



**DOCUMENT
D'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE**

Assemblée
Générale mixte
ordinaire annuelle
et extraordinaire
du 5 mai 2015

5 mai 2015

DOCUMENT D'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

mixte ordinaire annuelle et extraordinaire

Exercice 2014

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

320366446RCS Paris

Adresse Internet : www.lagardere.com

SOMMAIRE

1	ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE	3	5	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	47
2	MESSAGE DE LA GÉRANCE	5	5.1	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice 2014	48
3	RAPPORTS DE LA GÉRANCE	7	5.2	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2014	49
3.1	Rapport de gestion de la Gérance	8	5.3	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	50
3.1.1	Exposé sommaire des résultats et des activités en 2014	9	5.4	Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L 226-10-1 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère SCA	51
3.1.2	Présentation des résolutions	20	5.5	Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes sur les autorisations financières	52
3.2	Rapport spécial de la Gérance sur les options de souscription et d'achat d'actions	32	5.6	Rapport de la société Mazars, organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	54
3.3	Rapport spécial de la Gérance sur les attributions gratuites d'actions	34			
4	RAPPORTS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT	37	6	TEXTE DU PROJET DES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES PAR LA GÉRANCE	57
4.1	Rapport du Conseil de Surveillance	38			
4.2	Rapport du Président du Conseil de Surveillance	39			
4.3	Renseignements sur la candidate au Conseil de Surveillance	46			



ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE

1. ORDRE DU JOUR

- ▶ Rapport de la Gérance (rapport de gestion sur la marche des affaires sociales et du Groupe et sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014).
- ▶ 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 annuels, sur les comptes consolidés et sur les conventions et engagements visés 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 annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
- ▶ Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
- ▶ Affectation du résultat social ; distribution des dividendes.
- ▶ Autorisation à donner à la Gérance pour une durée de 18 mois à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.
- ▶ Émission d'un avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Arnaud Lagardère, Gérant.
- ▶ Émission d'un avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 aux autres représentants de la Gérance.
- ▶ Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Susan M. Tolson pour une durée de 4 ans.
- ▶ 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 5 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.
- ▶ Mise en harmonie et/ou modification des articles 13.3°, 14 et 19.3° des statuts de la Société.
- ▶ Pouvoirs pour les formalités.



MESSAGE DE LA GÉRANCE

2. MESSAGE DE LA GÉRANCE

L'année 2014 marque une étape décisive dans la vie de votre Groupe. Notre plan de transformation se poursuit avec des résultats encourageants et une structure financière solide. Recentré autour de ses quatre branches, le Groupe est dorénavant en ordre de marche pour atteindre ses objectifs de croissance et de rentabilité.

La stratégie du groupe Lagardère s'articule désormais autour de trois leviers de création de valeur : les contenus, les audiences et les réseaux.

Nos contenus premiums, exclusifs et spécifiques, sont des atouts majeurs de créativité et des actifs immatériels précieux.

Nos marques fortes (Elle, Europe 1, Grasset, Relay...) dans chacune de nos entités génèrent et rencontrent des audiences qualifiées et rémunératrices parce qu'elles sont créatrices d'émotion et d'attachement.

Enfin, nos réseaux virtuels (Doctissimo, LeGuide...) ou physiques (Relay...) contribuent à créer une relation unique et de proximité avec les consommateurs.

Ainsi, la valorisation de notre modèle et de nos métiers repose sur une relation exclusive entre les contenus portés par les marques et les audiences qu'elles génèrent grâce à nos réseaux.

Pour l'exercice 2014, la marge opérationnelle du Groupe s'est améliorée de 4,5 % à 4,8 %. Le Résop Groupe ressort à 342 millions d'euros, en hausse de 4,7 %.

Cette année, c'est aussi le redressement de Lagardère Unlimited qui pour moi représente un métier d'avenir.

Le groupe Lagardère affiche également une situation financière solide, qui nous autorise à proposer un dividende stable, dans la continuité de notre politique dynamique de rémunération de nos actionnaires.

Plus que jamais, je tiens à féliciter chaleureusement l'ensemble des femmes et des hommes de talent qui composent notre Groupe, et à saluer plus particulièrement leur implication et leur professionnalisme sur lesquels reposent notre développement et notre pérennité.

Cher(e)s 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 2014 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 ;
- ▶ de renouveler le mandat d'un des membres de votre Conseil de Surveillance ;
- ▶ d'émettre un avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 aux membres de la Gérance en application des dispositions du code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ;
- ▶ de procéder au renouvellement d'une partie des autorisations financières données à la Gérance ; et
- ▶ de procéder à quelques modifications statutaires.

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, envoyé avec la convocation et mis en ligne sur le site 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** 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 2014,
 - une présentation 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. Il intègre tous les éléments du rapport de gestion requis par le Code de commerce, ainsi que, les autres informations requises par la réglementation boursière.

Ce Document de référence est structuré sur la base du plan établi par la réglementation européenne pour les prospectus. C'est un document qui, 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 et la situation 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 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 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 2014 et à la présentation des résolutions qui sont soumises 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 2014**3.1.1.1 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2014****Hausse du Résop Média⁽¹⁾ de + 2,9 %⁽²⁾ à 379 M€**

- ▶ Marge opérationnelle du Groupe : 4,8 % contre 4,5 % en 2013
- ▶ Résop Groupe : 342 M€, + 4,7 %
- ▶ Résultat net ajusté⁽³⁾ : 185 M€, + 7,6 %

Proposition de dividende ordinaire stable, à 1,3 € par action

Une situation financière solide

Objectif de Résop Groupe en 2015 : + 5 % environ par rapport à 2014⁽⁴⁾

En 2014, la performance opérationnelle du Groupe Lagardère est marquée par une progression de la profitabilité (marge de 4,8 % en 2014 contre 4,5 % en 2013).

La croissance du Résop Média (+ 2,9 % à données comparables⁽²⁾) est supérieure à l'objectif⁽⁵⁾, grâce au redressement de la branche Lagardère Unlimited, à une bonne maîtrise des coûts dans les autres branches et à une hausse sensible du Travel Retail.

- ▶ **Le chiffre d'affaires s'élève à 7 170 M€, soit - 0,6 % en données brutes et - 1,8 % à données comparables⁽⁶⁾, avec une amélioration en fin d'année.**
- ▶ **Le Résop du pôle Média s'établit à 379 M€, en hausse de 7 M€ par rapport à 2013 :**
 - **Lagardère Publishing : en léger retrait, la marge opérationnelle demeure élevée (9,8 %) ; le Résop s'établit à 197 M€, soit - 26 M€** avec un effet de comparaison en Littérature générale en France et dans les pays anglo-saxons, après une année 2013 très riche en best-sellers. La mise en œuvre de mesures d'économies a permis de réduire cet effet ;
 - **Lagardère Services : Résop à 105 M€, en hausse de + 9 M€** grâce à la forte progression des activités de Travel Retail ;

- **Lagardère Active : Résop à 73 M€, en hausse de + 9 M€.** Grâce aux plans d'économies, la marge opérationnelle s'améliore ;

- **Lagardère Unlimited se redresse avec un Résop à + 4 M€, en progression de 15 M€.**

▶ **Le résultat net - part du Groupe** s'établit à 41 M€. En 2013, il s'élevait à 1 307 M€, comprenant la plus-value de cession de la participation dans EADS (1 823 M€). **Le résultat net ajusté - part du Groupe** s'élève à 185 M€, soit une hausse de + 7,6 % par rapport à 2013, reflétant essentiellement la hausse du Résop Groupe et l'amélioration du résultat financier.

▶ **Le Groupe affiche une situation financière solide :** l'endettement net est de 954 M€, contre une trésorerie nette de 361 M€ fin 2013. Cette évolution est liée principalement aux versements de dividendes (distribution exceptionnelle et dividende ordinaire). La situation de liquidités demeure saine, et les ratios d'endettement (dette nette/capitaux propres), à 46 %, et de levier (dette nette/EBITDA récurrent⁽⁷⁾), à 1,8 fois, sont conformes aux objectifs du Groupe.

A) CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSOP

Le chiffre d'affaires s'élève à 7 170 M€, soit - 1,8 % à données comparables et - 0,6 % en données brutes.

L'écart entre les données comparables et brutes s'explique essentiellement par un effet de périmètre positif de + 108 M€ lié principalement aux acquisitions réalisées en 2014 par Lagardère Services – Gerzon Holding (aéroport de Schiphol à Amsterdam) et le Groupe Aïrest (incluant l'aéroport de Venise) – et, dans une moindre mesure, Lagardère Active (Groupe Réservoir et les 34 % détenus par France Télévisions dans Gulli) et Lagardère Publishing (au Royaume-Uni).

