► Le montant total de la rémunération variable annuelle est plafonné à 75 % de la rémunération fixe et le montant de la part qualitative est sous-plafonné à 33 % de la rémunération fixe. La part qualitative ne peut ainsi représenter plus de 44 % de la rémunération variable annuelle maximale. ► Compte tenu des taux de réalisation atteints en 2016 (1,37 pour la part quantifiable contre 1,47975 en 2015 et 0,903 en 2014 et 1,166 pour la part qualitative contre 1,083 en 2015 et 1 en 2014), la rémunération variable annuelle de Monsieur Pierre Leroy s'est élevée à 51,61 % de sa rémunération fixe annuelle en 2016.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	N/A	► Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Pierre Leroy n'est pas prévu.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	594 560 €	► Monsieur Pierre Leroy a bénéficié en 2016 de l'attribution de 32 000 droits à actions de performance, représentant 0,024 % du capital social. <ul style="list-style-type: none"> ► L'acquisition définitive de ces actions en 2019 est subordonnée, outre à une condition de présence de 3 ans, aux conditions de performance suivantes à réaliser sur la période 2016-2018 : <ul style="list-style-type: none"> – pour 50 % des actions, la réalisation d'un taux moyen de progression annuelle du Résop Groupe égal ou supérieur à + 7,79 % (soit une amélioration d'au moins 33 % par rapport au taux moyen atteint sur la période 2013-2015) ; – pour 50 % des actions, la réalisation d'un montant annuel moyen de Flux Opérationnels Consolidés Groupe égal ou supérieur à 475 M€ (soit une amélioration d'au moins 33 % par rapport au montant moyen atteint sur la période 2013-2015). ► Pour chacun des deux objectifs, il est fixé un seuil de performance minimum égal à 66 % de l'objectif, en dessous duquel les droits à actions de performance seront définitivement perdus et, à partir duquel une attribution proportionnelle linéaire démarrera (de 0 % à 100 % des actions). ► Les actions de performance définitivement acquises devront être conservées pour une durée minimum de 2 ans, puis, pour un quart des actions, jusqu'à la constitution d'un portefeuille d'une valeur au moins égale à un an de rémunération et, pour un autre quart, jusqu'à la cessation des fonctions. ► Cette attribution, conforme au cadre fixé par le Conseil de Surveillance le 9 mars 2016, a été décidée par la Gérance le 9 mai 2016 en vertu de l'autorisation délivrée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2016 (12^e résolution). ► Aucune autre attribution d'options d'actions, d'actions de performance ou d'autres titres n'est intervenue au bénéfice de Monsieur Pierre Leroy au titre de l'exercice 2016.
Rémunération exceptionnelle	N/A	► Monsieur Pierre Leroy n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2016.
Jetons de présence	N/A	► Monsieur Pierre Leroy n'a eu droit à ni reçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2016.
Avantages en nature	16 281 €	► Cet avantage correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Pierre Leroy.
Indemnité de non-concurrence	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Pierre Leroy.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	► Monsieur Pierre Leroy bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place par la société Lagardère Capital & Management au bénéfice des membres du Comité Exécutif. <ul style="list-style-type: none"> ► Le régime est à droits aléatoires, ceux-ci n'étant confirmés que si le bénéficiaire est toujours dans l'entreprise lors du départ en retraite, exception faite d'un licenciement (autre que pour faute lourde) après l'âge de 55 ans sans reprise d'activité et des cas d'invalidité et de pré-retraite. ► Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par année d'ancienneté dans le régime. ► La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe et partie variable; elle est en sus limitée à 50 plafonds annuels de la Sécurité sociale, soit, en 2016, un montant maximum de 1 930 800 €. ► L'ancienneté prise en compte étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence, soit, en 2016, un montant maximum de 675 780 €. ► Au 31 décembre 2016, le montant estimatif de la rente annuelle calculé pour Monsieur Pierre Leroy conformément aux dispositions réglementaires représentait environ 30,13 % de la rémunération brute globale (fixe et variable) qui lui a été versée en 2016. ► Aucun montant n'a été dû ni versé à Monsieur Pierre Leroy au titre de l'exercice 2016.

THIERRY FUNCK-BRENTANO :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants bruts ou valorisations comptables	Présentation
Rémunération fixe annuelle	1 206 000 €	► Le montant de cette rémunération brute n'a pas varié depuis 2011.
Rémunération variable annuelle	760 800 €	► Cette rémunération variable annuelle comprend : <ul style="list-style-type: none"> – une part quantifiable liée aux performances du Groupe en 2016 (taux de progression du Résop Groupe et montant des flux opérationnels consolidés des sociétés intégrées comparés respectivement à l'objectif de progression du Résop Groupe annoncé comme « guidance » au marché et au montant des flux opérationnels consolidés budgété en début d'exercice ; la moyenne des résultats de ces deux paramètres étant ensuite éventuellement corrigée uniquement à la baisse du taux résultant du rapport entre le Résop Groupe réalisé en 2016 et le Résop Groupe réalisé en 2015) (cf. détail dans le chapitre 7.3.1 du Document de référence) ; – une part qualitative basée sur une série d'objectifs prioritaires assignés dans trois domaines de compétence, ayant chacun un poids égal : le déploiement du plan stratégique du Groupe, la qualité de la gouvernance et du management et la mise en œuvre de la politique RSE du Groupe (cf. détail dans le chapitre 7.3.1 du Document de référence). ► Pour chacune de ces deux parts, le taux de réalisation atteint est appliqué à un montant de référence de 300 000 €, soit un montant de référence total pour la rémunération variable annuelle égal à 600 000 €. <ul style="list-style-type: none"> ► Le montant total de la rémunération variable annuelle est plafonné à 75 % de la rémunération fixe et le montant de la part qualitative est sous-plafonné à 33 % de la rémunération fixe. La part qualitative ne peut ainsi représenter plus de 44 % de la rémunération variable annuelle maximale. ► Compte tenu des taux de réalisation atteints en 2016 (1,37 pour la part quantifiable contre 1,47975 en 2015 et 0,903 en 2014 et 1,166 pour la part qualitative contre 1,083 en 2015 et 1 en 2014), la rémunération variable annuelle de Monsieur Thierry Funck-Brentano s'est élevée à 63,08 % de sa rémunération fixe annuelle en 2016.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	N/A	► Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Thierry Funck-Brentano n'est pas prévu.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	594 560 €	► Monsieur Thierry Funck-Brentano a bénéficié en 2016 de l'attribution de 32 000 droits à actions de performance, représentant 0,024 % du capital social. <ul style="list-style-type: none"> ► L'acquisition définitive de ces actions en 2019 est subordonnée, outre à une condition de présence de 3 ans, aux conditions de performance suivantes à réaliser sur la période 2016-2018 : <ul style="list-style-type: none"> – pour 50 % des actions, la réalisation d'un taux moyen de progression annuelle du Résop Groupe égal ou supérieur à + 7,79 % (soit une amélioration d'au moins 33 % par rapport au taux moyen atteint sur la période 2013-2015) ; – pour 50 % des actions, la réalisation d'un montant annuel moyen de Flux Opérationnels Consolidés Groupe égal ou supérieur à 475 M€ (soit une amélioration d'au moins 33 % par rapport au montant moyen atteint sur la période 2013-2015). ► Pour chacun des deux objectifs, il est fixé un seuil de performance minimum égal à 66 % de l'objectif, en dessous duquel les droits à actions de performance seront définitivement perdus et, à partir duquel une attribution proportionnelle linéaire démarrera (de 0 % à 100 % des actions). ► Les actions de performance définitivement acquises devront être conservées pour une durée minimum de 2 ans, puis, pour un quart des actions, jusqu'à la constitution d'un portefeuille d'une valeur au moins égale à un an de rémunération et, pour un autre quart, jusqu'à la cessation des fonctions. ► Cette attribution, conforme au cadre fixé par le Conseil de Surveillance le 9 mars 2016, a été décidée par la Gérance le 9 mai 2016 en vertu de l'autorisation délivrée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2016 (12^e résolution). ► Aucune autre attribution d'options d'actions, d'actions de performance ou d'autres titres n'est intervenue au bénéfice de Monsieur Thierry Funck-Brentano au titre de l'exercice 2016.
Rémunération exceptionnelle	N/A	► Monsieur Thierry Funck-Brentano n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2016.
Jetons de présence	N/A	► Monsieur Thierry Funck-Brentano n'a eu droit à ni reçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2016.
Avantages en nature	13 644 €	► Cet avantage correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Thierry Funck-Brentano.
Indemnité de non-concurrence	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Thierry Funck-Brentano.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	► Monsieur Thierry Funck-Brentano bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place par la société Lagardère Capital & Management au bénéfice des membres du Comité Exécutif. <ul style="list-style-type: none"> ► Le régime est à droits aléatoires, ceux-ci n'étant confirmés que si le bénéficiaire est toujours dans l'entreprise lors du départ en retraite, exception faite d'un licenciement (autre que pour faute lourde) après l'âge de 55 ans sans reprise d'activité et des cas d'invalidité et de pré-retraite. ► Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par année d'ancienneté dans le régime. ► La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe et partie variable; elle est en sus limitée à 50 plafonds annuels de la Sécurité sociale, soit, en 2016, un montant maximum de 1 930 800 €. ► L'ancienneté prise en compte étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence, soit, en 2016, un montant maximum de 675 780 €. ► Au 31 décembre 2016, le montant estimatif de la rente annuelle calculé pour Monsieur Thierry Funck-Brentano conformément aux dispositions réglementaires représentait environ 32,62 % de la rémunération brute globale (fixe et variable) qui lui a été versée en 2016. ► Aucun montant n'a été dû ni versé à Monsieur Thierry Funck-Brentano au titre de l'exercice 2016.

DOMINIQUE D'HINNIN :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants bruts ou valorisations comptables	Présentation
Rémunération fixe annuelle	907 850 €	► Ce montant correspond au <i>prorata temporis</i> jusqu'au 1 ^{er} octobre 2016, terme de son contrat de travail, de la rémunération brute annuelle de 1 206 000 € inchangée depuis 2011.
Rémunération variable annuelle	500 000 €	► Ce montant a été établi sur la base de la moyenne des rémunérations variables annuelles dues au titre des exercices 2014 et 2015 (669 912 €) avec application du <i>prorata temporis</i> jusqu'au 1 ^{er} octobre 2016 et arrondissement à la baisse.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	N/A	► Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Dominique D'Hinnin n'était pas prévu.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	► Aucune attribution d'options d'actions, d'actions de performance ou d'autres titres n'est intervenue au bénéfice de Monsieur Dominique D'Hinnin au titre de l'exercice 2016.
Rémunération exceptionnelle	N/A	► Monsieur Dominique D'Hinnin n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2016.
Jetons de présence	N/A	► Monsieur Dominique D'Hinnin n'a eu droit à ni reçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2016.
Avantages en nature	7 646 €	► Cet avantage correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction jusqu'au 1 ^{er} octobre 2016.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	3 744 799 €	► Ce montant, versé au terme de son contrat de travail le 1 ^{er} octobre 2016, correspond aux indemnités suivantes : – indemnité légale et conventionnelle de licenciement à hauteur de 2 812 199 € ; – indemnité transactionnelle à hauteur de 932 600 € ; soit un montant global inférieur au plafond de deux années de rémunération fixe et variable recommandé par le Code Afep-Medef.
Indemnité de non-concurrence	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Dominique D'Hinnin.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	► Conformément aux conditions du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place par la société Lagardère Capital & Management au bénéfice des membres du Comité Exécutif, Monsieur Dominique D'Hinnin conserve le bénéfice dudit régime sous la condition qu'il n'exerce plus aucune activité professionnelle jusqu'à la date à laquelle il pourra liquider sa retraite au taux plein. ► Le régime est à droits aléatoires, ceux-ci n'étant confirmés que si le bénéficiaire est toujours dans l'entreprise lors du départ en retraite, exception faite d'un licenciement (autre que pour faute lourde) après l'âge de 55 ans sans reprise d'activité et des cas d'invalidité et de pré-retraite. ► Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par année d'ancienneté dans le régime. ► La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe et partie variable; elle est en sus limitée à 50 plafonds annuels de la Sécurité sociale, soit, en 2016, un montant maximum de 1 930 800 €. ► L'ancienneté prise en compte étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence, soit, en 2016, un montant maximum de 675 780 €. ► En application de ces modalités, le montant de la rente annuelle à laquelle pourrait prétendre Monsieur Dominique D'Hinnin, sous réserve qu'il n'exerce plus aucune activité professionnelle jusqu'à la date à laquelle il pourra liquider sa retraite à taux plein, s'élève à 571 105 €. ► Aucun montant n'a été dû ni versé à Monsieur Dominique D'Hinnin au titre de l'exercice 2016.
Autres éléments de rémunération	163 774 €	► Ce montant correspond à l'indemnité légale compensatrice de congés payés due au terme du contrat de travail de Monsieur Dominique D'Hinnin.

XAVIER DE SARRAU :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants bruts ou valorisations comptables	Présentation
Rémunération fixe annuelle	240 000 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cette rémunération non salariée a été attribuée à Monsieur Xavier de Sarrau, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, en contrepartie des nombreuses diligences spécifiques qu'il assure dans le prolongement de son mandat de Président du Conseil. ▶ Le montant de cette rémunération n'a pas varié depuis sa prise de fonction le 27 avril 2010.
Rémunération variable annuelle	N/A	▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable annuelle au bénéfice de Monsieur Xavier de Sarrau n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	N/A	▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Xavier de Sarrau n'est pas prévu.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	▶ Sans objet – Monsieur Xavier de Sarrau ne bénéficie d'aucune attribution d'options d'actions, d'actions de performance ou d'autres titres.
Rémunération exceptionnelle	N/A	▶ Monsieur Xavier de Sarrau n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle depuis sa prise de fonction le 27 avril 2010.
Jetons de présence	92 105,26 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ce montant, sur lequel est prélevée une retenue à la source, correspond aux jetons de présence dus à Monsieur Xavier de Sarrau en 2017 au titre de l'exercice 2016, en ses qualités de Président du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit. ▶ L'enveloppe globale des jetons de présence du Conseil s'élève à un montant de 700 000 € fixé par l'Assemblée Générale du 10 mai 2011. Chaque membre du Conseil reçoit une part, les membres des Comités reçoivent chacun deux parts supplémentaires et les Présidents du Conseil et des Comités reçoivent chacun une part supplémentaire, la valeur de la part étant égale au résultat du montant de l'enveloppe globale divisé par le nombre total de parts. La partie variable des jetons de présence versée en fonction de l'assiduité est de 60 %. ▶ Ce montant dû à Monsieur Xavier de Sarrau au titre de l'exercice 2016 correspond à cinq parts de jetons de présence associées à un taux d'assiduité de 100 %.
Avantages en nature	N/A	▶ Sans objet – Monsieur Xavier de Sarrau ne bénéficie d'aucun avantage en nature.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	▶ Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Xavier de Sarrau.
Indemnité de non-concurrence	N/A	▶ Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Xavier de Sarrau.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	▶ Sans objet – Monsieur Xavier de Sarrau ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

8^E À 12^E RÉOLUTIONS :
RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE CINQ MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les mandats de M^{mes} Martine Chêne, Soumia Belaidi Malinbaum et Aline Sylla-Walbaum et de MM. François David et Javier Monzón arrivent à échéance à l'issue de la présente Assemblée. Votre Conseil de Surveillance vous propose de procéder aux renouvellements suivants :

Renouvellements	Durée	Résolution
Madame Martine Chêne	3 ans	n° 8
Monsieur François David	3 ans	n° 9
Madame Soumia Belaidi Malinbaum	4 ans	n° 10
Monsieur Javier Monzón	3 ans	n° 11
Madame Aline Sylla-Walbaum	4 ans	n° 12

Vous trouverez au paragraphe 4.3 du présent Document d'Assemblée Générale les renseignements requis relativement à ces membres du Conseil.

13^E ET 14^E RÉOLUTIONS :
RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE DE LA SOCIÉTÉ ERNST & YOUNG ET AUTRES POUR UNE DURÉE DE SIX EXERCICES ET NON RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT DE LA SOCIÉTÉ AUDITEX

Le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Ernst & Young et Autres et celui de son suppléant, la société Auditex, arrivent à échéance à l'issue de la présente Assemblée.

En novembre 2013, le Comité d'Audit avait décidé de ne pas recourir à un appel d'offres pour les renouvellements à venir des deux Commissaires aux Comptes de la Société (voir Document de référence 2013, p. 245).

Nous vous proposons donc, aux termes de la treizième résolution, de renouveler le mandat de la société Ernst & Young et Autres pour une durée de six exercices, étant précisé qu'en application de la réglementation nouvellement applicable suite à la réforme européenne de l'audit, le mandat de la société Ernst & Young et Autres en qualité de Commissaire aux Comptes de la Société ne pourra pas être renouvelé à l'issue de ce nouveau mandat.

En application de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, nous vous proposons, au titre de la quatorzième résolution, de ne pas renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Auditex. En effet, la désignation d'un suppléant n'est désormais plus requise lorsque le Commissaire aux Comptes titulaire n'est ni une personne physique ni une société unipersonnelle.

Les statuts de la Société n'étant pas à jour de ce nouveau régime légal, le non renouvellement de la société Auditex ne sera toutefois effectif que sous réserve de l'adoption de la vingt-septième résolution soumise à l'Assemblée Générale, dont l'objet est précisément la mise en harmonie des statuts sur ce point.

15^E RÉSOLUTION :

AUTORISATION À DONNER À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE DIX-HUIT MOIS, À L'EFFET D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Au cours de l'exercice 2016, la Société a, dans le cadre des autorisations qui lui ont été données par votre Assemblée :

- ▶ acquis 626 955 actions représentant 0,48 % du capital, dans le cadre d'un contrat de liquidité destiné à animer le marché du titre ;
- ▶ revendu 657 650 des actions acquises sur le marché dans le cadre de ce contrat de liquidité ;
- ▶ annulé 340 887 actions.

En conséquence, au 31 décembre 2016, la Société détenait 1 952 575 de ses propres actions, soit 1,49 % du capital social dont 1 933 575 étaient affectées à l'objectif d'attribution aux salariés et 19 000 affectées à l'objectif d'animation du marché.

Le détail de l'ensemble des opérations effectuées tant au cours de l'exercice 2016, que dans le seul cadre de l'autorisation en cours donnée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2016, est donné dans le Document de référence (paragraphe 8.1.2.2.) qui a été mis à votre disposition et auquel vous voudrez bien vous reporter.

Il vous est demandé, au titre de la quinzième résolution présentée à votre approbation, de renouveler l'autorisation donnée à votre Gérance à l'effet de procéder à l'achat d'actions de votre Société, laquelle autorisation est désormais soumise au Règlement Européen n°596/2014 sur les abus de marché entré en vigueur le 3 juillet 2016.

Les conditions et modalités de mise en œuvre de cette autorisation seraient les suivantes :

- ▶ le nombre d'actions acquises ne pourrait dépasser 10 % du capital social et ne saurait amener la Société à détenir, directement et indirectement, plus de 10 % du capital social. À titre indicatif, sur la base du capital au 28 février 2017 et compte tenu des actions détenues directement par la Société à cette date, cela autoriserait l'acquisition de 11 089 753 actions, soit 8,46 % du capital social pour le cas où la Société ne procéderait pas à l'annulation ou au transfert d'une partie des actions ;
- ▶ le prix d'acquisition global ne pourrait dépasser 500 millions d'euros et le prix maximum d'achat, hors frais d'acquisition, ne pourrait être supérieur à 40 € par action, étant précisé que ce montant pourrait être ajusté par la Gérance en cas d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société afin de tenir compte de l'incidence de telles opérations sur la valeur de l'action ;

- ▶ l'autorisation devrait être utilisée conformément aux objectifs pour lesquels elle a été donnée, à savoir principalement : réduction du capital social, livraison aux bénéficiaires d'actions gratuites ou d'options d'achat d'actions, mise en œuvre d'opérations d'actionnariat salarié, remise lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières, remise en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, animation du marché dans le cadre de contrats de liquidité conformes aux règles fixées par l'Autorité des marchés financiers ;
- ▶ l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourraient être effectués, dans le respect de la réglementation, par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur tout marché (en ce compris les systèmes multilatéraux de négociation ou *via* un internalisateur systématique) hors marché, de gré à gré, par acquisition ou cession de blocs ou par l'utilisation de produits dérivés (*calls* uniquement) et à tout moment à l'exclusion des périodes visées aux b) et c) de l'article 4.1 du Règlement délégué (UE) 2016/1052 et des périodes d'offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ cette nouvelle autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois à compter de l'Assemblée et mettrait fin à celle donnée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2016.

16^E À 26^E RÉSOLUTIONS :

RENOUVELLEMENT DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES

Conformément aux dispositions de l'article L 225-100 du Code de commerce, vous trouverez en annexe au présent rapport un tableau récapitulatif des délégations données à votre Gérance dans le domaine des augmentations de capital, en cours de validité, étant précisé que seule les délégations relatives à l'attribution d'actions gratuites aux salariés et dirigeants du Groupe ont été utilisées au cours de l'exercice écoulé.

Nous vous proposons de renouveler pour une durée de 26 mois l'ensemble des autorisations données par votre Assemblée en 2015 qui arrivent à échéance cette année.

Dans le cadre de ces délégations de compétence, la Gérance aurait tous les pouvoirs pour, dans les conditions prévues par la loi et les limites fixées par votre Assemblée, décider des émissions d'actions ordinaires et de valeurs mobilières, en fixer les conditions et modalités, constater les augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société.

Lorsqu'il serait fait usage de l'une de ces délégations de compétence, la Gérance et les Commissaires aux Comptes, dans les cas prévus par la loi, devraient établir des rapports complémentaires, lesquels seraient mis à votre disposition lors de l'Assemblée Générale suivante.

Les délégations de compétence qui seraient données par votre Assemblée pour l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporteraient renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneraient droit.

Le tableau ci-après fait état de ces diverses autorisations financières que nous soumettons à votre vote.

Nous vous proposons également de renouveler pour une durée de quatre ans l'autorisation qui avait été donnée par votre Assemblée en 2013 aux fins de réduire le capital social de la Société par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre des programmes de rachat.

Résolutions 2017 proposées		Résolutions 2015		
Nature	Caractéristiques	% capital	% capital	Utilisations
Émissions de titres – Validité : 26 mois				
Valeurs mobilières n'entraînant pas de dilution du capital de la Société ⁽¹⁾ <i>(Seizième résolution)</i>	– Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	N/A	N/A	Néant
Augmentation de capital avec DPS ⁽¹⁾ <i>(Dix-septième résolution)</i>	– Plafond global avec émission avec droit de priorité : 300 M€ – Montant nominal maximal : 265 M€ – Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€ – Possibilité de souscription à titre réductible – Possibilités de limiter l'augmentation à 75 % et d'offrir au public tout ou partie des actions non souscrites	~ 37,5 % ~ 33 %	~ 37,5 % (300 M€) ~ 33 % (265 M€)	Néant
Augmentation de capital sans DPS ⁽¹⁾	– Plafond global (hors émission avec droit de priorité) : 80 M€	~ 10 %	~ 10 % (80 M€)	
Offre au public avec droit de priorité <i>(Dix-huitième résolution)</i>	– Montant nominal maximal : 160 M€ – Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€ – Délai de priorité de 5 jours de bourse minimum – Décote maximale de 5 %	~ 20 %	~ 20 % (160 M€)	Néant
Offre au public sans droit de priorité <i>(Dix-neuvième résolution)</i>	– Montant nominal maximal : 80 M€ – Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€ – Décote maximale de 5 %	~ 10 %	~ 10 % (80 M€)	Néant
Placement privé article L 411-2 II du Code monétaire et financier <i>(Vingtième résolution)</i>	– Montant nominal maximal : 80 M€ – Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€ – Décote maximale de 5 %	~ 10 %	~ 10 % (80 M€)	Néant
Offres publiques d'échange <i>(Vingt-deuxième résolution)</i>	– Montant nominal maximal : 80 M€ – Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	~ 10 %	~ 10 % (80 M€)	Néant
Apports en nature <i>(Vingt-deuxième résolution)</i>	– Montant nominal maximal : 80 M€ – Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	~ 10 %	~ 10 % (80 M€)	Néant
Greenshoe ⁽¹⁾ <i>(Vingt-et-unième résolution)</i>	– Dans la limite de 15 % de l'émission initiale et des plafonds propres à chaque type d'émission	15 % de l'émission initiale	15 % de l'émission initiale	Néant
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes <i>(Vingt-quatrième résolution)</i>	– Montant nominal maximal : 300 M€ – Rompus ni négociables ni cessibles	~ 37,5 %	~ 37,5 % (300 M€)	Néant
Émissions réservées aux salariés et dirigeants – Validité : 26 mois				
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un PEE <i>(Vingt-cinquième résolution)</i>	– Plafond annuel: 0,5 % – Décote maximale de 20 % – Possibilité d'attributions gratuites en substitution de la décote et/ou de l'abondement	0,5 % par an	0,5 % par an	Néant

(1) Soumise aux limitations globales pour les augmentations de capital et les emprunts résultant des émissions *(Vingt-troisième résolution)*.

Émission de valeurs mobilières n'entraînant pas de dilution du capital social de la Société (Seizième résolution)

Nous vous proposons, dans la seizième résolution soumise à votre approbation, de renouveler la délégation de compétence donnée au titre de la huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015 en autorisant votre Gérance à décider l'émission de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur Lagardère SCA et donnant accès à des titres de capital à émettre par des filiales, ces valeurs mobilières pouvant également donner accès, le cas échéant, à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de Lagardère SCA ou de sociétés autres que la Société, dans la limite de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.

Cette résolution prévoit que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette

délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

Émission d'actions ordinaires et de toutes valeurs mobilières avec droit préférentiel de souscription (Dix-septième résolution)

La dix-septième résolution soumise à votre approbation est similaire à la neuvième résolution approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015. Elle consiste à donner à votre Gérance une délégation de compétence pour décider l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant, également donner accès à des titres de capital existants

et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de filiales de la Société et/ou (v) de titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés, dans la limite de 265 millions d'euros, soit environ 33 % du capital actuel pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts qui en résulteraient.

Les émissions correspondant à cette délégation seraient réalisées avec droit préférentiel de souscription.

Par ailleurs, cette résolution prévoit que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

Émissions d'actions ordinaires et de toutes valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription (Dix-huitième, dix-neuvième et vingtième résolutions)

La dix-huitième résolution vise à donner à votre Gérance une délégation de compétence pour décider l'émission par voie d'offre au public des mêmes valeurs mobilières que celles décrites dans la résolution précédente, dans la limite toutefois de 160 millions d'euros, soit environ 20 % du capital actuel pour les augmentations de capital qui en résulteraient, compte tenu de la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Pour ces émissions, les actionnaires bénéficieraient toutefois d'un droit de priorité de souscription d'une durée minimale de cinq jours de bourse. Les émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourraient représenter, avec les émissions réalisées avec droit préférentiel de souscription, un montant nominal global supérieur à 300 millions d'euros, soit environ 37,5 % du capital social (cf vingt-troisième résolution infra).

Les émissions qui seraient décidées sans un droit de priorité d'une durée minimale de cinq jours de bourse, en cas de forte volatilité des marchés, seraient limitées à 80 millions d'euros, soit environ 10 % du capital actuel. C'est l'objet de la dix-neuvième résolution.

La vingtième résolution vise l'émission des mêmes valeurs mobilières, dans la limite de 80 millions d'euros, soit environ 10 % du capital actuel, par voie de placements privés, c'est-à-dire que leurs émissions seraient réservées, conformément aux dispositions du Code monétaire et financier à des investisseurs essentiellement professionnels identifiés par les dispositions précitées. Cette procédure permet de placer des titres de capital sans avoir besoin d'établir un prospectus, eu égard aux compétences des souscripteurs.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de ces délégations de compétence ne pourrait être supérieur à 1,5 milliard d'euros.

Le prix d'émission fixé par la Gérance dans le cadre de l'utilisation de ces délégations de compétence devrait en toute hypothèse être au moins égal au prix prévu par les dispositions réglementaires en vigueur au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours de l'action Lagardère SCA sur les trois séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %).

Par ailleurs, ces résolutions prévoient que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

Possibilité d'augmenter le montant des émissions décidées en cas de demandes excédentaires (Vingt-et-unième résolution)

La vingt-et-unième résolution a pour objet de permettre à la Gérance, au cas où, à l'occasion d'une émission, les demandes

des souscripteurs dépasseraient le nombre de titres offerts, de pouvoir, dans les trente jours suivant la clôture de la souscription, émettre, pour répondre à ces demandes, un nombre de titres complémentaires dans la limite de 15 % de l'émission initiale et du plafond global fixé pour cette émission initiale, à un prix identique.

Émission d'actions ordinaires et de toutes valeurs mobilières destinées à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange ou d'apports en nature (Vingt-deuxième résolution)

La vingt-deuxième résolution est similaire à la quatorzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015 ; elle intègre la possibilité prévue par l'article L 225-147 du Code de commerce, de déléguer à la Gérance la compétence pour, dans la limite de 80 millions d'euros, soit environ 10 % du capital actuel, décider l'émission d'actions ordinaires et de toutes valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, lorsque les dispositions de l'article L 225-148 du Code de commerce sur les offres publiques d'échange ne sont pas applicables.

Dans le cadre d'offres publiques d'échange visées à l'article L 225-148 du Code de commerce, le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant en résulter serait également de 80 millions d'euros, soit environ 10 % du capital actuel.

Par ailleurs, le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation de compétence ne pourrait être supérieur à 1,5 milliard d'euros.

Enfin, cette résolution prévoit que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

Limitations globales des augmentations de capital et des émissions de titres de créances (Vingt-troisième résolution)

Nous vous proposons dans la vingt-troisième résolution, ainsi que vous l'avez déjà approuvée lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 et conformément à l'article L 225-129-2 du Code de commerce :

- ▶ de fixer à 300 millions d'euros, soit environ 37,5 % du capital actuel, le montant nominal maximum des augmentations de capital pouvant résulter, immédiatement ou à terme, des émissions décidées dans le cadre des délégations de compétence ci-dessus décrites, effectuées avec droit préférentiel de souscription ou avec un droit de priorité d'une durée minimale de cinq jours de bourse, ce montant global pouvant, le cas échéant, être ajusté pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales, réglementaires et, le cas échéant contractuelles, applicables ;
- ▶ de fixer à 80 millions d'euros, soit environ 10 % du capital actuel, le montant nominal maximum des augmentations de capital pouvant résulter, immédiatement ou à terme, des émissions décidées dans le cadre des délégations de compétence ci-dessus décrites, effectuées sans droit préférentiel de souscription et sans droit de priorité, ce montant global pouvant, le cas échéant, être ajusté pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales, réglementaires et, le cas échéant contractuelles, applicables ;
- ▶ de fixer à 1,5 milliard d'euros (ou à la contrevaletur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère), le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être

émis dans le cadre des délégations de compétence ci-dessus décrites.