Les variations de change ont eu un impact négatif de - 27 M€ (essentiellement chez Lagardère Services en raison de la dépréciation du dollar australien, du forint hongrois et du dollar canadien vis-à-vis de l'euro).

(1) Résultat opérationnel courant des sociétés intégrées des quatre branches opérationnelles. Il 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 des Librairies Payot en Suisse.

(3) Hors éléments non récurrents et non opérationnels.

(4) À change constant et hors cession éventuelle des activités de LS distribution.

(5) Objectif précisé le 10 février 2015 lors de l'annonce du chiffre d'affaires annuel.

(6) À périmètre et taux de change constant.

(7) L'EBITDA récurrent est défini comme la somme du Résop total et des amortissements des actifs incorporels et corporels, et des dividendes reçus des sociétés mises en équivalence.

	Chiffre d'affaires de l'exercice (M€)		Variation	
	2013	2014	2014/2013 (en données brutes)	2014/2013 (en données comparables)
Lagardère	7 216	7 170	- 0,6 %	- 1,8 % *
Lagardère Publishing	2 066	2 004	- 3,0 %	- 4,5 %
Lagardère Services	3 745	3 814	+ 1,8 %	+ 1,3 % **
Lagardère Active	996	958	- 3,8 %	- 5,4 %
Lagardère Unlimited	409	394	- 3,8 %	- 6,6 %

* - 1,2 % hors arrêt des ventes de tabac en Hongrie.

** + 2,6 % hors arrêt des ventes de tabac en Hongrie.

Le Résop Média s'établit à 379 M€, soit + 1,9 %.

Hors effet de la cession des librairies Payot en Suisse (cédées en juillet 2014), dont la contribution a représenté 3 M€ entre juillet et décembre 2013, **la progression du Résop Média est de + 2,9 %, une hausse légèrement supérieure à l'objectif**

annoncé (croissance au milieu environ de la fourchette entre 0 % et + 5 % à change constant). L'effet de change a été non significatif en 2014.

Le Résop Groupe (Résop Média et des autres activités) s'établit à 342 M€, soit + 4,7 % par rapport à 2013.

	Résop (M€)		Variation	
	2013	2014	2014/2013 (en M€)	2014/2013 (en %)
Lagardère Publishing	223	197	- 26	- 11,7 %
Lagardère Services	96	105	+ 9	+ 9,3 %
Lagardère Active	64	73	+ 9	+ 14,4 %
Lagardère Unlimited	(11)	4	+ 15	-
Résop Média	372	379	+ 7	+ 1,9 %
Résop des autres activités	(45)	(37)	+ 8	-
Résop Groupe	327	342	+ 15	+ 4,7 %

Lagardère Publishing : la marge opérationnelle demeure élevée

Activité

Le chiffre d'affaires 2014 s'élève à 2 004 M€, soit - 3 % en données brutes et - 4,5 % à données comparables.

2014 est une année de transition pour la branche, dont l'activité est, comme attendu, marquée par un effet de comparaison défavorable lié aux nombreux best-sellers parus en 2013. À noter également la baisse sensible dans l'Éducation, en raison de l'absence de renouvellement des programmes scolaires en particulier en France.

Profitabilité

La marge opérationnelle demeure élevée, à 9,8 %, mais baisse d'un point. Le Résop de Lagardère Publishing s'établit à 197 M€, soit - 26 M€ par rapport à 2013. Cette évolution est imputable, pour l'essentiel, à la contraction de l'activité en Littérature générale en France et dans les pays anglo-saxons. La mise en œuvre de mesures d'économies a néanmoins permis d'en limiter les effets.

Lagardère Services : accélération de la croissance du Travel Retail et hausse du Résop

Activité

Le chiffre d'affaires s'élève en 2014 à 3 814 M€, soit + 1,8 % en données brutes et + 1,3 % en données comparables. Hors arrêt des ventes de tabac en Hongrie, la croissance comparable aurait été de + 2,6 %. La transformation stratégique de la branche se

poursuit, le Travel Retail représentant désormais 63 % du chiffre d'affaires consolidé total, contre 60 % en 2013.

L'environnement de marché en 2014 a été marqué par la croissance des trafics aériens à un rythme plus soutenu qu'en 2013, et par la poursuite du recul du marché de la presse. La stratégie de développement de Lagardère Services a porté ses fruits avec une accélération de la croissance organique du Travel Retail au 2nd semestre.

Profitabilité

La marge opérationnelle s'établit à 2,7 %, en très légère amélioration, avec un Résop en hausse sensible à 105 M€ soit + 9 M€.

Cette progression s'explique par la bonne performance des activités de Travel Retail (+ 15 M€) qui, outre l'effet de la croissance du trafic aérien, bénéficient d'un mix produit plus favorable, du développement réussi de nouveaux concepts et de l'apport des acquisitions. Les résultats de la Distribution (en retrait de - 6 M€) sont le reflet de la baisse d'activité, cependant atténuée par la stratégie de diversification et une bonne maîtrise des coûts.

Lagardère Active : amélioration de la profitabilité grâce aux plans d'économies

Activité

Chiffre d'affaires de 958 M€ en 2014, soit - 3,8 % en données brutes et - 5,4 % en données comparables. La contraction de l'activité provient principalement de la baisse de la Presse Magazine (- 6,4 % en 2014). La Radio démontre son caractère défensif, en étant globalement stable, et en hausse à

l'International. Au total, la publicité est en baisse de 4,2 % et la diffusion de 3,5 %.

Profitabilité

Dans ce contexte difficile, **Lagardère Active parvient à améliorer sa marge opérationnelle à 7,6 % (+ 1,2 point)**, avec un Résop à 73 M€, en hausse de 9 M€. La poursuite des plans d'économies a en effet plus que compensé l'impact négatif de la baisse du chiffre d'affaires de la Presse Magazine.

Lagardère Unlimited : le redressement se confirme

Activité

Le chiffre d'affaires s'élève à 394 M€, soit - 3,8 % en données brutes et - 6,6 % à données comparables. L'effet calendaire négatif en football, principalement lié à la non-occurrence en 2014 de la CAN⁽¹⁾, ainsi que la réduction progressive des activités de droits médias gérées par Sportfive International expliquent la baisse de l'activité. Ces éléments sont partiellement compensés

par les bonnes performances de compétitions organisées en Asie (tennis féminin et football) et des activités d'Hospitalité liées à la Coupe du monde de la FIFA au Brésil.

Profitabilité

La branche confirme son redressement : le Résop s'établit à 4 M€, en hausse de 15 M€. Malgré une année 2014 peu fournie en événements sportifs pour Lagardère Unlimited, le plan d'économies lié à l'arrêt des principales activités de vente de droits médias chez Sportfive International, ainsi que la fermeture d'activités déficitaires, ont permis à la branche de dégager un Résultat opérationnel positif.

Le Résop des **autres activités** s'établit à - 37 M€, en amélioration (+ 8 M€). Il a notamment été affecté par les pertes enregistrées par Matra Manufacturing Services (dont l'activité de fabrication et de commercialisation de véhicules électriques légers a été cédée en décembre 2014), et par un reliquat de charges liées aux cessions exceptionnelles de 2013 (EADS et Canal+ France).

B) AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat consolidé

(M€)	Exercice 2013	Exercice 2014
Chiffre d'affaires	7 216	7 170
Résop Média	372	379
Résop total	327	342
Résultat des sociétés mises en équivalence *	7	9
Éléments non récurrents/non opérationnels	1 193	(142)
Résultat avant charges financières et impôts	1 527	209
Charges financières nettes	(91)	(73)
Résultat avant impôts	1 436	136
Impôts	(117)	(87)
Résultat net total	1 319	49
dont Intérêts minoritaires	(12)	(8)
Résultat net - part du Groupe	1 307	41

* Hors pertes de valeur.

Contribution des sociétés mises en équivalence

Le résultat des sociétés mises en équivalence (avant pertes de valeur) s'établit à 9 M€, en légère hausse par rapport à l'exercice 2013 (7 M€) en raison notamment de la progression de la contribution apportée par le Groupe Marie Claire.