Augmentation de capital par voie d'incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission (Vingt-quatrième résolution)

La vingt-quatrième résolution, similaire à la seizième résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015, vise à donner à votre Gérance une délégation de compétence pour décider l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes d'émission et à l'émission de titres de capital nouveaux attribués gratuitement aux actionnaires et/ou à la majoration du montant nominal des titres de capital existants, dans la limite spécifique d'un montant de 300 millions d'euros, soit environ 37,5 % du capital actuel.

Par ailleurs, cette résolution prévoit que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre de Plans d'épargne d'entreprise (Vingt-cinquième résolution)

La vingt-cinquième résolution, similaire à la dix-septième résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015, a pour objet d'autoriser la Gérance à procéder à des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées aux salariés du Groupe adhérents à des plans d'épargne d'entreprise.

Les salariés du Groupe détiennent aujourd'hui, dans le cadre de l'épargne salariale, au travers essentiellement de Fonds Commun de Placement, près de 0,56 % du capital de la Société ; compte tenu des actions qu'ils détiennent individuellement et qui sont librement négociables, ce taux atteint 2,78 %.

Les augmentations de capital qui pourraient être réalisées dans le cadre de cette délégation de compétence seraient limitées chaque année à un montant nominal maximum égal à 0,5 % du capital actuel.

Comme les délégations de compétence à la Gérance décrites ci-avant, celle-ci serait valable pour une durée de 26 mois à compter de l'Assemblée et mettrait fin à celle adoptée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

Réduction du capital social par voie d'annulation des actions acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions (Vingt-sixième résolution)

Enfin, aux termes de la vingt-sixième résolution, nous vous proposons de renouveler l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2013 de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés chaque année par l'Assemblée.

Cette autorisation qui arrive à échéance cette année a été utilisée comme suit :

- ▶ en 2013, annulation de 528 875 actions ;
- ▶ en 2014, annulation de 735 752 actions ;
- ▶ en 2015, annulation de 651 658 actions ;

▶ en 2016, annulation de 340 887 actions ;

représentant au total 1,72 % du capital social, ces annulations d'actions étant intervenues concomitamment à l'acquisition d'actions gratuites attribuées à des salariés et dirigeants du Groupe afin de neutraliser l'effet dilutif de telles acquisitions.

Dans le cadre de cette autorisation, la Gérance ne pourrait, conformément à la loi, procéder à l'annulation de plus de 10 % du capital par périodes de 24 mois. La différence entre la valeur nette comptable et la valeur nominale des actions annulées serait imputée sur les postes de primes ou de réserves disponibles.

Cette autorisation serait valable pour une durée de quatre ans à compter de l'Assemblée.

27^E RÉSOLUTION :

MISE EN HARMONIE DE L'ARTICLE 17 DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

Au titre de la vingt-septième résolution, il vous est proposé de supprimer l'obligation de nommer deux Commissaires aux Comptes suppléants figurant actuellement à l'article 17 « Commissaires aux Comptes » des statuts.

Cette modification a pour objet de mettre cet article 17 des statuts en harmonie avec les dispositions légales en vigueur suite à la loi n°2016-1961 du 9 décembre 2016, aux termes desquelles la désignation d'un Commissaire aux Comptes suppléant n'est désormais requise que lorsque le Commissaire aux Comptes titulaire est une personne physique ou une société unipersonnelle (article L 823-1 du Code de commerce modifié par la loi susvisée).

28^E RÉSOLUTION :

POUVOIRS POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS

Il va maintenant être procédé à la présentation des rapports spéciaux de la Gérance puis à celle des rapports du Conseil de Surveillance et de son Président, à la présentation des différents rapports des Commissaires aux Comptes et, enfin, à la présentation du rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées.

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

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

Nous vous invitons, en conséquence, à y donner un vote favorable et vous remercions à nouveau de la confiance que vous avez toujours su nous témoigner.

La Gérance

ANNEXE I

au rapport de gestion de la Gérance

**Résultats de Lagardère SCA au cours des cinq derniers exercices
(Article R 225-102 du Code de commerce)**

Nature des indications		2012	2013	2014	2015	2016
I Capital en fin d'exercice (en euros)						
a)	Capital social	799 913 045	799 913 045	799 913 045	799 913 045	799 913 045
b)	Nombre des actions ordinaires existantes	131 133 286	131 133 286	131 133 286	131 133 286	131 133 286
c)	Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscription d'actions	-	-	-	-	-
d)	Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
e)	Nombre d'actions futures à créer par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
II Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)						
a)	Chiffre d'affaires hors taxes	7 054	7 239	52 028	56 327	59 453
b)	Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(65 638)	1 976 989	(75 353)	(13 960)	(40 470)
c)	Impôt sur les bénéfices	88 276 ⁽¹⁾	23 410 ⁽¹⁾	43 467 ⁽¹⁾	74 308 ⁽¹⁾	63 132 ⁽¹⁾
d)	Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	53 952	2 006 615	(57 052)	41 082	31 440
e)	Résultat distribué aux actionnaires	166 247	2 100 928	166 783	168 088	⁽²⁾
III Résultats par action (en euros)						
a)	Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	0,17	15,25	(0,91)	(0,67)	0,17
b)	Résultat après impôt et charges calculées	0,41	15,30	(0,44)	0,31	0,24
c)	Dividende distribué à chaque action	1,30	16,30	1,30	1,30	⁽²⁾
IV Personnel						
a)	Effectif moyen des salariés employés	-	-	9	9	9
b)	Montant de la masse salariale de l'exercice	-	-	3 178 984	2 509 884	2 944 590
c)	Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-	-	1 837 379	1 038 059	1 025 805

(1) Essentiellement boni d'intégration fiscale.

(2) Il sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 4 mai 2017 la distribution d'un dividende de 1,30 € par action.

ANNEXE II

au rapport de gestion de la Gérance

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

Nature de la délégation	Délégations de compétence										
Date de l'Assemblée	Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015						Assemblée Générale mixte du 3 mai 2016				
Objet de la délégation	Émission de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital (actions, OCA, OBSA, ORA...)			Émission de valeurs mobilières en rémunération de titres dans le cadre d'apports en nature ou d'offres publiques d'échange		Incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes et création d'actions et/ou majoration du montant nominal des actions	Émission d'actions réservées aux salariés (Plan d'épargne Groupe)	Attribution d'actions gratuites			
								Actions gratuites	Actions de Performance		
								Salariés et dirigeants du Groupe (autres que DMS)	Salariés et dirigeants du Groupe (autres que DMS)	Dirigeants mandataires sociaux de Lagardère SCA (« DMS »)	
Montant unitaire nominal maximum autorisé	Avec DPS 265 M€ (~ 33 % du capital)	Sans DPS mais avec droit de priorité 160 M€ (~ 20 % du capital)	Sans DPS et sans droit de priorité 80 M€ (~ 10 % du capital)	En cas d'OPE 80 M€ (~ 10 % du capital)	En cas d'apports en nature 80 M€ (~ 10 % du capital)	300 M€ (~ 37,5 % du capital)	0,5 % du capital par an (~ 4 M€)	0,4 % du capital par an (~ 3,2 M€)	0,4 % du capital par an (~ 3,2 M€)	0,025 % du capital par an et par DMS (~ 0,2 M€)	
Montant total nominal maximum autorisé	300 M€ (~ 37,5 % du capital)		80 M€ (~ 10 % du capital)								
	1 500 M€ pour les titres de créance										
Utilisation en 2016	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	(1)	(2)	(3)		
Durée des autorisations	26 mois						38 mois				

(1) Un plan d'attribution gratuite d'actions a été mis en place par la Gérance le 9 mai 2016 portant sur 362 340 actions représentant 0,276 % du capital au profit de 406 personnes.

(2) Un plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été mis en place par la Gérance le 9 mai 2016 portant sur 403 320 actions représentant 0,31 % du capital au profit de 43 personnes.

(3) Un plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été mis en place par la Gérance le 9 mai 2016 portant sur 64 000 actions représentant 0,049 % du capital au profit des deux représentants de la Gérance.

Nature de la délégation	Délégations de pouvoirs
	Néant

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

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L 225-184 du Code de commerce, vous trouverez ci-après les informations requises relativement aux opérations réalisées au cours de l'exercice 2016 concernant les options de souscription et d'achat d'actions.

3.2.1 DONNÉES GÉNÉRALES

3.2.1.1 OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES PAR LA SOCIÉTÉ

- 1° Au cours de l'exercice 2016, il n'a été consenti aucune option de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA.
- 2° Les principales caractéristiques du dernier plan d'options échu au cours de l'exercice 2016 sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Plan	Nombre de bénéficiaires	Quantités attribuées à l'origine*	Prix d'exercice**	Quantités levées à fin 2016	Nombre d'options annulées à fin 2016**	Quantités restant à lever à fin 2016**	Dates d'exercice
Options de souscription							
Néant							
Options d'achat							
14/12/06	451	1 844 700	44,78 €	0	2 224 829	0	14/12/2008 au 14/12/2016
Total					2 224 829	0	

* Avant ajustement du 20 juin 2014.

** Après ajustement du 20 juin 2014.

- 3° Aucune option n'a été exercée au cours de l'exercice 2016 compte tenu des cours de l'action Lagardère SCA qui ont évolué entre 18,35 € et 27,27 € alors que le prix d'acquisition du dernier plan en cours était de 44,78 €.

3.2.1.2 OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES PAR LES SOCIÉTÉS ET GROUPEMENTS LIÉS À LA SOCIÉTÉ

- 1° Au cours de l'exercice 2016, il n'a été consenti aucune option de souscription ou d'achat d'actions par les sociétés ou groupements liés à Lagardère SCA au sens de l'article L225-180 du Code de commerce et par les sociétés contrôlées par Lagardère SCA au sens de l'article L 233-16 du même code.
- 2° Il n'existait plus, au sein des sociétés ou groupements susvisés, aucun plan d'options en vigueur ou échu au cours de l'exercice 2016.

3.2.2 DONNÉES PARTICULIÈRES CONCERNANT LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES SALARIÉS DE LAGARDÈRE SCA

- 1° Au cours de l'exercice écoulé, les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne se sont vus consentir aucune option de souscription ou d'achat d'actions, ni par Lagardère SCA, ni par les sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-180 du Code de commerce, ni par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L 233-16 du même code.
- 2° Au cours de l'exercice écoulé, les salariés de la Société ne se sont vus consentir aucune option de souscription ou d'achat d'actions, ni par Lagardère SCA, ni par les sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-180 du Code de commerce, ni par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L 233-16 du même code.
- 3° Au cours de l'exercice écoulé, ni les dirigeants mandataires sociaux ni les salariés de la Société n'ont exercé les options d'achat d'actions Lagardère SCA qui leur avaient été consenties au titre du plan 2006.

La Gérance

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

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L 225-197-4 du Code de commerce, vous trouverez ci-après les informations requises relativement aux opérations réalisées au cours de l'exercice 2016 concernant les attributions gratuites d'actions.

La politique d'attribution gratuite d'actions vise à associer personnellement l'encadrement mondial du groupe Lagardère au développement de celui-ci et à la valorisation qui doit en être la conséquence.

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

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

Pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de Lagardère SCA, les membres du Comité Élargi et les cadres dirigeants du Groupe, les actions gratuites attribuées, intégralement soumises à des conditions de performance, constituent, en outre, un outil essentiel de motivation et de rémunération sur le long terme.

3.3.1 DONNÉES GÉNÉRALES

3.3.1.1 ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS PAR LA SOCIÉTÉ

1° ACTIONS GRATUITES DÉFINITIVEMENT ACQUISES AU COURS DE L'EXERCICE 2016

340 887 actions gratuites ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires au cours de l'exercice 2016. Ces actions ont toutes été créées par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves et ont donné lieu à une réduction concomitante du capital social à la même hauteur par voie d'annulation d'actions autodétenues par la Société dans le cadre de son programme de rachat.

- ▶ 139 467 actions ont été définitivement acquises le 26 juin 2016 par les bénéficiaires résidents fiscaux étrangers du plan du 25 juin 2012.
- ▶ 201 420 actions ont été définitivement acquises le 23 décembre 2016 par une première tranche de bénéficiaires du plan du 22 décembre 2014.

2° DROITS À ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2016

Sur la base des autorisations données par votre Assemblée le 3 mai 2016 (12^e et 13^e résolutions), la Gérance de votre Société a procédé, le 9 mai 2016, aux attributions suivantes :

- ▶ 362 340 droits à actions gratuites (représentant 0,28 % du nombre d'actions composant le capital) à 406 bénéficiaires, salariés et dirigeants mandataires sociaux des sociétés liées à la Société ;
- ▶ 467 320 droits à actions de performance (représentant 0,36 % du nombre d'actions composant le capital) attribués à 45 bénéficiaires, salariés et dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées.

Les conditions de performance fixées pour ce second plan sont les suivantes :

- *Objectif de Progression du Résop Groupe :*

L'acquisition définitive de 50 % des actions attribuées est conditionnée à la réalisation par le groupe Lagardère au cours de la période 2016-2018 d'un taux moyen de

progression annuelle du résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (« Résop Groupe ») au moins supérieur du tiers au taux moyen de progression annuelle du Résop Groupe constaté sur la période 2013-2015, soit un taux moyen de progression annuelle égal ou supérieur à + 7,79 % (l'« Objectif de Progression du Résop Groupe »).

Dans le cas où le taux moyen de progression annuelle du Résop Groupe atteint sur la période 2016-2018 serait inférieur à 66 % de l'Objectif de Progression du Résop Groupe, soit inférieur à + 5,14 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait alors égal à 0.

Dans le cas où le taux moyen de progression annuelle du Résop Groupe atteint sur la période 2016-2018 serait compris entre 66 % et 100 % de l'Objectif de Progression du Résop Groupe, soit entre + 5,14 % et + 7,79 %, le nombre d'actions définitivement acquises serait alors calculé proportionnellement, de manière linéaire, de 0 % à 100 % des actions allouées à cet objectif.

- *Objectif de Flux Opérationnels Consolidés Groupe :*

L'acquisition définitive de 50 % des actions attribuées est conditionnée à la réalisation par le groupe Lagardère au cours de la période 2016-2018 d'un montant annuel moyen de flux opérationnels consolidés des sociétés intégrées (« Flux Opérationnels Consolidés Groupe ») au moins supérieur du tiers au montant annuel moyen de Flux Opérationnels Consolidés Groupe constaté sur la période 2013-2015, soit un montant annuel moyen égal ou supérieur à 475 M€ (l'« Objectif de Flux Opérationnels Consolidés Groupe »).

Dans le cas où le montant annuel moyen de Flux Opérationnels Consolidés Groupe atteint sur la période 2016-2018 serait inférieur à 66 % de l'Objectif de Flux Opérationnels Consolidés Groupe, soit inférieur à 313 M€, le nombre d'actions définitivement acquises serait alors égal à 0.

Dans le cas où le montant annuel moyen de Flux Opérationnels Consolidés Groupe atteint sur la période 2016-2018 serait compris entre 66 % et 100 % de

l'Objectif de Flux Opérationnels Consolidés Groupe, soit entre 313 M€ et 475 M€, le nombre d'actions définitivement acquises serait alors calculé proportionnellement, de manière linéaire, de 0 % à 100 % des actions allouées à cet objectif.

Les autres caractéristiques communes aux deux plans d'actions gratuites sont les suivantes :

► Conditions de présence de trois années :

Les bénéficiaires devront n'avoir ni démissionné ni été licenciés et/ou révoqués pour faute grave ou lourde au 9 mai 2019 à minuit.

S'agissant des dirigeants mandataires sociaux des trois sociétés holdings des branches Lagardère Publishing, Lagardère Active et Lagardère Travel Retail, membres du Comité Élargi, ceux-ci devront toujours occuper leurs fonctions au 9 mai 2019 à minuit, sauf cas de cessation contrainte de leurs fonctions pour un motif autre qu'une faute.

S'agissant des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de Lagardère SCA, nous vous prions de bien vouloir vous reporter aux informations particulières données ci-après.

► Périodes d'acquisition :

Pour les bénéficiaires résidents fiscaux français au 9 mai 2016, la période d'acquisition a été fixée à trois ans, soit une acquisition définitive le 10 mai 2019.

Pour les bénéficiaires résidents fiscaux étrangers au 9 mai 2016, la période d'acquisition a été fixée à quatre ans, soit une acquisition définitive le 10 mai 2020.

► Périodes de conservation :

Pour les bénéficiaires résidents fiscaux français au 9 mai 2016, la période de conservation a été fixée à deux ans ; soit une conservation des actions en compte nominatif pur jusqu'au 10 mai 2021 inclus.

Pour les bénéficiaires résidents fiscaux étrangers au 9 mai 2016, aucune période de conservation n'a été fixée.

À compter de leurs dates de disponibilité respectives, les actions deviendront cessibles et négociables dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et dans le respect des périodes d'interdiction fixées par Lagardère SCA dans sa Charte de Confidentialité et de Déontologie Boursière.

S'agissant des obligations de conservation additionnelles imposées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de Lagardère SCA conformément aux dispositions légales et aux recommandations du Code Afep-Medef, nous vous prions de bien vouloir vous reporter aux informations particulières données ci-après.

► Invalidité ou décès d'un bénéficiaire :

En cas d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième catégorie prévue à l'article L 341-4 du Code de la sécurité sociale ou de décès d'un bénéficiaire intervenant durant la période d'acquisition, le bénéficiaire, ses représentants ou héritiers, selon le cas, pourront demander l'attribution définitive des actions gratuites dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

En cas d'invalidité ou de décès d'un bénéficiaire, les actions seront immédiatement cessibles.

► Valeurs des actions attribuées :

La valeur des actions gratuites ainsi attribuées était, le 9 mai 2016, à l'ouverture de la bourse de Paris, de 22,01 €. En norme IFRS, cette même valeur s'élevait à 18,58 € pour les actions qui seront définitivement acquises le 10 mai 2019 et à 17,45 € pour celles qui seront définitivement acquises le 10 mai 2020.

3° ÉTAT DES PLANS D' ACTIONS GRATUITES EN COURS EN 2016

Les principales caractéristiques de l'ensemble des plans d'attribution gratuite d'actions échus au cours de l'exercice 2016 ou en cours au 31 décembre 2016 sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Date du plan d'AGA	Nombre total de droits à AGA attribués*	Nombre total de droits radiés**	Nombre d'actions définitivement attribuées**	Nombre de droits restants**
25.06.2012	645 800	37 210	732 239	-
26.12.2013	712 950	9 232	414 052	431 155
22.12.2014	306 120	15 700	201 420	89 000
01.04.2015	444 440	-	-	444 440
09.05.2016	829 660	800	-	828 860
Totaux	2 938 970	62 942	1 347 711	1 793 455

* Avant ajustement du 20 juin 2014.

** Après ajustement du 20 juin 2014.

3.3.1.2 ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS PAR LES SOCIÉTÉS ET GROUPEMENTS LIÉS À LA SOCIÉTÉ

1° En décembre 2015, la société 123Billets, entité de la branche Lagardère Active, avait procédé à l'attribution de 20 actions gratuites. Les droits correspondants ont été intégralement radiés en 2016 suite au départ du bénéficiaire.

2° Il n'a été, au cours de l'exercice 2016, procédé à aucune autre attribution d'actions gratuites par les sociétés ou groupements liés à Lagardère SCA au sens de l'article L225-197-2 du Code de commerce et par les sociétés contrôlées par Lagardère SCA au sens de l'article L 233-16 du même code.

3.3.2 DONNÉES PARTICULIÈRES CONCERNANT LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES SALARIÉS DE LAGARDÈRE SCA

1° Au cours de l'exercice écoulé, Messieurs Pierre Leroy et Thierry Funck-Brentano, salariés de Lagardère Capital & Management et membres de la Gérance de Lagardère SCA se sont vus attribuer chacun, dans le cadre du plan performance du 9 mai 2016 décrit ci-avant, 32 000 droits à actions de performance (représentant 0,024 % du nombre d'actions composant le capital et une valeur totale, en norme IFRS, de 594 560 €).

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, cette attribution s'est faite dans le respect du cadre fixé par le Conseil de Surveillance de Lagardère SCA qui, lors d'une réunion du 9 mars 2016, a confirmé les modalités relatives aux plafonds, aux conditions de performance et aux obligations de conservation applicables aux attributions d'actions gratuites bénéficiant aux membres de la Gérance.

En sus des conditions de performance décrites ci-avant, l'acquisition définitive des actions gratuites est subordonnée à la condition que chaque membre de la Gérance occupe toujours ses fonctions trois ans après l'attribution, soit le 9 mai 2019 à minuit, sauf cas de cessation contrainte pour un motif autre qu'une faute.

L'obligation générale de conservation de deux années courant du 10 mai 2019 au 10 mai 2021 inclus est complétée, pour chaque membre de la Gérance, par une obligation additionnelle de conserver en compte nominatif pur (i) 25 % des actions définitivement acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions de dirigeant mandataire social exécutif de Lagardère SCA et (ii) 25 % supplémentaires des actions définitivement acquises jusqu'à ce que la valeur des actions Lagardère SCA détenues par ledit membre de la Gérance soit au moins égale à un an de rémunération brute et variable, cette valeur étant appréciée chaque année au regard de la moyenne des cours du mois de décembre de l'année précédente et de la rémunération fixe et variable due au titre de l'année écoulée, la partie variable étant retenue

pour son montant maximum théorique. À l'issue de ces différentes périodes de conservation, les actions correspondantes seront cessibles et négociables dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et dans le respect des périodes d'interdiction fixées par Lagardère SCA dans sa Charte de Confidentialité et de Déontologie Boursière.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, les deux membres de la Gérance de Lagardère SCA ont enfin pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leurs risques sur les actions de performance attribuées.

2° Au cours de l'exercice écoulé, les dirigeants mandataires sociaux de Lagardère SCA ne se sont vus attribuer aucune autre action gratuite par les sociétés et groupements qui sont liés à Lagardère SCA au sens de l'article L 225-197-2 du Code de commerce, ou par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L 233-16 du même code.

3° Au cours de l'exercice écoulé, les neuf salariés de Lagardère SCA se sont vus attribuer, dans le cadre du plan du 9 mai 2016 décrit ci-avant, un nombre total de 54 480 droits à actions de performance (représentant 0,042 % du nombre d'actions composant le capital social et une valeur totale, en norme IFRS, de 1 012 238,40 €, soit un nombre moyen de droits à actions attribués par personne de 6 053 (représentant 0,005 % du nombre d'actions composant le capital social et une valeur, en norme IFRS, de 112 465 €).

4° Au cours de l'exercice écoulé, les salariés de Lagardère SCA ne se sont vus attribuer aucune autre action gratuite par les sociétés et groupements qui sont liés à Lagardère SCA au sens de l'article L 225-197-2 du Code de commerce, ou par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L 233-16 du même code.

La Gérance



RAPPORTS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT

4.1 RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mesdames, Messieurs,

Le rapport que nous vous présentons aujourd'hui a pour objet de vous rendre compte de l'accomplissement de notre mission durant l'exercice 2016, conformément aux dispositions légales et statutaires.

Dans le cadre de cette mission, nous vous informons de la façon dont les membres du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA ont mené leurs travaux d'analyse et leurs investigations, afin de vous donner leur jugement sur la conduite des affaires de votre Société et sur l'état des comptes en résultant au 31 décembre 2016.

Pour finir, le Conseil vous formule son avis sur les principales résolutions qui sont soumises à vos votes.

Au cours de l'exercice 2016, votre Conseil de Surveillance s'est réuni à quatre reprises, avec un taux de présence moyen de 93 %. Outre l'examen des comptes annuels et semestriels, le Conseil de Surveillance a été, à chacune de ses réunions, informé de la situation générale du Groupe et de ses perspectives. Il a également fait un point sur la vision stratégique de Lagardère Active, de Lagardère Publishing et de Lagardère Travel Retail ainsi que sur le Réseau Innovation Groupe récemment mis en place. Un des membres du Conseil de Surveillance a par ailleurs suivi le processus d'intégration de Paradies au sein de Lagardère Travel Retail, rencontré les équipes locales en charge et en a rendu compte au Conseil. La politique de ressources humaines du Groupe a enfin été présentée.

Le Conseil a approuvé à l'unanimité le renouvellement du mandat de Gérant de la société Arjil Commandité-Arco, représentée par Arnaud Lagardère – Président-Directeur Général, Pierre Leroy – Vice-Président-Directeur Général Délégué et Thierry Funck-Brentano – Directeur Général Délégué, pour une durée de six ans.

Dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale, le Conseil a approuvé le rapport du Président, arrêté son rapport aux actionnaires et proposé de renouveler les mandats des cinq membres qui arrivaient à échéance.

En ce qui concerne son fonctionnement, le Conseil a procédé à son auto-évaluation et pris acte des conclusions ; il a également modifié son règlement intérieur afin de le mettre en conformité avec le Règlement européen sur les abus de marché.

Comme tous les ans, le Conseil de Surveillance s'est réuni une fois en dehors de la présence de la Gérance.

Un séminaire réunissant les membres du Conseil de Surveillance a été organisé au cours duquel la stratégie et certains métiers du Groupe ont été exposés.

Par ailleurs, la pratique des réunions informelles entre certains membres du Conseil, les membres de la Gérance et les principaux dirigeants des branches sur des sujets spécifiques ou de stratégie s'est poursuivie.

Le Comité d'Audit et le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance ont préparé les travaux du Conseil de Surveillance sur les sujets relevant de leurs compétences.

À ce titre, le Comité d'Audit a procédé notamment à la revue des comptes annuels et semestriels, des tests de valeurs relatifs aux actifs incorporels, des principaux litiges du Groupe, des risques

liés aux engagements hors bilan significatifs, des processus mis en place en matière de sécurité des systèmes d'information, de l'activité de l'Audit interne, de la rémunération des Commissaires aux Comptes et des relations avec la société Lagardère Capital & Management (LC&M) en ce qui concerne la convention qui lie cette société au Groupe. Le Comité d'Audit s'est par ailleurs vu présenter la cartographie des risques et les résultats de la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne.

Les sujets non récurrents traités par le Comité d'Audit en 2016 portaient sur le bilan des acquisitions du Groupe ainsi que la politique de financement Groupe.

Enfin, concernant son fonctionnement, le Comité a validé une procédure provisoire d'approbation des missions confiées aux Commissaires aux Comptes, et ces derniers ont présenté un benchmark sur les thématiques traitées en Comité d'Audit.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a, en matière de nomination et de gouvernance, procédé à la revue annuelle de composition et d'indépendance des membres du Conseil, préparé le renouvellement des membres dont le mandat venait à échéance, examiné les principaux commentaires des prescripteurs de vote et investisseurs en préparation de l'Assemblée Générale et piloté le processus d'auto-évaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses Comités. Le Comité a également préparé les travaux du Conseil s'agissant du renouvellement du mandat de Gérant de la société Arjil Commandité-Arco.

En matière de rémunération, il a revu les conditions de performance relatives à l'attribution gratuite d'actions aux dirigeants du Groupe et fait un point sur la politique de rémunération de la Gérance. Enfin, en ce qui concerne les sujets de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), le Comité a examiné la feuille de route RSE 2015-2020.

Au titre des comptes et des résultats de l'exercice clos au 31 décembre 2016 que nous avons examinés, et sans revenir sur l'analyse détaillée qui vous en est faite par la Gérance, nous nous contentons de vous rappeler :

- ▶ que le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit à 7 391 millions d'euros ;
- ▶ que le résultat opérationnel courant (Résop) se chiffre à 395 millions d'euros ;
- ▶ que le résultat net consolidé s'élève à 196 millions d'euros.

Nous n'avons pas d'observations particulières à formuler, les commentaires qui vous ont été présentés par la Gérance nous paraissant complets. Nous émettons un avis favorable à l'approbation des comptes.

Nous vous proposons également d'approuver l'affectation des résultats, telle qu'elle figure dans le projet des résolutions, qui prévoit la distribution d'un dividende unitaire de 1,30 € par action.

Les principales autres résolutions inscrites à l'ordre du jour portent sur :

- ▶ les avis sur les éléments de rémunération dus ou attribués à M. Arnaud Lagardère et aux autres représentants de la Gérance ainsi qu'au Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2016 ;
- ▶ le renouvellement du mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Ernst & Young et Autres pour une durée

de six ans (il est rappelé, à ce titre, que lors du renouvellement du mandat de Mazars en 2014, il avait été décidé en Comité d'Audit, compte tenu du faible nombre de cabinets susceptible de postuler, de ne pas recourir à un appel d'offres pour les renouvellements des deux Commissaires aux Comptes à venir ; il avait été demandé à ces derniers de procéder à des gains de productivité en coordination avec le Groupe) ;

- ▶ le renouvellement, pour une durée de 18 mois, de l'autorisation donnée à la Gérance à l'effet d'opérer sur les actions de la Société, dans un cadre semblable à celui adopté par l'Assemblée Générale du 3 mai 2016 ;
- ▶ le renouvellement, pour une durée de 26 mois, des délégations de compétence et autorisations financières données à la Gérance, dans des limites similaires à celles votées par l'Assemblée Générale du 5 mai 2015, afin de procéder à diverses opérations financières, telles que :
 - l'émission de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès au capital de filiales de la Société et/ou de toute autre société,
 - l'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription ou droit de priorité, d'actions ordinaires de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières,
 - l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières dans le cadre d'une offre visée au paragraphe II de l'article L 411-2 du Code monétaire et financier,
 - l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières, destinées à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange ou d'apports en nature,
- l'augmentation du capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou primes d'émission et émission de titres de capital ou majoration du montant nominal de titres de capital existants,
- l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservées aux salariés dans le cadre de plans d'épargne entreprise ;
- ▶ le renouvellement, pour une durée de quatre ans, de l'autorisation donnée à la Gérance de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions de la Société acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions ;
- ▶ la modification d'une disposition statutaire relative aux Commissaires aux Comptes aux fins d'une mise en harmonie avec de nouvelles dispositions légales.

Ces résolutions n'appellent pas d'observations de notre part ; nous vous invitons donc à les approuver.

Plusieurs résolutions concernent le renouvellement des mandats de membres du Conseil de Surveillance : Martine Chêne, François David, Soumia Malinbaum, Javier Monzón et Aline Sylla-Walbaum.

Nous avons examiné la situation de chacun de ces membres au regard de leur compétence, de leur expérience et de leur apport au Conseil ainsi qu'en ce qui concerne leur indépendance et avons conclu qu'il convenait de les renouveler.

Ces renouvellements sont proposés pour une durée de trois ans pour Martine Chêne, François David et Javier Monzón et pour une durée de quatre ans pour Soumia Malinbaum et Aline Sylla-Walbaum.

Le Conseil de Surveillance

4.2 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mesdames et Messieurs,

Le présent rapport a pour objet de vous rendre compte des informations requises par l'article L 226-10-1 du Code de commerce relatives à la composition du Conseil, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par votre Société.

Le présent rapport, établi sous la responsabilité du Président du Conseil de Surveillance, a été préparé avec le concours du

secrétaire du Conseil. Il a fait l'objet d'un examen par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance lors de sa réunion du 1^{er} mars 2017 et par le Comité d'Audit lors de sa réunion du 2 mars 2017 pour les sujets qui sont de leur ressort.