Éléments non récurrents/non opérationnels

Les éléments non-récurrents / non-opérationnels s'établissent à - 142 M€, contre + 1 193 M€ en 2013, qui comptait notamment la plus-value réalisée sur EADS (1 823 M€). Ils comprennent principalement :

- - **66 M€ de charges de restructuration**, dont - 21 M€ chez Lagardère Publishing (au Royaume-Uni et aux États-Unis), - 16 M€ chez Lagardère Services (majoritairement dans les activités de distribution en Belgique), et le solde essentiellement chez Lagardère Active et Lagardère Unlimited ;

- - **55 M€ d'amortissement des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions**, dont - 43 M€ chez Lagardère Services, - 7 M€ chez Lagardère Unlimited et - 5 M€ chez Lagardère Publishing ;

- - **41 M€ de pertes de valeur sur les actifs corporels et incorporels**, dont - 20 M€ chez Lagardère Services, relatifs à l'écart d'acquisition de Curtis (filiale de distribution de Lagardère Services aux États-Unis), et - 16 M€ chez Lagardère Active, liés à la dépréciation partielle de l'écart d'acquisition du Groupe LeGuide, conséquence du recul persistant de l'activité de la filiale Ciao en Allemagne ;

- - **5 M€ de moins-values de cession** incluant essentiellement une perte de - 8 M€ chez Lagardère Active relative à la moins-value réalisée en juillet 2014 sur la cession des dix titres de Presse Magazine, une perte de - 4 M€ chez Lagardère Publishing sur la cession de Aique (filiale en Argentine), et un profit de + 13 M€ chez Lagardère Services sur les cessions des librairies Payot et de 51 % du capital d'Inmedio ;

(1) Coupe d'Afrique des nations.

► **+ 25 M€ d'ajustements de valeur liés aux changements de contrôle**, dont + 19 M€ chez Lagardère Active liés à la prise de contrôle de Gulli (antérieurement détenue à 66 %), et + 6 M€ chez Lagardère Services, suite à la cession partielle d'Inmedio en Pologne (participation conservée de 49 %).

Résultat avant charges financières et impôts

Il s'établit à 209 M€, contre en 1 527 M€ en 2013, qui comprenait la plus-value de cession EADS.

Charges financières nettes

Les charges financières nettes s'établissent à - 73 M€ en 2014, en diminution de 18 M€, cette évolution s'expliquant par le montant élevé de 2013 (frais supportés pour l'opération de rachat partiel de l'emprunt obligataire à échéance 2014), et par la baisse du coût moyen de la dette du Groupe entre 2013 et 2014.

Impôts

La charge d'impôt s'établit à - 87 M€, en baisse de 30 M€ par rapport à 2013. En 2014, elle prend notamment en compte, à hauteur de 28 M€, la contribution additionnelle de 3 % instituée en France sur les dividendes versés, et le fait que les pertes de valeur comptabilisées sur les écarts d'acquisition ne génèrent aucune déduction fiscale.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat net total s'élève à 49 M€, dont 41 M€ pour la part du Groupe et 8 M€ pour les intérêts minoritaires.

Résultat net ajusté - part du Groupe

Le résultat net ajusté - part du Groupe (qui exclut les éléments non récurrents/non opérationnels) **s'élève à 185 M€**, en hausse de 13 M€ par rapport à l'exercice 2013, reflétant essentiellement la hausse du Résop.

(M€)	2013	2014
Résultat net - part du Groupe	1 307	41
Amortissements des actifs incorporels & autres éléments liés aux acquisitions *	20	42
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations corporelles et incorporelles *	298	41
Charges de restructuration *	117	53
Résultats de cession *	(1 624)	5
Ajustements de valeur liés aux changements de contrôle *	-	(25)
Impôts payés sur les dividendes	40	28
Prime exceptionnelle aux employés *	14	-
Résultat net ajusté - part du Groupe	172	185

* Net d'impôt.

Bénéfice net par action

Le bénéfice net par action - part du Groupe s'élève à 0,32 €, contre 10,22 € en 2013.

Le bénéfice net ajusté par action - part du Groupe atteint 1,45 €, contre 1,34 € en 2013.

Le nombre d'actions composant le capital est resté stable en 2014.

C) AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS

Somme des flux opérationnels et d'investissements

(M€)	2013	2014
Marge Brute d'Autofinancement avant charges financières & impôts	454	403
Variation du BFR	116	(49)
Flux générés par l'activité	570	354
Intérêts payés nets et impôts payés	(235)	(144)
Flux opérationnels	335	210
Investissements corporels & incorporels	(296)	(249)
Cessions d'actifs corporels & incorporels	8	16
Free cash flow	47	(23)
Investissements financiers	(41)	(282)
Cessions d'actifs financiers	3 410	34
(Augmentation)/diminution des placements financiers	29	-
Somme des flux opérationnels et d'investissements	3 445	(271)

Les flux générés par l'activité s'élèvent à 354 M€ en 2014, en baisse de 216 M€ par rapport à 2013.

- ▶ **La marge brute d'autofinancement est en baisse, à 403 M€**, reflétant l'impact de la baisse des dotations aux amortissements et provisions (concentrée chez Lagardère Unlimited, et liée essentiellement à l'arrêt progressif de l'activité droits médias de Sportfive International), de la hausse des charges de restructuration décaissées dans l'année (chez Lagardère Publishing, Lagardère Services et Lagardère Active notamment), ces effets se trouvant pour partie compensés par une hausse des dividendes reçus des sociétés mises en équivalence.
- ▶ La variation du **Besoin en Fonds de Roulement (BFR)** est négative sur l'année à - 49 M€, après une année 2013 qui avait connu une variation très favorable à + 116 M€. Cette dégradation est imputable presque pour moitié à une évolution défavorable chez Lagardère Publishing, sous l'effet d'une augmentation du poste avances auteurs aux États-Unis (renouvellement de contrats multi-titres) et du règlement de dettes auteurs en France (royalties sur les succès de 2013). On constate également une évolution négative chez Lagardère Active, liée à la baisse des dettes fournisseurs (impact sur les achats de la baisse d'activité et des plans d'économies), et chez Lagardère Unlimited, en raison des encaissements reçus en 2013 sur le contrat Comité International Olympique chez Sportfive International.

La somme des intérêts payés nets, et des impôts payés s'élève à - 144 M€ en 2014, en baisse notable de 91 M€ par rapport à 2013.

- ▶ Les **intérêts payés** (nets des intérêts encaissés) s'établissent à - 69 M€, contre - 86 M€ en 2013. Ils intégraient l'an passé les frais liés à l'opération de rachat partiel de l'obligation venant à échéance en octobre 2014.
- ▶ Les **impôts payés** représentent - 75 M€, contre - 149 M€ à fin décembre 2013, ces montants incluant la contribution additionnelle sur les dividendes versés à hauteur de - 28 M€ en 2014, contre - 40 M€ en 2013.

Les flux d'investissements s'élèvent à - 531 M€.

- ▶ **Les investissements corporels et incorporels représentent - 249 M€, en baisse de 16 %.** Ils concernent principalement Lagardère Services (aménagement de points de vente consécutifs au développement du Travel Retail) et Lagardère Publishing (investissements immobiliers ponctuels, notamment le nouveau siège social en France).
- ▶ **Les investissements financiers représentent - 282 M€**, et sont notamment relatifs, chez Lagardère Services, aux acquisitions stratégiques en Travel Retail – Gerzon Holding (points de vente de mode à l'aéroport de Schiphol) et Groupe Airst (incluant les activités de l'aéroport de Venise) – et, dans une moindre mesure, à des acquisitions chez Lagardère Publishing (Constable & Robinson et Quercus, activités

d'édition de titres fiction et non fiction au Royaume-Uni), Lagardère Unlimited (Casino de Paris), et Lagardère Active (acquisition des 34 % détenus par France Télévisions dans Gulli).

Les cessions d'actifs financiers représentent un montant de 34 M€ et s'inscrivent dans la stratégie du Groupe de recentrage sur les activités en croissance : cessions de participations de Lagardère Services en Suisse (librairies Payot et une société immobilière) et en Pologne (51 % du capital d'Inmedio, chaîne de magasins de centre-ville), chez Lagardère Active (cession de dix magazines en France).

Au total, **la somme des flux opérationnels et d'investissements représente un décaissement net de 271 M€**, contre un encaissement net de 3 445 M€ en 2013, qui comprenait d'importantes cessions d'actifs financiers (EADS et Canal+ France).

Situation financière

Le Groupe présente à fin décembre 2014 un endettement net de 954 M€, contre une trésorerie nette de 361 M€ à fin décembre 2013. Cette variation s'explique essentiellement par le versement de dividendes (961 M€, dont 765 M€ de distribution exceptionnelle, 166 M€ de dividende ordinaire et 16 M€ versés aux minoritaires), ainsi que par le montant des flux opérationnels et d'investissements.

- ▶ **La situation de liquidité du Groupe demeure très solide**, avec 2 211 M€ de liquidités disponibles (trésorerie et placements financiers au bilan de 566 M€, et 1 645 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 2015 de 490 M€ (principalement des billets de trésorerie), en 2017 de 494 M€ (émission obligataire réalisée en 2012, à échéance cinq ans), et en 2019 de 507 M€ (émission obligataire réalisée en septembre 2014 à échéance cinq ans).
- ▶ **La situation financière demeure saine**, avec un ratio d'endettement (dette nette/capitaux propres) de 46 % et un ratio de levier (dette nette/Ebitda récurrent) à 1,8 fois.