L'ensemble des diligences ayant permis la préparation de ce rapport (parmi lesquelles divers entretiens avec les membres de la Direction) ont été présentées au Conseil de Surveillance qui en a approuvé les termes dans sa séance du 8 mars 2017.

4.2.1 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé statutairement de 15 membres au plus. Le renouvellement du Conseil s'effectue sur une base d'environ un quart des membres tous les ans. Les mandats sont d'une durée maximum de quatre ans.

Au 31 décembre 2016, votre Conseil était composé de 15 membres : Xavier de Sarrau (Président), Nathalie Andrieux, Martine Chêne, Georges Chodron de Courcel, François David, Yves Guillemot, Pierre Lescure, Jean-Claude Magendie, Soumia Malinbaum, Hélène Molinari, Javier Monzón, François Roussely, Aline Sylla-Walbaum, Susan M. Tolson et Patrick Valroff.

Le schéma ci-après reflète ces objectifs :



* Médias / Distribution / Innovation / Nouvelles technologies.

** Juridique / Gouvernance / Relations sociales / Diversité.

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

À ce titre, l'examen de la situation de chacun des membres du Conseil de Surveillance par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance permet de conclure que tous les membres sont « indépendants » au regard des différents critères visés par le Code Afep-Medef sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, critères considérés par le Conseil de Surveillance comme la grille d'analyse de référence, tels

qu'appliqués par le Conseil de Surveillance (cf. tableau détaillé ci-après).

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

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

Tableau de synthèse précisant la situation (conformité ou non) au 31/12/2016 des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères retenus par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef pour définir l'indépendance

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

4.2.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL ET FONCTIONNEMENT (PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL)

Les conditions et modalités de l'organisation et du fonctionnement du Conseil sont fixées dans un règlement intérieur mis à jour le 30 novembre 2016, qui a également pour objet de rappeler et de préciser les devoirs incombant à chacun de ses membres, ainsi que les règles déontologiques au respect desquelles chaque membre est individuellement tenu.

Ce règlement concerne :

- 1. l'indépendance de ses membres** : il fixe à la moitié des membres en fonction la quote-part minimale de ceux qui doivent remplir cette caractéristique, c'est-à-dire qui ne doivent entretenir aucune relation directe ou indirecte, de quelque nature que ce soit, avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement et leur participation aux travaux du Conseil. Il liste un certain nombre de critères, qui constituent une grille d'analyse, aidant à déterminer si un membre peut être considéré comme indépendant ;
- 2. le nombre de ses réunions annuelles** : il en arrête chaque année, sur proposition de son Président et pour l'année à venir, un calendrier ;
- 3. les devoirs de chacun de ses membres** : outre les obligations fondamentales de loyauté, de confidentialité et de diligence, ils ont traité notamment à la connaissance des textes légaux, réglementaires et statutaires, à la détention d'un nombre significatif d'actions, à la déclaration au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts et à l'assiduité aux réunions ;
- 4. l'intervention sur les titres de la Société et de ses filiales** : eu égard aux Informations Privilégiées et à la connaissance approfondie de certains aspects de la vie de la Société et de son Groupe dont disposent les membres du Conseil, ceux-ci sont invités à s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société, en dehors des règles fixées par le règlement, à savoir :
 - interdiction pendant certaines périodes définies d'intervenir sur les titres,
 - acquisitions recommandées une fois par an, à l'issue de l'Assemblée Générale, par le biais de la Société et par achat en bloc par chacun des membres du Conseil,
 - information du Président, de la Gérance et de l'Autorité des marchés financiers de toutes opérations effectuées sur les titres dans les trois jours ouvrés de la réalisation de celles-ci ;
- 5. l'existence d'un Comité d'Audit** : outre les missions décrites ci-après, celui-ci a également la responsabilité de préparer les séances du Conseil pour les sujets qui sont de sa compétence ;

- 6. l'existence d'un Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance** : outre les missions décrites ci-après, celui-ci a également la responsabilité de préparer les séances du Conseil pour les sujets qui sont de sa compétence.

Le Conseil se réunit régulièrement pour examiner la situation et l'activité de la Société et de ses filiales, les comptes annuels et semestriels, les perspectives de chacune des activités, la stratégie du Groupe. À chacune de ses réunions, un compte-rendu des travaux des Comités est présenté. Le Conseil arrête un calendrier de ses réunions sur une base annuelle et, à ce titre, quatre d'entre elles sont prévues en 2017. Au cours de l'exercice 2016, le Conseil de Surveillance s'est réuni à quatre reprises avec un taux de présence de 93 % à chacune des réunions (cf. infra le tableau d'assiduité) :

- ▶ le 9 mars, notamment pour examiner les comptes sociaux et consolidés et la situation générale des activités et de leurs perspectives, préparer l'Assemblée Générale annuelle, approuver le rapport du Président du Conseil de Surveillance et arrêter son rapport aux actionnaires ; lors de cette réunion, le Conseil s'est penché sur le renouvellement du mandat de Gérant de la société Arjil Commanditée-Arco, représentée par Arnaud Lagardère - Président-Directeur Général, Pierre Leroy - Vice-Président – Directeur Général Délégué et Thierry Funck-Brentano - Directeur Général Délégué et a décidé, à l'unanimité, d'approuver ce renouvellement pour une durée de six ans. Le Conseil a par ailleurs, sur les recommandations du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, arrêté les conditions d'attributions gratuites d'actions de performance aux membres de la Gérance et a examiné la convention conclue et autorisée au cours d'un exercice antérieur et dont l'exécution se poursuit ;
- ▶ le 8 juin, pour faire un point sur l'actualité du Groupe, sur l'actualité sociale de Lagardère Active (présentation animée par Denis Olivennes) et sur la situation de Hachette Livre (présentation animée par Arnaud Nourry, Marie-Claire Wastiaux et Ronald Blunden) ;
- ▶ le 7 septembre, notamment pour examiner la situation générale des activités et de leurs perspectives ainsi que les comptes sociaux et consolidés semestriels ; il s'est par ailleurs vu présenter le Réseau Innovation Groupe et a arrêté son programme de travail pour l'année 2017 ;

► le 30 novembre, pour examiner la situation et la stratégie générale du Groupe. La politique de ressources humaines du Groupe a été présentée par Thierry Funck-Brentano et Dag Rasmussen a fait un point d'actualité de la branche Lagardère Travel Retail. Par ailleurs, les conclusions de l'auto-évaluation du fonctionnement et de la composition du Conseil et des Comités ont été présentées. Enfin, Le Conseil a modifié son règlement intérieur afin de le mettre en conformité avec le Règlement européen sur les abus de marché entré en vigueur.

À l'issue de ce Conseil, les membres se sont réunis hors la présence de la Gérance.

Enfin, un séminaire réunissant les membres du Conseil de Surveillance a été organisé en juin 2016, au cours duquel la stratégie du Groupe a été exposée et discutée. Ont également été présentés certains métiers du Groupe, tels que l'édition, la production télévisuelle et l'univers féminin et la publicité associée.

Assiduité des membres aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités en 2016

Membre du Conseil	Taux d'assiduité au Conseil de Surveillance	Taux d'assiduité au Comité d'Audit	Taux d'assiduité au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Nathalie Andrieux	100 %	83 %	
Martine Chêne	100 %		
Georges Chodron de Courcel	75 %		100 %
François David	100 %	83 %	100 %
Yves Guillemot	100 %		
Pierre Lescure	75 %		60 %
Jean-Claude Magendie	100 %		
Soumia Malinbaum	100 %		100 %
Hélène Molinari	100 %		100 %
Javier Monzón	100 %		
François Roussely	75 %		
Xavier de Sarrau	100 %	100 %	
Aline Sylla-Walbaum	100 %	83 %	
Susan M. Tolson	75 %		
Patrick Valroff	100 %	100 %	

4.2.3 LES COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

4.2.3.1 COMITÉ D'AUDIT

<p>Composition</p>	<p>Composition au 31 décembre 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Xavier de Sarrau (Président) ▶ Nathalie Andrieux ▶ François David ▶ Aline Sylla-Walbaum ▶ Patrick Valroff <p>Les membres du Comité d'Audit sont nommés au regard de leur compétence financière et/ou comptable. Ces compétences s'apprécient en particulier en fonction de l'expérience professionnelle (fonctions au sein d'une Direction Générale, Financière ou d'un cabinet d'audit), de la formation académique ou de la connaissance propre de l'activité de la Société. L'expertise des membres du Comité d'Audit est décrite au § 7.2.3 du Document de référence.</p> <p>Au 31 décembre 2016, le Comité d'Audit était composé intégralement de membres indépendants (cf. §.4.2.1 ci-dessus).</p>
<p>Principales missions</p>	<p>Le Comité applique l'ensemble des recommandations du rapport publié le 22 juillet 2010 par le groupe de travail constitué par l'AMF, à l'exception de celles qu'il estime non pertinentes eu égard en particulier aux missions propres d'un Conseil de Surveillance d'une société en commandite par actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ examen des comptes et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de Lagardère SCA et suivi du processus d'élaboration de l'information financière ; ▶ suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes ; ▶ suivi de l'indépendance des Commissaires aux Comptes ; ▶ Recommandation sur les Commissaires aux Comptes dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale ; ▶ vérification de l'existence des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, et notamment des procédures relatives (i) à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes, (ii) à l'évaluation et à la gestion des risques, (iii) au respect par Lagardère SCA et ses filiales des principales réglementations qui leur sont applicables ; le Comité d'Audit prend connaissance à cette occasion des éventuelles observations et/ou suggestions des Commissaires aux Comptes sur ces procédures de contrôle interne et examine les éléments du rapport du Président du Conseil de Surveillance relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques ; ▶ suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ; ▶ examen, en ce qui concerne l'Audit interne de la Société, de ses activités, son programme d'audit, son organisation, son fonctionnement et ses réalisations ; ▶ examen des conventions liant, directement ou indirectement, le Groupe aux dirigeants de Lagardère SCA ; il convient ici de rappeler que la rémunération des membres de la Gérance est assurée par la société Lagardère Capital & Management, liée au Groupe par un contrat de prestation de services. L'application de ce contrat, approuvé par le Conseil et par l'Assemblée Générale sous le régime des conventions réglementées, fait l'objet d'un suivi régulier pour lequel le Conseil a délégué le Comité d'Audit. Ce suivi porte entre autres sur le montant des charges facturées au titre du contrat comprenant pour l'essentiel la rémunération des membres composant la Gérance. <p>En application de son règlement intérieur, le Comité d'Audit se réunit au moins quatre fois par an.</p> <p>Le Président du Comité d'Audit rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité d'Audit.</p> <p>Les membres du Comité d'Audit entendent, en tant que de besoin, les principaux dirigeants du Groupe ; les Commissaires aux Comptes leur présentent la synthèse de leurs travaux. Les membres du Comité d'Audit ont, par ailleurs, la possibilité d'entendre les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence des membres de la Direction et de faire appel à des experts extérieurs.</p>

Principales activités en 2016

Le Comité d'Audit s'est réuni six fois au cours de l'exercice avec un taux de participation moyen de 90 %, étant précisé que les deux réunions du Comité examinant les comptes annuels et semestriels se sont déroulées plus de cinq jours avant les réunions du Conseil de Surveillance. La totalité des membres était présente aux réunions du 1^{er} mars, de mai, de juillet et d'octobre, et 80 % des membres étaient présents aux réunions du 3 mars et de novembre.

- ▶ La réunion du 1^{er} mars avait pour objet la revue des tests de valeurs relatifs aux actifs incorporels au regard des comptes arrêtés au 31 décembre 2015 ainsi qu'une présentation des dernières actualités et des processus mis en place par le Groupe en termes de sécurité des systèmes d'information.
- ▶ La réunion du 3 mars avait trait à l'examen des comptes consolidés du Groupe de l'exercice 2015 et à la présentation et l'examen du projet de rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques. Le Comité a également fait le point sur les relations avec la société Lagardère Capital & Management (LC&M).
- ▶ Le 24 mai, le Comité s'est penché sur l'activité de l'Audit interne au premier semestre 2016 et sur la revue de la rémunération des Commissaires aux Comptes, incluant une présentation des règles de déontologie et d'indépendance appliquées par ces derniers. Le Comité s'est, par ailleurs, vu présenter un bilan des acquisitions du Groupe.
- ▶ Le 28 juillet, il a examiné les comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2016 et a assisté à la présentation de la Politique de Financement Groupe. Il a validé une procédure provisoire d'approbation des missions des Commissaires aux Comptes, en application de l'ordonnance du 17 mars 2016 portant sur la réforme de l'Audit.
- ▶ Le 4 octobre, le Comité d'Audit s'est vu présenter la cartographie des risques du Groupe et les résultats de la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne, ainsi qu'un benchmark réalisé par les Commissaires aux Comptes sur les thématiques traitées en Comité d'Audit.
- ▶ Enfin, lors de sa réunion du 22 novembre, il s'est penché sur l'activité de l'Audit interne durant le second semestre 2016 et sur le plan d'audit 2017 et s'est vu exposer un état des litiges par la Direction Juridique Groupe.
- ▶ L'examen des comptes par le Comité d'Audit s'est accompagné d'une présentation, par la Direction Financière, de l'exposition aux risques et des engagements hors bilan significatifs du Groupe.