D) PERSPECTIVES/DIVIDENDES

Objectif de Résop 2015

En 2015, le **Résop Groupe (Résop Média et des autres activités) devrait progresser d'environ 5 % par rapport à 2014**, à change constant et hors effet de la cession éventuelle d'activités de LS distribution.

Dividendes

Le **dividende ordinaire proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires au titre de l'exercice 2014 s'élève à 1,3 € par action** et est ainsi maintenu au même niveau que pour l'exercice 2013.

3.1.1.2 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Compte de résultat

Le compte de résultat simplifié se présente comme suit :

(en M€)	2014	2013
Produits d'exploitation	52	7
Résultat d'exploitation	(38)	(17)
Résultat financier	(81)	26
Résultat courant	(119)	9
Résultat exceptionnel	19	1 974
Profit d'impôts	43	24
Résultat net comptable	(57)	2 007

Bilan

Le bilan simplifié se présente comme suit :

(en M€)	2014	2013
Actif		
Actif immobilisé	6 114	6 185
– dont participations	6 028	6 093
Actif circulant	57	47
Charges à répartir et écarts de conversion	2	2
Total Actif	6 173	6 234
Passif		
Capitaux propres	3 207	4 227
– dont capital	800	800
– primes et réserves	1 865	1 148
– report à nouveau	599	1 428
– résultat de l'exercice	(57)	2 007
– acompte sur dividende en instance d'affectation	-	(1 156)
Provisions pour risques et charges	17	37
Dettes	2 949	1 970
– dont dettes financières	2 896	1 930
Total Passif	6 173	6 234

Il convient de rappeler que Lagardère SCA est la société holding factière du Groupe Lagardère et qu'elle emploie au 31 décembre 2014 neuf salariés.

3.1.1.3 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

A) LAGARDÈRE PUBLISHING

Troisième éditeur de livres grand public (*Trade*) et d'éducation dans le monde, Lagardère Publishing 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 2015

Quelles ont été les grandes tendances de Lagardère Publishing en 2014 ?

« En premier lieu, nous avons observé une évolution contrastée de nos marchés, avec des ventes de livres imprimés en hausse dans les pays anglo-saxons et en baisse en Europe continentale. Par ailleurs, il est à noter une absence persistante de réforme scolaire dans deux marchés clés pour nous, la France et l'Espagne. Enfin, nous avons pu constater un arrêt dans la progression du livre numérique aux États-Unis et au Royaume-Uni, avec une stabilisation entre 25 % et 30 % du marché, bien en deçà des seuils prédits par la plupart des observateurs.

La bonne nouvelle, c'est que nous sommes parvenus à sortir du conflit qui nous opposait à Amazon aux États-Unis par la signature d'un accord, dont les conditions contribuent à préserver tout l'écosystème du livre. »

Quelles sont vos priorités pour l'exercice 2015 ?

« Tout d'abord, nous serons doublement vigilants sur la commercialisation de nos e-books, en veillant à ce que les prix pratiqués nous permettent de rémunérer correctement nos auteurs et de préserver nos marges, tout en mettant les libraires à l'abri d'une concurrence trop sauvage. Nous allons également maintenir nos efforts liés à la rationalisation de notre organisation. Et, bien sûr, nous poursuivrons sans relâche la recherche de best-sellers ! »

Arnaud Nourry

Président-Directeur Général de Hachette Livre

Bilan 2014

Un ralentissement de l'activité

Comme prévu, le chiffre d'affaires 2014 de la branche du Groupe, qui s'élève à 2 004 millions d'euros, est en recul de 3 % par rapport à celui de 2013, et ce pour deux raisons principales : d'une part, l'absence persistante de réforme scolaire en France et, d'autre part, le manque de mégabest-sellers par comparaison à une année 2013 particulièrement riche en gros succès internationaux. À ces freins prévisibles s'est ajouté un troisième facteur de ralentissement : un différend avec Amazon aux États-Unis, qui a pesé sur les ventes des e-books dans ce pays, où le numérique représente 26,9 % du marché.

Cette pression sur le chiffre d'affaires n'a été que partiellement compensée par une très belle performance au Royaume-Uni, de bons résultats dans le domaine de l'illustré en France, une croissance vigoureuse des Fascicules au niveau mondial, ainsi que par des économies de coûts de structure dans toutes les divisions.

Des acquisitions ciblées

En 2014, Lagardère Publishing a poursuivi son développement international à travers des acquisitions ciblées, afin de compléter son portefeuille d'activités, notamment au Royaume-Uni.

Ainsi, en Littérature générale, Little, Brown a racheté Constable & Robinson, une maison d'édition fondée en 1795 et spécialisée dans les documents et les essais, tandis que Hodder & Stoughton s'est porté acquéreur de Quercus, une jeune maison qui s'est illustrée par de nombreux best-sellers en fiction. De son côté, Hodder Education a fait l'acquisition des manuels scolaires de Pearson dans les Caraïbes anglophones.

Enfin, Hachette Book Group a racheté Black Dog & Leventhal, un éditeur de livres illustrés aux États-Unis, et Hachette Livre France est monté au capital d'Azbooka-Atticus, le troisième éditeur russe, dont il détient à présent 49 % du capital.

Le conflit avec Amazon

Déclenché au printemps 2014, le conflit avec Amazon aux États-Unis s'est traduit par des mesures de rétorsion affectant les titres de Hachette Book Group et entraînant une baisse de leurs ventes chez ce distributeur ultra-dominant sur le marché numérique.

Ce conflit a été résolu en novembre 2014 par la signature d'un accord pluriannuel donnant à Hachette Book Group le droit de fixer le prix de vente au détail de ses e-books, ce qui constituait la principale pierre d'achoppement dans les négociations. Cet accord a pris effet dès le mois de décembre.

Des économies de structure

Les économies réalisées tout au long de cette année ont porté sur la masse salariale aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Espagne et, dans une moindre mesure, en France, ainsi que sur l'immobilier, les frais de fonctionnement et la promotion.

Ainsi, Hachette Book Group a déménagé ses bureaux de New York et de Boston, en optant pour l'*open space*, tout en restant au cœur des quartiers littéraires. Hachette UK s'apprête à faire de même à Londres, et le siège de Hachette Livre en France déménagera à Vanves au deuxième trimestre 2015. Tous ces déménagements sont générateurs d'économies, sans compromettre les conditions de travail des salariés, bien au contraire.

Positions leader

- ▶ 3^e groupe d'édition mondial.
- ▶ 1^{er} éditeur français.
- ▶ 2^e éditeur de best-sellers numériques aux États-Unis.
- ▶ 2^e éditeur anglais.
- ▶ 4^e éditeur américain.

Dates clés

- ▶ 4 février et 24 avril 2014 : Hachette UK acquiert les maisons d'édition Constable & Robinson et Quercus.
- ▶ 15 avril 2014 : le prestigieux prix Pulitzer 2014 est attribué à Donna Tartt pour son roman *The Goldfinch*, publié par Little, Brown and Company en 2013.
- ▶ 11 août 2014 : près de mille auteurs anglais et américains signent une pétition dans le *New York Times* pour inciter Amazon à mettre un terme à son différend avec Hachette Book Group.
- ▶ 28 octobre 2014 : Hachette Livre porte à 49 % sa participation dans le capital d'Azbooka-Atticus, troisième éditeur en Russie.
- ▶ 6 novembre 2014 : le Grand prix de l'Académie française est attribué à *Constellation*, le premier roman d'Adrien Bosc, publié chez Stock.
- ▶ 13 novembre 2014 : Hachette Book Group signe un contrat pluriannuel avec Amazon, mettant fin à plusieurs mois d'après négociations.

- 23 décembre 2014 : Hachette Livre réceptionne son nouveau siège à Vanves, conçu par l'architecte Jacques Ferrier.

Chiffres clés 2014

- 29 titres publiés par Hachette UK ont été classés n° 1 sur la liste des best-sellers du *Sunday Times*.
- 141 335 tonnes de papier consommées.
- 6 310 collaborateurs dans le monde.
- 7 962 nouveautés publiées en France.
- 10,3 % : part du chiffre d'affaires mondial de Lagardère Publishing réalisé par le Numérique.

B) LAGARDÈRE SERVICES

Un des leaders mondiaux du Travel Retail, Lagardère Services est présent en zone de transport dans 30 pays sur quatre continents avec ses différentes activités (Travel Essentials, Duty Free & Luxury et Restauration), tant avec ses propres marques (Relay, Aelia Duty Free, de nombreuses enseignes de restauration...), que des marques locales ou internationales. Lagardère Services est également distributeur de presse nationale et internationale.

Enjeux 2015

Quels ont été les principaux faits marquants pour Lagardère Services en 2014 ?

« Le changement stratégique opéré il y a trois ans est un véritable succès. En effet, malgré la morosité du marché, les bonnes performances enregistrées en 2014 en Travel Retail sont en parfaite cohérence avec nos orientations et nous surpassons régulièrement nos concurrents en termes de croissance organique. Nous avons enregistré de nombreux gains d'appels d'offres, tant au niveau de nos activités historiques (Travel Essentials et Duty Free & Luxury), que de celles plus récentes de Food Services (Restauration). Le gain de concessions de restauration dans les aéroports de Nice, de Varsovie ou de Los Angeles est à ce titre emblématique. »

Quels sont les enjeux et les priorités pour l'exercice 2015 ?

« Nous devons maintenir le cap dans les prochaines années afin de renforcer encore nos positions. C'est un défi passionnant dans un environnement extrêmement concurrentiel.

À ce titre, nous entendons poursuivre en 2015 la dynamique engagée et accélérer notre développement, tant dans nos implantations géographiques existantes, que dans de nouveaux territoires d'Asie-Pacifique, du Moyen-Orient, d'Afrique et d'Europe. Cette stratégie sera menée par croissance externe et le gain de nouveaux appels d'offres. Nous allons ainsi déployer avec ambition le savoir-faire de Lagardère Services : développement des partenariats Marks & Spencer et Casino en France, ouverture des concepts de restauration d'Airest dans différents pays, déploiement du nouveau concept Relay...

Enfin, le Duty Free & Luxury n'est pas en reste avec le développement international du nouveau concept Aelia Duty Free « Next Generation », actuellement testé à l'aéroport de Marseille (France), et une belle croissance attendue de l'activité Mode. »

Dag Rasmussen

Président-Directeur Général de Lagardère Services

Bilan 2014

Un acteur majeur du commerce en lieux de transport

Partenaire privilégié des concédants et des grandes marques dans les lieux de transport, Lagardère Services compte parmi les plus grands opérateurs mondiaux de ce secteur.

Une année à succès

En 2014, Lagardère Services a remporté de nombreux appels d'offres et ouvert divers concepts innovants en Europe, en Amérique du Nord et en Asie-Pacifique.

Ainsi, la branche du Groupe a notamment enregistré le gain de 25 boutiques sous diverses enseignes à l'aéroport de Varsovie en Pologne (Aelia Duty Free, Victoria's Secret, Ralph Lauren, Samsung, McDonald's, illy...), et a remporté les concessions de restauration dans l'aéroport de Keflavik (Islande) et à la gare routière de Sofia (Bulgarie).

Par ailleurs, en Espagne, la branche a procédé à l'ouverture des concepts The Fashion Gallery, dans les aéroports de Malaga et de Madrid, ainsi que The Fashion Place à Valence.

De plus, Lagardère Services a multiplié les inaugurations de nouveaux points de vente dans plusieurs grands aéroports internationaux, tels que : MY Lifestyle Gallery et Elle Café à Kuala Lumpur (Malaisie), les boutiques Montblanc, Pandora et Luxottica à Rome (Italie), The Scoreboard à Toronto (Canada), et Victoria's Secret à Cairns et à Gold Coast (Australie).

En France, la branche du Groupe a également ouvert le premier Marks & Spencer en zone de transport à Paris, ainsi que la première boulangerie Éric Kayser avec un fournil en gare d'Avignon. Enfin, Lagardère Services a remporté un appel d'offres portant sur la moitié de la concession de restauration dans l'aéroport de Nice. L'exploitation de ce site devrait débiter au premier trimestre 2015.

Le premier opérateur de mode en Europe

Avec le gain de cinq grands appels d'offres de mode dans les principaux aéroports espagnols et l'ouverture de plusieurs espaces spécialisés sur ce segment en Europe (Pologne, France, Espagne, Royaume-Uni...), en Amérique du Nord et en Asie-Pacifique (Malaisie, Singapour, Chine, Australie...), Lagardère Services s'affirme comme l'un des principaux acteurs mondiaux et le leader européen du Travel Retail de mode.

Gerzon et Airest entrent dans le périmètre opérationnel de Lagardère Services

L'année 2014 a été marquée par la mise en œuvre d'importantes synergies opérationnelles liées à la récente acquisition de sociétés opérant dans le Duty Free & Luxury et la Restauration : Gerzon, avec 12 boutiques de mode sur une surface totale de 2 400 m² à l'aéroport de Schiphol (Amsterdam, Pays-Bas), et Airest, qui opère des concepts éprouvés (Rustichelli & Mangione, Culto, deCanto, Bottega dei Sapor...) dans 11 pays.

Première implantation en Islande

Lagardère Services a remporté la concession de restauration dans l'aéroport international de Keflavik (Islande), où cinq concepts de boutiques y seront opérés. Keflavik International Airport est le plus important aéroport du pays et son développement est l'un des plus rapides d'Europe.

Poursuite du désengagement de l'activité de Distribution

Après avoir cédé le libraire suisse Payot SA, Lagardère Services a poursuivi son désengagement de l'activité de Distribution de presse, notamment par la cession de sa filiale de distribution en Suisse (Naville SA).

Positions leader

- 3^e opérateur mondial du Travel Retail.
- 1^{er} opérateur du Travel Retail en France, en Pologne et en République tchèque.
- 4^e opérateur mondial du Food Services en zone de transport.

- ▶ N° 1 de la Distribution de presse en Belgique, en Espagne, en Hongrie et aux États-Unis et N° 1 de la Distribution de presse internationale au Canada.
- ▶ Le plus grand réseau international de magasins de presse et de produits et services de dépannage.

Dates clés

- ▶ Janvier 2014 : Lagardère Services remporte deux appels d'offres majeurs afin d'exploiter 25 boutiques à l'aéroport de Varsovie (Pologne).
- ▶ Février 2014 : ouverture de neuf boutiques Relay dans les aéroports de Delhi et Bangalore en partenariat avec l'opérateur indien TFS qui poursuivra le développement en Inde de l'enseigne en franchise.
- ▶ Avril 2014 : Lagardère Services étend à 1 700 m² sa présence à l'aéroport d'Adélaïde en inaugurant la première implantation d'un magasin Aelia Duty Free en Australie.
- ▶ Mai 2014 : annonce de la finalisation de l'acquisition du groupe de restauration italien Aïrest. Ouverture d'un point de vente The Fashion Gallery à l'aéroport Adolfo Suarez de Madrid Barajas (Espagne) et inauguration du concept MY Lifestyle Gallery à l'aéroport de Kuala Lumpur (Malaisie).
- ▶ Juin 2014 : ouverture du premier magasin d'alimentation Marks & Spencer en lieu de transport à Paris. Lagardère Services acquiert la licence d'exploitation travel retail de Starbucks dans plusieurs territoires européens.
- ▶ Octobre 2014 : ouverture du nouveau concept Aelia Duty Free « Next Generation » à l'aéroport de Marseille (France).
- ▶ Novembre 2014 : Lagardère Services annonce la cession de ses activités de Distribution en Suisse. Relay France remporte l'appel d'offres Restauration lancé par l'aéroport de Nice (France).

Chiffres clés 2014

- ▶ 63,4 % : part du chiffre d'affaires de Lagardère Services réalisé en Travel Retail.
- ▶ 1,2 milliard d'euros : chiffre d'affaires de LS travel retail réalisé en Duty Free & Luxury.
- ▶ 150 aéroports internationaux où les magasins de LS travel retail sont présents.
- ▶ Plus de 4 000 magasins dans 30 pays.
- ▶ 1 500 magasins Relay.
- ▶ Plus de 700 points de vente de restauration dans 15 pays.
- ▶ 32 % : part de marché de Curtis Circulation Company en Amérique du Nord.

C) LAGARDÈRE ACTIVE

Lagardère Active occupe une place centrale dans les médias en France, avec une puissance fondée sur des marques emblématiques et réputées, telles que Elle, Paris Match, Europe 1, RFM, Gulli et Doctissimo. Acteur majeur de l'audiovisuel avec 23 radios à travers le monde, 17 chaînes de télévision et numéro un en France de la production audiovisuelle. Premier groupe français de presse magazine grand public avec 27 titres de presse en France et 84 éditions sous licence à l'international, Lagardère Active est également le premier groupe média en audience sur l'Internet mobile en France.

Enjeux 2015

Quels ont été les principaux faits marquants pour Lagardère Active en 2014 ?