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

4.2.3.2 COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Composition	<p>Composition au 31 décembre 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ François David (Président) ▶ Georges Chodron de Courcel ▶ Pierre Lescure ▶ Soumia Malinbaum ▶ Hélène Molinari <p>Au 31 décembre 2016, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance était composé intégralement de membres indépendants (cf. §.4.2.1 ci-dessus).</p>
Principales missions	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>En matière de composition du Conseil et des Comités :</i> <ul style="list-style-type: none"> – définir les critères de sélection des futurs candidats ; – sélectionner et proposer au Conseil de Surveillance les candidats aux fonctions de membre du Conseil de Surveillance ou de membre d'un Comité. ▶ <i>En matière de rémunération :</i> <ul style="list-style-type: none"> – encadrer, s'il y a lieu, les éléments de rémunération extérieurs à la convention Lagardère Capital & Management (ladite convention étant, en tant que convention réglementée, examinée par le Comité d'Audit – cf. ci-dessus) qui seraient attribués aux mandataires sociaux directement par des sociétés du Groupe. Ceci vise notamment, en l'état actuel de la législation, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance et leur part dans la rémunération globale des membres de la Gérance ; – proposer le montant global des jetons de présence à verser aux membres du Conseil de Surveillance et des Comités qui est soumis à l'Assemblée Générale et les règles de détermination et de répartition du montant de ces jetons de présence, notamment en fonction de l'assiduité des membres à ces réunions. ▶ <i>En matière de gouvernance :</i> <ul style="list-style-type: none"> – examiner périodiquement l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance arrêtés par le Conseil de Surveillance ; – piloter le processus d'évaluation annuel du fonctionnement du Conseil et des Comités ; – apprécier <i>a priori</i> les risques de conflits d'intérêts entre les membres du Conseil de Surveillance et le groupe Lagardère. ▶ <i>En matière de développement durable RSE :</i> <ul style="list-style-type: none"> – procéder à l'examen des principaux risques et opportunités pour le Groupe en matière sociale, sociétale et environnementale ainsi que de la politique RSE menée ; – passer en revue les systèmes de <i>reporting</i>, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au Groupe de produire une information extra-financière fiable ; – examiner les grands axes de la communication aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de RSE ; – examiner et suivre les notations obtenues par le Groupe de la part des agences de notation extra-financière. <p>Les membres du Comité entendent, en tant que de besoin, le Président du Conseil de Surveillance, les membres de la Gérance ou toute autre personne désignée par leurs soins.</p> <p>Le Président du Comité rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité.</p>

Principales activités en 2016	<p>Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice avec un taux moyen de participation de 92 %. La totalité des membres était présente aux réunions de mars, septembre et novembre, et 80 % des membres étaient présents aux réunions de janvier et avril.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Lors de sa réunion de janvier, le Comité a analysé la composition du Conseil et des Comités et l'indépendance des membres, a préparé le renouvellement des mandats des membres arrivant à échéance et a examiné les conditions d'attribution des actions de performance aux membres de la Gérance. ▶ En mars, le Comité a pris connaissance de la lettre des Associés Commandités relative au renouvellement du mandat de Gérant de la société Arjil Commanditée-Arco, représentée par Arnaud Lagardère, Pierre Leroy et Thierry Funck-Brentano, respectivement Président-Directeur Général, Vice-Président – Directeur Général Délégué et Directeur Général Délégué. ▶ Lors de sa réunion d'avril, le Comité a lancé le processus d'auto-évaluation du Conseil de Surveillance et de ses Comités, et a examiné, en préparation de l'Assemblée Générale, les principaux commentaires des prescripteurs de vote et investisseurs concernant le Conseil. ▶ En septembre, la Directrice déléguée au développement durable a présenté au Comité un point d'étape sur la feuille de route RSE 2015-2020 du Groupe. Le Comité a ainsi pris connaissance et discuté des quatre enjeux stratégiques autour desquels est construite cette feuille de route ainsi que de l'analyse de matérialité initiée qui permettra notamment à Lagardère d'identifier parmi tous ses enjeux, ceux qui ont le plus fort impact sur les activités du Groupe. Le Comité a par ailleurs arrêté son calendrier et programme de travail pour l'année à venir. <p>Enfin, lors de sa réunion de novembre, le Secrétaire Général du Groupe a présenté la politique de rémunération de la Gérance et les différents paramètres qui la composent. Le Comité a examiné les conclusions de l'auto-évaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil et de ses Comités et arrêté une proposition de modification du règlement intérieur du Conseil de Surveillance.</p> <p>Ces réunions se sont déroulées en la présence du Secrétaire Général du Groupe, et, pour les sujets relevant de son domaine d'intervention, de la Directrice déléguée au développement durable.</p>
--------------------------------------	--

4.2.4 L'ÉVALUATION DE LA COMPOSITION ET DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

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

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

questionnaire formel visant spécifiquement à évaluer de manière systématique la contribution de chacun des membres.

Le Conseil de Surveillance a procédé en 2016 à une auto-évaluation, pilotée par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Les conclusions ont été présentées au Conseil de Surveillance du 30 novembre.

Les membres se sont montrés globalement très satisfaits de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des Comités. La pratique des réunions organisées par Xavier de Sarrau avec la Gérance et les directeurs de branche est particulièrement appréciée et le séminaire du Conseil a été plébiscité. Les études menées par des membres du Conseil sont considérées comme utiles.

Parmi les pistes d'améliorations identifiées, il a été noté un accès plus large à certains documents (augmentation de la fréquence d'envoi des notes d'analystes sur le Groupe, compte-rendu plus détaillé des activités des Comités, etc.) et l'approfondissement de certains sujets relatifs à l'environnement concurrentiel.

Le Conseil a d'ores et déjà décidé, compte tenu des conclusions de l'auto-évaluation, de pérenniser le séminaire du Conseil et les réunions organisées par le Président du Conseil et de poursuivre les études menées par les membres du Conseil.

4.2.5 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EN VIGUEUR EN FRANCE AFEP-MEDEF

La Société fait application des principes de gouvernement d'entreprise tels que ceux-ci sont aujourd'hui consolidés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en novembre 2016 par l'Afep et le Medef. Celui-ci figure sur le site Internet de la Société dans la rubrique Gouvernement d'entreprise.

Comme l'indique le préambule de ce code, la plupart des recommandations qui le composent ayant été établies par référence aux sociétés anonymes à Conseil d'Administration, il convient que les sociétés anonymes à directoire et à Conseil de Surveillance ainsi que les sociétés en commandite par actions procèdent aux adaptations nécessaires. Il est rappelé ici que le

principe même de la commandite prévoit une séparation très nette des pouvoirs entre la Gérance, qui dirige l'entreprise (et, à travers la Gérance, les Associés Commandités, indéfiniment responsables sur leurs biens propres), et le Conseil de Surveillance, qui ne procède qu'à un examen *a posteriori* de la gestion, sans y participer.

Ainsi, et compte tenu des spécificités légales et statutaires de la société en commandite par actions Lagardère SCA, le Conseil a adopté une organisation adaptée à la nature des missions qui lui sont confiées par la loi et aux travaux que le Code Afep-Medef lui recommande d'effectuer dans un souci de bonne gouvernance.

Disposition du Code Afep-Medef écartée ou appliquée partiellement	Explication
Critère d'indépendance	
« ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans »	<p>Il a été considéré que le critère propre à l'ancienneté dans le mandat, si elle est supérieure à douze années, ne fait pas obstacle à l'indépendance du membre. Elle figure au contraire, comme un atout dans un rôle de contrôle au sein d'un groupe diversifié, où il est nécessairement plus long d'acquérir une connaissance approfondie des différents métiers, de leur environnement concurrentiel et d'en maîtriser les enjeux stratégiques.</p> <p>Les membres du Conseil de Surveillance considèrent par ailleurs que la longévité est un facteur positif d'expérience, mais n'est pas un facteur d'altération, ni de leur jugement, ni de leurs qualités morales, ni de leur libre expression.</p> <p>Une analyse individuelle de la situation de chacun des membres est réalisée annuellement par le Conseil de Surveillance, qui a considéré que l'indépendance de Georges Chodron de Courcel, Pierre Lescure et François Roussely n'avait pas lieu d'être remise en cause nonobstant leur ancienneté dans le Conseil.</p> <p>Néanmoins, compte tenu de cette situation, le Conseil a souhaité que le dernier renouvellement en date de ces trois membres soit d'une durée inférieure à celle des autres mandats.</p>

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

Celles-ci figurent dans les dispositions statutaires (articles 19 à 22) qui sont reprises pour l'essentiel dans le Document de référence au chapitre 8.2.6 - Assemblées Générales. Les statuts de la

Société figurent sur son site Internet dans la rubrique Relations Investisseurs/Information réglementée/Statuts Lagardère SCA.

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

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

La Direction des Risques et du Contrôle interne, avec l'appui de la Direction de l'Audit et de la Direction Juridique Groupe, a été chargée de définir une méthode de présentation des procédures de contrôle interne et de gestion des risques dans le Document de référence et d'en suivre l'application.

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

Les travaux menés par la Direction des Risques et du Contrôle interne, sur la base des documents ainsi analysés, permettent de conclure que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques existant au sein du Groupe sont conformes à la description qui vous en est faite au paragraphe 7.4.1 du Document de référence 2016.

Le Président du Conseil de Surveillance

4.3 RENSEIGNEMENTS SUR LES CANDIDATS AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

MADAME MARTINE CHÈNE

Née le : 12 mai 1950

Nationalité : française

Date de première nomination : 29 avril 2008

Fonctions exercées au sein de Lagardère SCA : Membre du Conseil de Surveillance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 400

RÉFÉRENCES ET ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES :

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

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

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

M^{ME} MARTINE CHÈNE EXERCE ACTUELLEMENT LES AUTRES FONCTIONS ET MANDATS SUIVANTS :

En France

Néant

À l'étranger

Néant

AUTRES MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant

MONSIEUR FRANÇOIS DAVID

Né le : 5 décembre 1941

Nationalité : française

Date de première nomination : 29 avril 2008

Fonctions exercées au sein de Lagardère SCA : Membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit, Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

RÉFÉRENCES ET ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES :

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

M. FRANÇOIS DAVID EXERCE ACTUELLEMENT LES AUTRES FONCTIONS ET MANDATS SUIVANTS :

En France

- ▶ Président d'honneur du groupe COFACE ⁽¹⁾
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance de Galatée Films
- ▶ Membre du Conseil de l'Ordre de la Légion d'Honneur

À l'étranger

Néant

AUTRES MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- ▶ Administrateur de Rexel
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance d'Areva
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de Natixis Coficine
- ▶ Administrateur de Vinci
- ▶ Président du Conseil d'Administration de Coface Services
- ▶ Président d'OR Informatique
- ▶ Président du Conseil de Surveillance de Coface Kreditversicherung AG (Allemagne)
- ▶ Président du Conseil d'Administration de Coface Assicurazioni (Italie)

(1) Société cotée.

MADAME SOUMIA BELAÏDI MALINBAUM

Née le : 8 avril 1962

Nationalité : française

Date de première nomination : 3 mai 2013

Fonctions exercées au sein de Lagardère SCA : Membre du Conseil de Surveillance et du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 650

RÉFÉRENCES ET ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES :

Soumia Belaïdi Malinbaum a accompli l'essentiel de sa carrière dans le secteur du Numérique et des Technologies en tant que fondatrice et dirigeante de PME. Elle est aujourd'hui Directrice Générale adjointe du Groupe Keyrus, société de conseil aux entreprises, à laquelle elle a apporté la société Specimen qu'elle avait créée et développée durant 15 ans. Avant d'être nommée Directrice du développement de ce Groupe, elle en a été Directrice des Ressources humaines.

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

M^{ME} SOUMIA MALINBAUM EXERCE ACTUELLEMENT LES AUTRES FONCTIONS ET MANDATS SUIVANTS :**En France**

- ▶ Administrateur et membre du Comité des Nominations et Rémunérations de Nexity ⁽¹⁾

À l'étranger

Néant

AUTRES MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

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

MONSIEUR JAVIER MONZÓN

Né le : 29 mars 1956

Nationalité : espagnole

Date de première nomination : 29 avril 2008

Fonctions exercées au sein de Lagardère SCA : Membre du Conseil de Surveillance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

RÉFÉRENCES ET ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES :

Javier Monzón est un économiste. Sa carrière professionnelle a été axée sur la finance et la direction de grandes entreprises. Il a travaillé pendant dix ans pour une grande société financière en Espagne. Il a été Directeur Financier et Vice-Président exécutif de Telefonica en charge du développement de l'entreprise ainsi que Président de Telefonica International avec une vaste expérience et activité en Amérique latine.

De 1993 à 2015, il a été Président-Directeur Général de Indra, la plus grande société espagnole de technologie de l'information avec des projets dans plus de 100 pays et plus de 40 filiales internationales. Cette société a une forte présence en Amérique latine, Europe, Moyen Orient, Asie et aux États-Unis.

Il est actuellement Senior Adviser de Santander Group ainsi qu'investisseur et conseiller dans des sociétés de technologie aux États-Unis et en Europe.

En plus de ses rôles de direction, Javier Monzón a été fortement engagé dans des organisations à but non lucratif axées sur l'éducation, l'innovation et l'entrepreneuriat.

M. JAVIER MONZÓN EXERCE ACTUELLEMENT LES AUTRES FONCTIONS ET MANDATS SUIVANTS :**En France**

Néant

À l'étranger

- ▶ Membre du conseil et Président du Comité des Rémunérations de Ferroglobe ⁽¹⁾ (Royaume-Uni)
- ▶ Membre du Conseil de Banco Santander ⁽¹⁾ (Espagne) et Senior Advisor du Président exécutif de Santander Group (Espagne)
- ▶ Membre du Conseil de ACS Servicios y Concesiones (Espagne)
- ▶ Membre de l'Advisory Board de Chemo Group (Espagne)
- ▶ Membre de l'Advisory Council de Trident Cybersecurity (États-unis)
- ▶ Président du Comité Exécutif de Knowledge and Development Foundation (Fundacion CyD) (Espagne)
- ▶ Membre du Conseil de Endeavor (Espagne)
- ▶ Membre de l'International Advisory Council de Brookings (États-Unis)

AUTRES MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- ▶ Président-Directeur Général de Indra (Espagne)
- ▶ Membre du Conseil de ACS Group (Espagne)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de YPF S.A (Argentine)
- ▶ Vice-Président de Carlos III University (Espagne)

(1) Société cotée.

MADAME ALINE SYLLA-WALBAUM

Née le : 12 juin 1972

Nationalité : française

Date de première nomination : 3 mai 2013

Fonctions exercées au sein de Lagardère SCA : Membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 610

RÉFÉRENCES ET ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES :

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

M^{ME} ALINE SYLLA-WALBAUM EXERCE ACTUELLEMENT LES AUTRES FONCTIONS ET MANDATS SUIVANTS :

En France

- ▶ Néant

À l'étranger

- ▶ Néant

AUTRES MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- ▶ Membre du Conseil d'Administration du Musée d'Orsay
- ▶ Vice-Présidente du Conseil d'Administration de l'Orchestre de Paris
- ▶ Membre du Conseil d'Administration du musée du Louvre-Lens



RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

5.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2016

Aux Associés,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, 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 et informations spécifiques prévues par la loi.

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

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

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

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

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

La note 2 « Immobilisations financières » de la partie « Principes et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes annuels expose les critères d'appréciation de la valeur d'inventaire des titres de participation. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations retenues.

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

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

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

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

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

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 31 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres **MAZARS**

Bruno Bizet

Thierry Blanchetier

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2016

Aux Associés,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

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

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

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

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

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

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés relative aux immobilisations incorporelles de la Branche Lagardère Sports and Entertainment.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

Comme il est précisé dans les notes 3.10 et 10 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Lagardère réalise au moins annuellement un test de dépréciation des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition. Nous avons apprécié les hypothèses utilisées dans le cadre de la détermination de la valeur recouvrable de ces actifs à des fins de comparaison avec leur valeur comptable. Cette valeur recouvrable est appréhendée principalement sur la base de prévisions de flux de trésorerie actualisées à la fin de l'année 2016.

En ce qui concerne les actifs de la Branche Lagardère Sports and Entertainment, l'atteinte des hypothèses retenues par le management pour les prévisions de flux de trésorerie dépend des conditions de réalisation des contrats en cours, de la capacité à renouveler ces mêmes contrats ou à en gagner de nouveaux ainsi que des conditions de marge attachées.

Dans le contexte décrit ci-dessus, nous n'avons pas identifié d'éléments susceptibles de remettre en cause globalement le caractère raisonnable des hypothèses retenues par le management dans les business-plans utilisés dans le cadre des tests de valeur.

Comme indiqué dans la note 3.10 de l'annexe aux comptes consolidés, ces estimations reposent sur des hypothèses qui ont, par nature, un caractère incertain, leur réalisation étant susceptible de différer parfois de manière significative des données prévisionnelles utilisées.

Nous avons par ailleurs procédé à l'appréciation du caractère approprié de l'information figurant au sein de l'annexe aux comptes consolidés, relative notamment aux prévisions de flux actualisés retenues.

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

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

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

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

Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Blanchetier

ERSNT & YOUNG et Autres

Bruno Bizet

5.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Aux Associés,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 226-2 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

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

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 226-10 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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

En application de l'article R. 226-2 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

AVEC LAGARDÈRE CAPITAL & MANAGEMENT, ACTIONNAIRE DE VOTRE SOCIÉTÉ

Convention d'Assistance

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

Capital & Management font partie des instances dirigeantes du groupe et de ses principales sociétés filiales.

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

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

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

A compter de cette date, la rémunération due par la société Lagardère Ressources à Lagardère Capital & Management est égale, pour un exercice donné, à la somme des charges encourues par la société Lagardère Capital & Management au cours du même exercice dans le cadre des prestations prévues à la Convention d'Assistance, augmentée d'une marge de 10 %. Le montant en valeur absolue de cette marge ne peut excéder 1 million d'euros. Au titre de l'exercice 2016, le montant de cette marge s'élève à 1 million d'euros.