« L'année 2014 a été décisive pour Lagardère Active. Nous avons cédé dix de nos titres de presse et mis en place une organisation

rationalisée par univers afin de réunir le *off line* et le *on line*, mais aussi l'éditorial et le commercial. Nos objectifs étaient de consolider notre statut de leader français, dans la continuité du projet à trois ans « Réinventer Lagardère Active », initié en juin 2012. Il accompagnait une nouvelle dynamique qui a permis de rétablir les audiences de nos radios et de nos télévisions (Gulli est désormais détenue à 100 %), et de rénover nos magazines avec de beaux succès de diffusion à la clé, à l'instar de *Paris Match*. Enfin, nous avons soutenu l'accélération numérique de certains de nos titres et enregistré de remarquables performances sur nos sites Internet pure players. Le tout en améliorant notre rentabilité. »

Quels sont les enjeux et les priorités pour 2015 ?

« Conforter, développer, innover. Continuer d'améliorer notre rentabilité, accélérer notre développement numérique et faire repartir le chiffre d'affaires à la hausse sont nos priorités pour 2015.

Pour cela, Lagardère Active doit s'imposer encore davantage sur le marché international. En effet, les pays émergents représentent un formidable vivier d'opportunités pour le développement de certaines de nos marques audiovisuelles. Il nous faut aussi asseoir notre présence en Europe, notamment dans le domaine de la production.

Enfin, nous devons innover avec de nouveaux produits et poursuivre nos actions de diversification. La nouvelle organisation, constituée autour de nos marques les plus fortes, est parfaitement adaptée au monde qui se dessine et aux enjeux qui sont les nôtres. Elle va nous permettre de développer les médias multisupports de demain grâce à des savoir-faire qu'il nous revient de faire fructifier. »

Denis Olivennes
Président de Lagardère Active

Bilan 2014

Essor du secteur audiovisuel

En 2014, Lagardère Active a mis en place une stratégie qui a permis à ses marques de rayonner sur le plan national mais aussi international.

- ▶ Radio : Europe 1, qui rassemble 4,6 millions d'auditeurs chaque jour, a conservé en 2014 sa position de première radio privée sur les CSP+ et les cadres. De plus, RFM s'est hissée à la première place des radios musicales adultes sur les 25-59 ans, avec plus de 2,6 millions d'auditeurs chaque jour. Enfin, Virgin Radio a connu de beaux succès en inaugurant une nouvelle matinale et en lançant sa chaîne de télévision, Virgin Radio TV.
- ▶ Télévision : les chaînes Jeunesse de Lagardère Active ont conservé leur place de première offre Jeunesse et Famille et de première offre Web jeunesse en France. Gulli est toujours la première chaîne sur les 4-10 ans en France. Par ailleurs, la chaîne musicale Mezzo a poursuivi son déploiement en Asie.
- ▶ Production audiovisuelle : avec plus de 1 121 heures de programmes et près de 400 primes diffusés en 2014, toutes chaînes confondues, Lagardère Entertainment est cette année encore le premier producteur audiovisuel en France. Plusieurs records d'audience ont également été enregistrés, tels que *Ce soir je vais tuer l'assassin de mon fils* (8,3 millions de téléspectateurs sur TF1).

Des marques de presse fortes et digitalisées

Lagardère Active a touché un public toujours plus large grâce au déploiement numérique de ses titres phares (*Paris Match*, *Elle*, *Le Journal du Dimanche*, *Public*, *Version Femina*...). Ainsi, Elle.fr est le premier site Internet de presse féminine haut de gamme avec plus de 2,2 millions de visiteurs uniques par mois. De plus, le portail parental (Parents.fr, Infobebes.com et Momes.net) est devenu le premier site éditorial parental avec plus de 12 millions de pages vues par mois. Enfin, *Télé 7 jours* a affiché la plus forte progression d'audience globale, toutes marques de presse confondues, et atteint près de 12 millions de consommateurs.

Succès numériques

En 2014, Lagardère Active a regroupé près de 18 millions de visiteurs uniques en France sur l'Internet fixe, et a conservé sa place de premier groupe média en audience sur l'Internet mobile avec plus de sept millions de visiteurs uniques. Par ailleurs, des records d'audience ont été enregistrés avec, par exemple, un total de 22 millions de visites en novembre 2014 pour l'application *Public*, qui s'est hissée à la troisième place des applications mobiles.

Lagardère Publicité, une régie cross-média

Troisième régie publicitaire de France en chiffre d'affaires brut et première régie presse magazine, Lagardère Publicité commercialise des espaces publicitaires sur plus de 100 supports à travers six médias (presse, radio, télévision, Web, mobiles et tablettes). En 2014, neuf personnes sur dix ont consommé, tout support confondu, au moins un média de Lagardère Publicité.

Positions leader

- ▶ 1^{er} éditeur de Presse Magazine grand public en France.
- ▶ 1^{er} producteur audiovisuel en France.
- ▶ 1^{er} groupe média en audience sur l'Internet mobile en France.

Dates clés

- ▶ Février 2014 : Lagardère Entertainment acquiert le Groupe Réservoir (Réservoir Prod).
- ▶ Juillet 2014 : première de l'opération « Ma France en photo » de *Paris Match* qui aura permis de collecter plus de 25 000 photos en 24 heures à l'occasion de la Fête nationale.
- ▶ Septembre 2014 : sortie du nouveau site Internet et de la nouvelle application Europe 1. Le Groupe LeGuide lance blacklist.me, réseau social pour le shopping. Lagardère Active Radio International lance Vibe Radio au Sénégal.
- ▶ Octobre 2014 : lancement de RFM TV.
- ▶ Novembre 2014 : Lagardère Active finalise l'acquisition des parts de France Télévisions dans Gulli.

Chiffres clés 2014

- ▶ 17 heures d'antenne filmées par jour, Europe 1 première radio filmée de France.
- ▶ 33 millions de téléspectateurs par mois sur Gulli.
- ▶ 27 titres de presse en France et 84 dans le monde.
- ▶ 7 millions de visiteurs uniques par mois sur l'Internet mobile.

D) LAGARDÈRE UNLIMITED

Lagardère Unlimited est une agence leader dans les domaines du Sport et de l'Entertainment, forte d'un réseau mondial d'experts locaux, qui s'attachent à offrir des solutions innovantes à ses clients.

Les principaux métiers de Lagardère Unlimited sont : la gestion des droits marketing, la production d'événements, le conseil en gestion et exploitation de salles, la production de contenus et la gestion de droits médias, la représentation d'athlètes et l'accompagnement de marques.

Enjeux 2015

Quels ont été les principaux faits marquants de l'exercice 2014 ?

« En 2014, Lagardère Unlimited a développé son ancrage commercial, notamment avec la signature de quatre contrats à long terme d'exploitation de stades, le gain de plusieurs appels d'offres dans le conseil auprès de différentes marques de renom, ainsi que l'organisation de manifestations, telles que le tournoi BNP Paribas WTA Finals, présenté par SC Global, à Singapour.

Lagardère Unlimited a continué d'offrir des services hors pair à ses clients, parmi lesquels figurent la Confédération asiatique de football (AFC), la Confédération africaine de football (CAF), les Jeux du Commonwealth, le Comité international olympique (CIO), et différents grands clubs de football en Europe.

De plus, Lagardère Unlimited a accéléré l'intégration mondiale de ses agences et de ses activités. Un nouveau Comité Exécutif a été nommé pour piloter ce processus, tout en gérant l'activité au quotidien.

Enfin, Lagardère Unlimited a poursuivi le développement de ses différentes divisions (telles que Stades et Salles multifonctionnelles, Golf, Tennis et Sports olympiques), et a ouvert des filiales au Brésil et au Qatar. »

Quels sont les enjeux et les priorités pour 2015 ?

« En 2015, Lagardère Unlimited entend poursuivre l'intégration de ses activités, amorcée en 2014.

Lagardère Unlimited consolidera également son développement à travers une stratégie de valorisation de son positionnement solide à l'international dans différents domaines clés (football, tennis, golf, sports olympiques, médias et conseil), et ce afin d'affirmer son leadership sur ses marchés.

2015 sera une année phare pour la division Football, puisque nos partenaires de l'AFC et de la CAF organiseront respectivement la Coupe d'Asie des nations en Australie, et la Coupe d'Afrique des nations Orange en Guinée équatoriale.

Enfin, comme prévu, Lagardère Unlimited a renoué avec la rentabilité en 2014. L'objectif pour 2015 est de consolider cet acquis important et d'accroître le niveau de rentabilité, en ligne avec les investissements consentis. »

Arnaud Lagardère
Président Exécutif de Lagardère Unlimited

Bilan 2014**Poursuite de l'intégration**

En 2014, Lagardère Unlimited a nommé un nouveau Comité Exécutif, composé de cinq membres (Arnaud Lagardère, Seamus O'Brien, Andrew Georgiou, Andy Pierce et Laurent Carozzi), dont la mission est de piloter la réorganisation des activités pour donner naissance à une agence mondialement intégrée offrant une gamme complète de services dans le Sport et l'Entertainment.

Succès commerciaux dans le football

Lagardère Unlimited a développé un réseau solide de partenariats avec différents clubs grâce au renouvellement de contrats à long terme (1. FC Kaiserslautern en Allemagne), l'exploration de nouveaux territoires (AIK Fotboll en Suède, Lechia Gdańsk en Pologne et Roda JC aux Pays-Bas), et la consolidation de son portefeuille de mandats exclusifs en Europe (Southampton FC au Royaume-Uni).

Avancées dans le tennis

Le succès rencontré en 2014 lors de l'organisation à Singapour du tournoi BNP Paribas WTA Finals, présenté par SC Global, permet ainsi à Lagardère Unlimited de renforcer son statut d'agence de référence dans le tennis. Aujourd'hui, la branche assure la gestion de six tournois de tennis ATP et WTA sur trois continents, la représentation de plus de 50 athlètes, et la distribution de droits médias majeurs à travers le monde.

Leadership mondial dans le golf

Lagardère Unlimited, qui représente plus de 40 joueurs du PGA Tour et organise plus de dix tournois dans le monde, a confirmé sa position d'agence de référence dans le golf et a continué d'œuvrer au profit d'événements, de marques et d'athlètes de premier plan, en permettant notamment à la marque Hero MotoCorp de devenir le sponsor en titre du tournoi caritatif de Tiger Woods.

Activité florissante dans les sports olympiques

Lagardère Unlimited a assuré une offre de services hors pair pour les Jeux olympiques d'hiver de Sotchi avec 80 partenaires de diffusion en Europe, a effectué des prestations de conseil pour le CIO, et a commercialisé avec succès l'édition 2014 des Jeux du Commonwealth.

Nouveaux marchés pour la division Stades et Salles multifonctionnelles

En 2014, Lagardère Unlimited a développé son activité avec la signature de contrats à long terme d'exploitation de stades sur plusieurs nouveaux marchés : le Brésil (Castelão et Independência), la Hongrie (Groupama Arena) et la Suède (Friends Arena).

Solutions innovantes et projets de conseil dans le numérique

Lagardère Unlimited a poursuivi le développement de solutions numériques innovantes (second écran et plates-formes numériques), et s'est également vu confier différentes missions de conseil pour des détenteurs de droits sportifs de renom, afin de les aider à repenser leurs stratégies numériques et à accroître leurs revenus dans ce domaine.

Développements majeurs et succès pour l'activité Live Entertainment

Lagardère Unlimited a acquis la célèbre salle du Casino de Paris et a lancé sa nouvelle production, *Love Circus*, qui a été élue « Meilleure comédie musicale de l'année » par *Le Parisien-Aujourd'hui en France*.

Positions leader

- ▶ Leader sur le football en Afrique, en Asie, en Allemagne et en France.
- ▶ Leader dans le marketing sportif en Asie.
- ▶ Leader dans la représentation des joueurs de golf à l'international.

Dates clés

- ▶ Mars 2014 : acquisition de la célèbre salle de spectacle du Casino de Paris.
- ▶ Avril 2014 : création de Lagardère Unlimited Brésil suite au déploiement de l'activité de gestion d'enceintes sportives dans ce pays.
- ▶ Août 2014 : organisation à Glasgow (Royaume-Uni) des Jeux du Commonwealth 2014, dont Lagardère Unlimited a assuré avec succès la commercialisation des droits de sponsoring.
- ▶ Octobre 2014 : organisation de la première édition du tournoi de tennis BNP Paribas WTA Finals, présenté par SC Global, à Singapour.
- ▶ Décembre 2014 : Lagardère Unlimited devient le nouvel opérateur du Friends Arena en Suède.

Chiffres clés 2014

- ▶ Plus de 200 athlètes et personnalités représentés.
- ▶ Plus de 50 événements organisés.
- ▶ Plus 10 000 heures de contenus médias distribués.

3.1.2 PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

1^{RE} RÉSOLUTION :

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014

La première résolution a trait à l'approbation des comptes annuels de l'exercice 2014 qui se soldent par un résultat déficitaire de 57 millions d'euros contre un bénéfice de 2 007 millions d'euros en 2013, exercice qui enregistrait la plus-value réalisée lors de la cession du solde de la participation du Groupe dans EADS.

3^E RÉSOLUTION :

AFFECTATION DU RÉSULTAT SOCIAL : DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

Les comptes annuels de l'exercice 2014 se soldent par un déficit social qui s'élève à
compte tenu du report à nouveau bénéficiaire de

- 57 052 307,69 €
598 398 845,19 €

le bénéfice distribuable s'établit à

541 346 537,50 €

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

1° Versement du dividende préciputaire aux Associés Commandités :

Sur ce montant et conformément aux dispositions statutaires, il convient de prélever une somme de 414 180 € égale à 1 % du bénéfice net consolidé part du Groupe revenant aux Associés Commandités.

2° 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 8 mai 2015 et payable à compter du 12 mai 2015, 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 2014

La seconde résolution a trait à l'approbation des comptes consolidés de l'exercice 2014 qui génèrent un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 41,4 millions d'euros, contre un résultat bénéficiaire de 1 307 millions d'euros en 2013.

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° Affectation du solde au report à nouveau :

Il est proposé d'affecter le solde, soit un montant minimum de 370 459 085,70 €, 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 2014 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	2011	2012	2013
Dividende versé aux actionnaires			
Dividende unitaire	1,30	1,30	10,30*
Dividende total	165 700 265,90	166 247 432,00	1 322 473 967,20
Dividende versé aux Commandités	-	888 480,00	13 073 700,00
Total	165 700 265,90	167 135 912,00	1 335 547 667,20

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

Au cours de l'exercice 2014, la Société a, dans le cadre des autorisations qui lui ont été données par votre Assemblée :

- ▶ acquis 1 348 702 actions représentant 1,028 % du capital, dont 748 702 actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité destiné à animer le marché du titre ;
- ▶ revendu 810 202 des actions acquises sur le marché dans le cadre de ce contrat de liquidité ;
- ▶ annulé 735 752 actions ;
- ▶ livré 3 199 actions à des attributaires d'actions gratuites ;
- ▶ acquis et vendus des *calls* dans le cadre d'une réorganisation de la couverture des plans d'options d'achat d'actions en cours au sein de la Société.

En conséquence, au 31 décembre 2014, la Société détenait 2 986 120 de ses propres actions, soit 2,28 % du capital social dont 2 926 120 étaient affectées à l'objectif d'attribution aux salariés et 60 000 affectées à l'objectif d'animation du marché, ainsi que le droit d'acquérir auprès de Barclays Bank Plc, par exercice de *calls*, 850 000 actions à échéance du 21 novembre 2015.

Le détail de l'ensemble des opérations effectuées tant au cours de l'exercice 2014, que dans le seul cadre de l'autorisation en cours donnée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2014, est donné dans le Document de référence (paragraphe 8.1.2.2.) qui a été mis à votre disposition et auquel nous vous demandons de bien vouloir vous reporter.

Il vous est demandé, au titre de la quatrième résolution soumise à votre approbation, de renouveler l'autorisation donnée à votre Gérance à l'effet de pouvoir procéder à l'achat d'actions de votre Société.

Les conditions et modalités de mise en œuvre de cette autorisation sont issues des réglementations française et européenne en ce compris le Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers. Ainsi :

- ▶ 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 2015 et compte tenu des actions et des *calls* détenus directement par la Société à cette date, cela autoriserait l'acquisition de 9 305 208 actions, soit 7,09 % du capital social pour le cas où la Société ne procéderait pas à l'annulation ou au transfert d'une partie des actions et/ou des *calls* ;
- ▶ 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 fixés par la réglementation et aux Pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, 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 en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport,

remise lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières, 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 (MTF) ou *via* un internalisateur systématique) hors marché, de gré à gré, par acquisition ou cession de blocs ou par l'utilisation de produits dérivés (uniquement des *calls* qui pourraient être destinés à couvrir les engagements pris notamment en matière de plans d'options d'achat) et à tout moment à l'exclusion des périodes visées à l'article 631-6 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers et des périodes d'offre publique visant les titres de la Société ;
- ▶ cette nouvelle autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois et mettrait fin à celle donnée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2014.