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

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

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

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

Pour l'exercice 2016, la facturation de la société Lagardère Capital & Management au titre des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale s'élève à 26,0 millions d'euros par rapport à 27,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2015.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 31 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

ERSNT & YOUNG et Autres MAZARS

Bruno Bizet

Thierry Blanchetier

5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Aux Associés,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Lagardère S.C.A. et en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil de Surveillance de votre société conformément aux dispositions de cet article au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

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

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

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

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

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

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

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Blanchetier

ERNST & YOUNG et Autres

Bruno Bizet

5.5 RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES AUTORISATIONS FINANCIÈRES

5.5.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Aux Associés,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation à la gérance de la compétence pour décider de différentes émissions d'actions et de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre gérance vous propose, sur la base de son rapport de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :

- ▶ émission (seizième résolution) de toutes valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès à des titres de capital à émettre par des sociétés dont la Société possèdera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou des sociétés dont la Société possèdera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou de toute autre société, soit par offre au public, soit par placement privé conformément à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier ;
- ▶ émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (dix-septième résolution) (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possèdera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;
- ▶ émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public avec un droit de priorité d'une durée minimale de cinq jours de bourse (dix-huitième résolution) et sans droit de priorité (dix-neuvième résolution) (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières

qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possèdera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;

- ▶ émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (vingtième résolution) (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possèdera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;
- ▶ émission, à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange, conformément aux dispositions de l'article L. 225148 du Code de commerce (vingt-deuxième résolution), (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital

existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possèdera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;

- ▶ émission, à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 du Code de commerce (vingt-deuxième résolution), (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possèdera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la vingt-troisième résolution, excéder 80 millions d'euros au titre des dix-neuvième, vingtième et vingt-deuxième résolutions, et 300 millions d'euros au titre des dix-septième et dix-huitième résolutions, étant rappelé que les plafonds individuels sont de 265 millions d'euros pour la dix-septième résolution, de 160 millions d'euros pour la dix-huitième résolution et de 80 millions d'euros pour les dix-neuvième, vingtième et vingt-deuxième résolutions. Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la vingt-troisième résolution excéder 1,5 milliard d'euros pour les seizième à vingtième et vingt-deuxième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingtième résolutions, dans les conditions prévues à l'article

L. 225135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingt-et-unième résolution.

Il appartient à la gérance d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport de la gérance relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport de la gérance au titre des dix-huitième, dix-neuvième et vingtième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des seizième, dix-septième et vingt-deuxième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les dix-huitième, dix-neuvième et vingtième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre gérance en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 31 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

ERSNT & YOUNG et Autres MAZARS

Bruno Bizet

Thierry Blanchetier

5.5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE (25^E RÉOLUTION)

Aux Associés,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation à la gérance de la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression

du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de votre société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal de la ou des augmentations du capital susceptibles de résulter de cette émission est limité par année civile à 0,5 % du capital social actuel.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre gérance vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de ces opérations.

Il appartient à la gérance d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant les émissions, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport de la gérance relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières à émettre données dans le rapport de la gérance.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre gérance en cas d'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Blanchetier

ERNST & YOUNG et Autres

Bruno Bizet

5.5.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL (26^E RÉOLUTION)

Aux Associés,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la ou des réductions du capital envisagées.

Votre gérance vous propose de lui déléguer, pour une période de quatre ans à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'autorisations d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la ou des réductions du capital envisagées, qui ne sont pas de nature à porter atteinte à l'égalité des associés, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la ou des réductions du capital envisagées.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 31 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Blanchetier

ERNST & YOUNG et Autres

Bruno Bizet

5.6 RAPPORT DE LA SOCIÉTÉ MAZARS, ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Lagardère SCA, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient à la Gérance d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux protocoles utilisés par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ▶ d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- ▶ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 6 personnes entre décembre 2016 et mars 2017 pour une durée d'environ 8 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾.

I - ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe « 5.3.4 La méthodologie et les indicateurs de la RSE » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

II - AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE, auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- ▶ d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ▶ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

(1) dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

- ▶ au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- ▶ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées ⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente 23 % des effectifs et entre 22 % et 100 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à Paris La Défense, le 31 mars 2017

L'organisme tiers indépendant

MAZARS SAS

Thierry Blanchetier

Associé

Edwige REY

Associée RSE et
Développement Durable

(1) Informations sociales : effectifs permanents présents au 31 décembre, répartition des effectifs permanents au 31 décembre par genre, par tranche d'âge et par zone géographique, entrées et sorties de personnel permanent par type et par genre, mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées, politique de lutte contre les discriminations, politiques mises en œuvre en matière de formation et de développement des compétences, nombre totale d'heures de formation et répartition par type et par genre.

Informations environnementales : poids total du papier acheté en propre et ventilation entre le papier certifié et recyclé, poids du papier fourni par des imprimeurs et ventilation entre le papier certifié et recyclé, consommations d'énergie tertiaire du Groupe en France et en Europe : électricité, gaz, fioul et chauffage urbain, émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie.

Informations sociétales : condition de dialogue avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, actions de partenariat ou de mécénat, mesures prises en faveur de la santé et la sécurité des consommateurs.

(2) Informations sociales et sociétales : Hachette Livre SA (France) ; Hachette Book Group (États-Unis) ; Pôle presse (France) ; LARI (République Tchèque) ; LTR (France) ; LTR CZ (République Tchèque) ; Lagardère Sports (France) ; Informations environnementales : Hachette Livre SA (France) ; HFA (France) ; LTR (France), LTR CZ et LARI (République Tchèque) pour les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre afférentes.



TEXTE
DES PROJETS
DE RÉOLUTIONS
PRÉSENTÉS
PAR LA GÉRANCE

TEXTE DES PROJETS DE RÉOLUTIONS PRÉSENTÉS PAR LA GÉRANCE

PREMIÈRE RÉOLUTION

APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016, approuve ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés, lesquels font ressortir un bénéfice de 31 439 791,22 €.

Conformément à l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 dudit code mentionnées dans les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016 qui s'élève à 30 844,33 €, ainsi que celui de l'impôt supporté en raison de ces dépenses et charges qui s'élève à 5 310 €.

TROISIÈME RÉOLUTION

AFFECTATION DU RÉSULTAT SOCIAL ; DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate que le bénéfice de l'exercice qui s'élève à

31 439 791,22 €
247 143 471,47 €

conduit à un bénéfice distribuable égal à

278 583 262,69 €

Elle décide, conformément aux dispositions statutaires, de prélever sur celui-ci une somme de 1 755 816,74 € égale à 1 % du bénéfice net consolidé part du Groupe destinée aux Associés Commandités, dividende qui sera éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France.

Elle décide ensuite, sur proposition de la Gérance, et en accord avec le Conseil de Surveillance, de verser un dividende annuel unitaire de 1,30 € par action, étant précisé que :

- ▶ les actions qui seraient détenues par la Société elle-même à la date de détachement du dividende annuel n'auront pas droit à celui-ci ;
- ▶ les actions qui seraient créées par la Société avant la date de détachement de ce dividende y auront droit.

DEUXIÈME RÉOLUTION

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion de la Gérance ainsi que du rapport du Conseil de Surveillance et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, approuve ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés, lesquels font ressortir un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 175,6 millions d'euros.

Ce dividende sera détaché de l'action le lundi 8 mai 2017 et payable à compter du mercredi 10 mai 2017, par chèque ou virement, aux titulaires d'actions inscrites en compte nominatif pur ou aux intermédiaires habilités des titulaires d'actions inscrites en compte nominatif administré.

Ce dividende sera éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France.

L'Assemblée Générale décide enfin d'affecter le solde du bénéfice distribuable en report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte que les dividendes mis en distribution et les revenus distribués au titre des trois derniers exercices précédant l'exercice 2016 se sont élevés aux sommes suivantes, toutes éligibles à l'abattement de 40 % visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France :

(en €) / exercices	2013	2014	2015
Dividende versé aux actionnaires			
Dividende unitaire	10,30	1,30	1,30
Dividende total	1 322 473 967,20	166 782 744,70	167 345 521,20
Dividende versé aux Commandités	13 073 700,00	414 180,00	742 702,45
Total	1 335 547 667,20	167 196 924,70	168 088 223,65

L'Assemblée Générale prend également acte que, sur décision de l'Assemblée Générale du 6 mai 2014, il a été procédé à une distribution exceptionnelle de 6 € par action, correspondant au versement aux actionnaires en 2014 d'un montant global de 765 380 544 € prélevé sur le poste Primes d'émission, intégralement éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158.3.2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France.

QUATRIÈME RÉOLUTION

ÉMISSION D'UN AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À MONSIEUR ARNAUD LAGARDÈRE, GÉRANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de la recommandation du paragraphe 26 du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Arnaud Lagardère, Gérant de la Société, tels que ces éléments sont décrits et présentés dans les différents rapports mis à la disposition de la présente Assemblée (dont notamment le chapitre 7.3 du Document de référence 2016), émet un avis favorable sur ces éléments de rémunération.

CINQUIÈME RÉOLUTION

ÉMISSION D'UN AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À MESSIEURS PIERRE LEROY ET THIERRY FUNCK-BRENTANO, REPRÉSENTANTS DE LA GÉRANCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de la recommandation du paragraphe 26 du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à chacun de Messieurs Pierre Leroy et Thierry Funck-Brentano, Directeurs Généraux Délégués de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de la Société, tels que ces éléments sont décrits et présentés dans les différents rapports mis à la disposition de la présente Assemblée (dont notamment le chapitre 7.3 du Document de référence 2016), émet un avis favorable sur ces éléments de rémunération.

SIXIÈME RÉOLUTION

ÉMISSION D'UN AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À MONSIEUR DOMINIQUE D'HINNIN

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de la recommandation du paragraphe 26 du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Dominique D'Hinnin, dont le mandat de Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de la Société a pris fin au cours de l'exercice 2016, tels que ces éléments sont décrits et présentés dans les différents rapports mis à la disposition de la présente Assemblée (dont notamment le chapitre 7.3 du Document de référence 2016), émet un avis favorable sur ces éléments de rémunération.

SEPTIÈME RÉOLUTION

ÉMISSION D'UN AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À MONSIEUR XAVIER DE SARRAU, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de la recommandation du paragraphe 26 du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Xavier de Sarrau, Président du Conseil de Surveillance de la Société, tels que ces éléments sont décrits et présentés dans les différents rapports mis à la disposition de la présente Assemblée (dont notamment le chapitre 7.3 du Document de référence 2016), émet un avis favorable sur ces éléments de rémunération.

HUITIÈME RÉOLUTION

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE MADAME MARTINE CHÊNE POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et ayant constaté que le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Martine Chêne arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Martine Chêne pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019.

NEUVIÈME RÉOLUTION

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE MONSIEUR FRANÇOIS DAVID POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et ayant constaté que le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur François David arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur François David pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019.

DIXIÈME RÉOLUTION

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE MADAME SOUMIA BELAIDI MALINBAUM POUR UNE DURÉE DE QUATRE ANS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et ayant constaté que le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Soumia Belaidi Malinbaum arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Soumia Belaidi Malinbaum pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020.

ONZIÈME RÉOLUTION

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE MONSIEUR JAVIER MONZÓN POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et ayant constaté que le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Javier Monzón arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Javier Monzón pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019.

DOUZIÈME RÉOLUTION

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE MADAME ALINE SYLLA-WALBAUM POUR UNE DURÉE DE QUATRE ANS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et ayant constaté que le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Aline Sylla-Walbaum arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Aline Sylla-Walbaum pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020.

TREIZIÈME RÉOLUTION

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE DE LA SOCIÉTÉ ERNST & YOUNG ET AUTRES POUR UNE DURÉE DE SIX EXERCICES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et ayant constaté que le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Ernst & Young et Autres arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Ernst & Young et Autres pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022.

QUATORZIÈME RÉOLUTION

NON RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT DE LA SOCIÉTÉ AUDITEX

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et ayant constaté que le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Auditex arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide, sous réserve de l'adoption de la vingt-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale, de ne pas renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Auditex.

QUINZIÈME RÉOLUTION

AUTORISATION À DONNER À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE DIX-HUIT MOIS, À L'EFFET D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, autorise la Gérance à faire acquérir par la Société des actions Lagardère SCA aux conditions et selon les modalités suivantes.

Le nombre maximal d'actions pouvant être achetées en vertu de la présente autorisation ne pourra à aucun moment excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social (soit, à titre indicatif et sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société, un nombre maximum de 13 113 328 actions au 28 février 2017) étant précisé que (i) cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour tenir compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée et que (ii) conformément à l'article L 225-209 du Code de commerce, lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité de l'action Lagardère SCA dans les conditions définies par le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions prises en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation. Les acquisitions réalisées en vertu de la présente autorisation ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir, directement et indirectement, plus de 10 % de son capital social.

Le montant total consacré à ces acquisitions ne pourra pas dépasser cinq cents millions (500 000 000) d'euros et le prix maximum d'achat par action, hors frais d'acquisition, sera de quarante (40) euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies). Toutefois, l'Assemblée Générale donne tous pouvoirs à la Gérance pour ajuster ce montant en cas d'opérations portant sur le capital ou sur les capitaux propres, notamment en cas d'incorporation de réserves, bénéfices ou primes et attribution gratuite d'actions, modification de la valeur nominale de l'action ou regroupement des actions, afin de tenir compte de l'incidence de l'opération concernée sur la valeur de l'action.

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

- ▶ réduction du capital par voie d'annulation de tout ou partie des actions acquises ;
- ▶ attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues par les articles L 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- ▶ livraison d'actions aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions exerçant leur droit ;
- ▶ mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L 3332-1 et suivants du Code du travail, y compris par une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote, selon les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- ▶ attribution ou cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;

- ▶ toute autre allocation d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés dans les conditions définies par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- ▶ remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès, de quelque manière que ce soit, au capital de la Société ;
- ▶ animation du marché des titres de la Société dans le cadre de contrats de liquidité conformes à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers conclus avec des prestataires de services d'investissement agissant de manière indépendante ;
- ▶ conservation et remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- ▶ et, plus généralement, réalisation de toute autre opération conforme aux dispositions légales et réglementaires applicables et notamment, aux Pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués, dans le respect de la réglementation, par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur tout marché, hors marché, de gré à gré, par acquisition ou cession de blocs ou par l'utilisation de produits dérivés et à tout moment à l'exclusion des périodes visées aux b) et c) de l'article 4.1 du Règlement délégué (UE) 2016/1052 et des périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs à la Gérance, avec faculté de délégation, pour, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables, mettre en œuvre la présente autorisation, passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, effectuer toute formalité et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises dans le cadre de la présente autorisation.

L'autorisation ainsi conférée est valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale. Elle met fin à et remplace celle donnée aux termes de la onzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2016.

SEIZIÈME RÉOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER L'ÉMISSION DE VALEURS MOBILIÈRES REPRÉSENTATIVES D'UN DROIT DE CRÉANCE DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL DE FILIALES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE TOUTE AUTRE SOCIÉTÉ DANS LA LIMITE DE 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR LES EMPRUNTS EN RÉSULTANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2 et L 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission de toutes valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société régies ou non par les articles L 228-91 et suivants du Code de commerce et donnant accès à des titres de capital à émettre par des sociétés dont la Société possédera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant, également donner accès à des titres de capital

existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou des sociétés dont la Société possédera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou de toute autre société, soit par offre au public, soit par placement privé conformément à l'article L 411-2 II du Code monétaire et financier ;

- ▶ décide que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ;
- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions et, d'une manière générale, passer toute convention, prendre tous engagements et faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour la réalisation des émissions qui auront été décidées dans le cadre de la présente délégation ;
- ▶ décide que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, la Gérance aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêts, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital des sociétés concernées et leurs autres termes et conditions ;
- ▶ prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation nécessitera, pour les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possédera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, l'approbation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite société ;
- ▶ décide que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser la présente délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER L'ÉMISSION, AVEC DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUS-CRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DONNANT DROIT, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE, DANS LA LIMITE DE 265 MILLIONS D'EUROS POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL ET DE 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR LES EMPRUNTS EN RÉSULTANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires

aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2 et L 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société régies ou non par les articles L 228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant, également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possédera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;
- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux cent soixante-cinq millions (265 000 000) d'euros (soit environ 33 % du capital actuel), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ;
- ▶ décide que les actionnaires auront, conformément à la loi, un droit préférentiel à titre irréductible à la souscription des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation de compétence et que la Gérance aura la faculté de conférer aux actionnaires qui auront souscrit à titre irréductible le droit de souscrire à titre réductible un nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposeront et dans la limite de leurs demandes ;
- ▶ décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'absorbent pas la totalité d'une émission, la Gérance pourra utiliser, dans l'ordre qu'elle estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés offertes par la loi et notamment offrir au public tout ou partie des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières non souscrites ;
- ▶ constate que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières qui seraient émises, en vertu de la présente délégation, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par la société auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit ;
- ▶ prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation nécessitera, pour les valeurs mobilières

donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possédera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, l'approbation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite société ;

- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ décide que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, la Gérance aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêts, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital des sociétés concernées et leurs autres termes et conditions ;
- ▶ décide que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser la présente délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER L'ÉMISSION, PAR VOIE D'OFFRE AU PUBLIC SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION MAIS AVEC UN DROIT DE PRIORITÉ D'UNE DURÉE MINIMALE DE CINQ JOURS DE BOURSE, D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DONNANT DROIT, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE, DANS LA LIMITE DE 160 MILLIONS D'EUROS POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL ET DE 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR LES EMPRUNTS EN RÉSULTANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-135 et L 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission, sans droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société régies ou non par les articles L 228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant,

également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possédera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;

- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à cent soixante millions (160 000 000) d'euros (soit environ 20 % du capital actuel), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ;
- ▶ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation mais décide que la Gérance devra conférer aux actionnaires un délai de priorité de souscription d'une durée minimale de cinq jours de bourse selon des modalités qu'elle déterminera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- ▶ constate que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières qui seraient émises, en vertu de la présente délégation, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par la société auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit ;
- ▶ prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation nécessitera, pour les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possédera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, l'approbation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite société ;
- ▶ décide que le prix d'émission des actions ordinaires à émettre devra être au moins égal au prix prévu par les dispositions réglementaires en vigueur au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours de l'action Lagardère SCA sur les trois séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %) ;
- ▶ décide que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, devra être calculé de telle sorte que la somme perçue immédiatement par la Société lors de leur émission majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions réglementaires visées ci-dessus ;
- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions

fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;

- ▶ décide que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, la Gérance aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêts, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital des sociétés concernées et leurs autres termes et conditions ;
- ▶ décide que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser la présente délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la dixième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER L'ÉMISSION, PAR VOIE D'OFFRE AU PUBLIC SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION ET SANS DROIT DE PRIORITÉ, D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DONNANT DROIT, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE, DANS LA LIMITE DE 80 MILLIONS D'EUROS POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL ET DE 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR LES EMPRUNTS EN RÉSULTANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-135 et L 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission, sans droit préférentiel de souscription et sans droit de priorité, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société régies ou non par les articles L 228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant, également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possédera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de

capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;

- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à quatre-vingts millions (80 000 000) d'euros (soit environ 10 % du capital actuel), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ;
- ▶ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
- ▶ constate que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières qui seraient émises, en vertu de la présente délégation, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par la société auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit ;
- ▶ prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation nécessitera, pour les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société posséderait directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, l'approbation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite société ;
- ▶ décide que le prix d'émission des actions ordinaires à émettre devra être au moins égal au prix prévu par les dispositions réglementaires en vigueur au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours de l'action Lagardère SCA sur les trois séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %) ;
- ▶ décide que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, devra être calculé de telle sorte que la somme perçue immédiatement par la Société lors de leur émission majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions réglementaires visées ci-dessus ;
- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ décide que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, la Gérance aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêts, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec

ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital des sociétés concernées et leurs autres termes et conditions ;

- ▶ décide que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser la présente délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la onzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

VINGTIÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER L'ÉMISSION, DANS LE CADRE D'UNE OFFRE VISÉE AU II DE L'ARTICLE L 411-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DONNANT DROIT, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE, DANS LA LIMITE DE 80 MILLIONS D'EUROS POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL ET DE 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR LES EMPRUNTS EN RÉSULTANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-135, L 225-136 et L 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission, dans le cadre d'offres visées au II de l'article L 411-2 du Code monétaire et financier, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société régies ou non par les articles L 228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant, également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société posséderait, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;
- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à quatre-vingts millions (80 000 000) d'euros (soit environ 10 % du capital actuel), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions

légal et réglementaire et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- ▶ décide que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ;
- ▶ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
- ▶ constate que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières qui seraient émises, en vertu de la présente délégation, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par la société auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit ;
- ▶ prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation nécessitera, pour les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possèdera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, l'approbation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite société ;
- ▶ décide que le prix d'émission des actions ordinaires à émettre devra être au moins égal au prix prévu par les dispositions réglementaires en vigueur au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours de l'action Lagardère SCA sur les trois séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %) ;
- ▶ décide que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, devra être calculé de telle sorte que la somme perçue immédiatement par la Société lors de leur émission majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions réglementaires visées ci-dessus ;
- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ décide que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, la Gérance aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêts, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital des sociétés concernées et leurs autres termes et conditions ;
- ▶ décide que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser la présente délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la

présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la douzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

AUTORISATION À DONNER À LA GÉRANCE D'AUGMENTER, DANS LE CADRE DES PLAFONDS FIXÉS, LE MONTANT DES ÉMISSIONS DÉCIDÉES EN CAS DE DEMANDE EXCÉDENTAIRE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l'article L 225-135-1 du Code de commerce :

- ▶ autorise la Gérance, lorsqu'elle constatera une demande excédentaire, à augmenter le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières émises en vertu des délégations de compétence objets des seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingtième résolutions, dans les trente jours de la clôture de la période de souscription de l'émission initiale, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et du plafond global prévu pour l'émission initiale aux termes de la délégation de compétence utilisée et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale ;
- ▶ décide que l'autorisation ainsi donnée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace l'autorisation donnée aux termes de la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER L'ÉMISSION SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DONNANT DROIT, IMMÉDIATEMENT OU À TERME, À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE DESTINÉES À RÉMUNÉRER DES TITRES APPORTÉS DANS LE CADRE D'OFFRES PUBLIQUES D'ÉCHANGE OU D'APPORTS EN NATURE, DANS LA LIMITE DE 80 MILLIONS D'EUROS POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL ET DE 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR LES EMPRUNTS EN RÉSULTANT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-135 et L 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission, conformément aux dispositions des articles L 225-148 et L 225-147 du Code de commerce, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société régies ou non par les articles L 228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès à des titres de capital à émettre de

la Société, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant, également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possédera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés, à l'effet de rémunérer (x) des titres apportés à des offres publiques d'échange sur des titres de sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ou membre de l'Organisation de coopération et de développement économique ou (y) des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société lorsque les dispositions de l'article L 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à quatre-vingts millions (80 000 000) d'euros (soit environ 10 % du capital actuel), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies ;
- ▶ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation ;
- ▶ constate que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières qui seraient émises, en vertu de la présente délégation, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par la société auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit ;
- ▶ prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation nécessitera, pour les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possédera directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, l'approbation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite société ;
- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ décide que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, la Gérance aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux

d'intérêts, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital des sociétés concernées et leurs autres termes et conditions ;

- ▶ décide que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser la présente délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la quatorzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

LIMITATIONS GLOBALES À 80 MILLIONS D'EUROS, 300 MILLIONS D'EUROS ET 1,5 MILLIARD D'EUROS POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL ET LES EMPRUNTS RÉSULTANT D'ÉMISSIONS DÉCIDÉES EN VERTU DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE OBJET DES RÉSOLUTIONS PRÉCÉDENTES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance, et comme conséquence de l'adoption des seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions :

- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, par émissions sans droit préférentiel de souscription et sans droit de priorité en vertu des délégations de compétence conférées à la Gérance aux termes des dix-neuvième, vingtième et vingt-deuxième résolutions ne pourra être supérieur à quatre-vingts millions (80 000 000) d'euros (soit environ 10 % du capital actuel), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, par émissions avec droit préférentiel de souscription ou avec droit de priorité en vertu des délégations de compétence conférées à la Gérance aux termes des dix-septième et dix-huitième résolutions ne pourra être supérieur à trois cents millions (300 000 000) d'euros (soit environ 37,5 % du capital actuel), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises en vertu des délégations de compétence conférées à la Gérance aux termes des seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt-deuxième résolutions ne pourra être supérieur à un milliard cinq cents millions (1 500 000 000) d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies.

vingt-quatrième résolution**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES OU PRIMES D'ÉMISSION ET ÉMISSION DE TITRES DE CAPITAL OU MAJORATION DU MONTANT NOMINAL DES TITRES DE CAPITAL EXISTANTS, DANS LA LIMITE DE 300 MILLIONS D'EUROS**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2 et L 225-130 du Code de commerce :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, d'augmenter le capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission et par émission et attribution gratuite de titres de capital nouveaux et/ou par majoration du montant nominal des titres de capital existants ;
- ▶ décide que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois cents millions (300 000 000) d'euros (soit environ 37,5 % du capital actuel), montant autonome des plafonds fixés aux termes de la vingt-troisième résolution et auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide qu'en cas d'utilisation de la présente délégation par la Gérance, les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles, les titres de capital correspondants seront vendus et les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans des délais et selon des modalités prévus par les dispositions réglementaires en vigueur ;
- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ décide que la Gérance ne pourra, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser la présente délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la seizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

vingt-cinquième résolution**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, POUR DÉCIDER L'ÉMISSION SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉES AUX SALARIÉS DANS LE CADRE DE PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE, DANS LA LIMITE DE 0,5 % DU CAPITAL ACTUEL PAR AN**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L 225-129-2, L 225-129-6, L 225-138, L 225-138-1 et L 228-91 et suivants du Code de commerce et L 3332-18 et suivants du Code du travail :

- ▶ délègue à la Gérance sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide que le nombre total des actions ordinaires susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur chaque année civile à 0,5 % du nombre d'actions composant le capital social actuel, nombre auquel s'ajoutera, le cas échéant, le nombre des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation au profit des salariés de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-180 du Code de commerce adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
- ▶ décide que le prix de souscription des actions ordinaires nouvelles susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action Lagardère SCA aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision de la Gérance fixant la date d'ouverture de la souscription ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, ou de plus de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L 3332-25 et L 3332-26 du Code de travail est supérieure ou égale à dix ans ;
- ▶ décide qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, le prix de souscription sera également déterminé par référence aux modalités mentionnées au paragraphe précédent ;
- ▶ décide que la Gérance pourra également décider d'attribuer gratuitement au profit des salariés de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-180 du Code de commerce adhérents à un plan d'épargne d'entreprise des actions ordinaires de la Société ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, conformément aux dispositions de l'article L 3332-21 du Code du travail ;

- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées :
 - déterminer le périmètre des sociétés et groupements dont les salariés pourront bénéficier des émissions,
 - déterminer les conditions, notamment d’ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des émissions,
 - déterminer si les actions et/ou valeurs mobilières émises pourront être souscrites individuellement par les salariés ou par l’intermédiaire de fonds communs de placement d’entreprise ou autres structures ou entités reconnues par les dispositions légales et réglementaires applicables,
 - fixer l’ensemble des conditions et modalités des émissions et attribution et notamment, le nombre d’actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières à émettre, le prix d’émission, les dates d’ouverture et de clôture de souscription,
 - en cas d’attribution gratuite d’actions ordinaires ou de titres donnant accès au capital de la Société, choisir soit de substituer totalement ou partiellement ces attributions aux décotes maximales prévues ci-dessus au titre de la détermination du prix de souscription, soit d’imputer la contre-valeur de ces titres sur le montant de l’abondement, soit de combiner les deux possibilités,
 - constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société,
 - et, généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour la réalisation des émissions qui auront été décidées dans le cadre de la présente délégation ;
- ▶ décide que la délégation ainsi conférée à la Gérance est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu’elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la dix-septième résolution adoptée par l’Assemblée Générale mixte du 5 mai 2015.

VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

AUTORISATION À DONNER À LA GÉRANCE POUR UNE DURÉE DE QUATRE ANS DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR VOIE D’ANNULATION DE TOUT OU PARTIE DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ ACQUISES DANS LE CADRE DES PROGRAMMES DE RACHAT D’ACTIONS

L’Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l’article L225-209 du Code de commerce :

- ▶ autorise la Gérance à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu’elle appréciera, à la

réduction du capital de la Société, par voie d’annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre de programmes de rachat autorisés par l’Assemblée Générale ;

- ▶ décide que le nombre total des actions susceptibles d’être annulées, en vertu de la présente autorisation, ne pourra être supérieur à 10 % du nombre total des actions composant le capital social par périodes de 24 mois ;
- ▶ décide que la différence entre la valeur nette comptable et la valeur nominale des actions ainsi annulées sera imputée sur les postes de primes ou de réserves disponibles selon les modalités que la Gérance déterminera ;
- ▶ décide que la Gérance aura tous pouvoirs pour utiliser la présente autorisation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l’ensemble des conditions et modalités de ces annulations d’actions, constater la réalisation des réductions de capital qui en résulteraient, procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société et, d’une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour mettre en œuvre la présente autorisation ;
- ▶ décide que l’autorisation ainsi donnée à la Gérance est valable pour une durée de quatre ans à compter de la présente Assemblée Générale.

VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

MISE EN HARMONIE DE L’ARTICLE 17° DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

L’Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance, décide de modifier ainsi qu’il suit l’article 17 « Commissaires aux Comptes » des statuts de la Société :

« Un ou plusieurs Commissaires aux Comptes titulaires et, le cas échéant, un ou plusieurs Commissaires aux Comptes suppléants, sont nommés pour la durée, dans les conditions et avec les missions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables. »

VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION

POUVOIRS POUR LES FORMALITÉS

L’Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports de la Gérance et du Conseil de Surveillance, confère au porteur d’un original, d’une copie ou d’un extrait certifiés conformes du procès-verbal de ses délibérations, tous pouvoirs pour effectuer toutes formalités et tous dépôts partout où besoin sera.

Lagardère

**Document rédigé par la Direction Juridique Groupe
et réalisé par la Direction de la Communication Groupe**

Direction artistique : Sugar, Pepper & Salt

Crédit photographique : Gilles Bassignac / Lagardère

© Lagardère - Avril 2017

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

WWW.LAGARDERE.COM

Document rédigé par la Direction Juridique Groupe et
réalisé par la Direction de la Communication Groupe.

Ce document est imprimé sur du papier issu de forêts gérées durablement
et ayant obtenu une certification environnementale.



Avec Ecofolio
tous les papiers
se recyclent.