5^E ET 6^E RÉOLUTION :**ÉMISSION D'AVIS CONSULTATIFS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014 À MONSIEUR ARNAUD LAGARDÈRE, GÉRANT, ET AUX TROIS AUTRES REPRESENTANTS DE LA GÉRANCE**

Conformément à la recommandation du paragraphe 24.3 du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère en application de l'article L 225-37 du Code de commerce, les cinquième et sixième résolutions ont pour objet de soumettre à votre avis les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à chaque dirigeant mandataire social de la Société, à savoir :

- ▶ Monsieur Arnaud Lagardère, en ses qualités de Gérant de Lagardère SCA et Président-Directeur Général de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de Lagardère SCA ;
- ▶ Messieurs Pierre Leroy, Dominique D'Hinnin et Thierry Funck-Brentano, en leurs qualités de Directeurs Généraux Délégués de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de Lagardère SCA.

En application des dispositions du Code Afep-Medef, l'avis consultatif des actionnaires est demandé sur les différents éléments de leur rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2014, pris dans leur ensemble. Pour votre Société, ces éléments sont les suivants :

- ▶ part fixe ;
- ▶ part variable annuelle ;
- ▶ rémunération exceptionnelle ;
- ▶ régime de retraite supplémentaire ;
- ▶ avantages de toute nature.

En conséquence, il vous est demandé dans la cinquième résolution d'émettre un avis favorable sur les éléments ci-après décrits de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Arnaud Lagardère, Gérant et Président-Directeur Général de Arjil Commanditée-Arco, Gérante de la Société.

Il vous est également demandé dans la sixième résolution d'émettre un avis favorable sur les éléments ci-après décrits des rémunérations dues ou attribuées au titre de l'exercice 2014 à Messieurs Pierre Leroy, Dominique D'Hinnin et Thierry Funck-Brentano, Directeurs Généraux Délégués de la société Arjil Commanditée-Arco, Gérante de la Société.

Arnaud Lagardère :

Éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisations comptables	Commentaires
Rémunération fixe	1 140 729 €	► Il s'agit d'une rémunération avant déduction des charges sociales dont le montant n'a pas varié depuis l'exercice 2009.
Rémunération variable	1 264 200 €	<p>► Cette rémunération est déterminée en fonction de règles établies en 2003 et appliquées depuis de façon constante.</p> <p>► Elle est uniquement liée aux performances 2014 du Groupe (taux de progression du Résop et montant des flux opérationnels des sociétés intégrées du pôle Média comparés respectivement à l'objectif de progression du Résop Média annoncé comme "guidance" au marché et au montant des flux opérationnels budgété en début d'exercice ; le résultat étant ensuite éventuellement corrigé uniquement à la baisse du taux résultant du rapport entre le Résop Média réalisé en 2014 et le Résop Média réalisé en 2013) (cf. détail dans le chapitre 7.3.1 du Document de référence).</p> <p>► Le taux de réalisation des objectifs susvisés est appliqué à un montant de référence égal à 1 400 000 €, dans une limite uniquement à la hausse égale à 150 % de la rémunération fixe.</p> <p>► Compte tenu du taux de réalisation de ces objectifs en 2014 (0,903 contre 1,176 en 2013 et 1,02 en 2012), la part variable s'est élevée à 111 % de la rémunération fixe annuelle en 2014.</p>
Rémunération variable différée	N/A	► Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable différée au bénéfice de Monsieur Arnaud Lagardère n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	► Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle au bénéfice de Monsieur Arnaud Lagardère n'est pas prévu.
Rémunération exceptionnelle	N/A	► Monsieur Arnaud Lagardère n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de 2014.
Jetons de présence	N/A	► Monsieur Arnaud Lagardère n'a eu droit à aucun jeton de présence au titre de 2014.
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	N/A	► Aucune attribution d'option sur actions ou d'action de performance n'est intervenue au bénéfice de Monsieur Arnaud Lagardère depuis qu'il est devenu Gérant en 2003.
Indemnité de non-concurrence	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Arnaud Lagardère.
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 Arnaud Lagardère.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	<p>► Monsieur Arnaud Lagardère bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la société Lagardère Capital & Management aux mêmes conditions que les autres bénéficiaires (cf. chapitre 7.3.1 du Document de référence).</p> <p>► Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par an ; l'ancienneté étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence.</p> <p>► La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe plus partie variable limitée à 100 % de la partie fixe ; elle est limitée à 50 plafonds annuels de la Sécurité Sociale.</p> <p>► 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 après l'âge de 55 ans ou en cas d'invalidité ou de pré-retraite.</p> <p>► L'engagement correspondant a été autorisé par le Conseil de Surveillance le 14 septembre 2005 (dans le cadre du régime des conventions et engagements réglementés) et approuvé par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006 (4^e résolution).</p> <p>► À titre d'exemple, si le calcul était opéré aujourd'hui sur la base de la Rémunération de Référence définie dans ce régime, la rente annuelle qui lui serait versée représenterait environ 23,9 % de sa rémunération fixe et variable versée en 2014.</p> <p>► Aucun montant n'est dû à Monsieur Arnaud Lagardère au titre de l'exercice 2014.</p>
Avantages en nature	20 499 €	► Celui-ci correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction.

Pierre Leroy :

Éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisations comptables	Commentaires
Rémunération fixe	1 474 000 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Il s'agit d'une rémunération avant déduction des charges sociales dont le montant n'a pas varié depuis l'exercice 2011.
Rémunération variable	570 900 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cette rémunération est déterminée en fonction de règles établies en 2003 et appliquées depuis de façon constante. ▶ Elle comprend : <ul style="list-style-type: none"> – une part qualitative, ne pouvant excéder 25 % de la rémunération fixe, tenant compte de la contribution personnelle de l'intéressé au développement du Groupe, de l'évolution de sa valeur ajoutée, de la qualité de son management, de la pertinence de son organisation, de la motivation de ses équipes et de l'attention portée aux problèmes sociaux et environnementaux ; – une autre part, paramétrique, liée aux performances du Groupe en 2014 (taux de progression du Résop et montant des flux opérationnels des sociétés intégrées du pôle Média comparés respectivement à l'objectif de progression du Résop Média annoncé comme "guidance" au marché et au montant des flux opérationnels budgété en début d'exercice ; le résultat étant ensuite éventuellement corrigé uniquement à la baisse du taux résultant du rapport entre le Résop Média réalisé en 2014 et le Résop Média réalisé en 2013) (cf. détail dans le chapitre 7.3.1. du Document de référence). ▶ Le taux de réalisation des objectifs susvisés est appliqué à un montant de référence égal à 600 000 € (300 000 € pour la part qualitative et 300 000 € pour la part paramétrique), dans une limite uniquement à la hausse égale à 75 % de la rémunération fixe. ▶ Compte tenu du taux de réalisation de ces objectifs en 2014 (0,903 pour la part paramétrique contre 1,176 en 2013 et 1,02 en 2012 et 1 pour la part qualitative), la part variable s'est élevée à 38,7 % de la rémunération fixe annuelle en 2014.
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable différée au bénéfice de Monsieur Pierre Leroy n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle au bénéfice de Monsieur Pierre Leroy n'est pas prévu.
Rémunération exceptionnelle	1 100 000 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Pierre Leroy a bénéficié en 2014 d'une prime exceptionnelle d'un montant brut de 1 100 000 € (avant imputation des charges sociales), pour saluer l'efficacité et la persévérance de sa participation, avec celle des autres membres du Comité Exécutif, aux deux opérations capitales et complexes de désinvestissements menées en 2013 (EADS et Canal+ France). S'inscrivant pleinement dans la stratégie annoncée de recentrage du Groupe, la première a dégagé une très importante plus-value nette et la seconde a permis d'éviter de lourds contentieux à venir. Le montant total des cessions correspondantes s'est élevé à plus de 3,3 milliards d'euros.
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Pierre Leroy n'a reçu aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2014.
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Pierre Leroy n'a bénéficié en 2014 d'aucune option sur actions ni d'aucune attribution d'actions de performance, cette attribution ayant été repoussée à avril 2015. ▶ Comme les autres attributaires d'actions gratuites et d'options d'achat d'actions concernés, Monsieur Pierre Leroy a néanmoins bénéficié des mesures d'ajustements mises en œuvre le 20 juin 2014 (cf. chapitres 7.3.5 et 7.3.6. du Document de référence).
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 Pierre Leroy.
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 Pierre Leroy.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Pierre Leroy bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la société Lagardère Capital & Management aux mêmes conditions que les autres bénéficiaires (cf. chapitre 7.3.1 du Document de référence). ▶ Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par an ; l'ancienneté étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence. ▶ La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe plus partie variable ; elle est limitée à cinquante plafonds annuels de la Sécurité sociale. ▶ 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 après l'âge de 55 ans ou en cas d'invalidité ou de pré-retraite. ▶ L'engagement correspondant a été autorisé par le Conseil de Surveillance le 14 septembre 2005 (dans le cadre du régime des conventions et engagements réglementés) et approuvé par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006 (4^e résolution). ▶ À titre d'exemple, si le calcul était opéré aujourd'hui sur la base de la Rémunération de Référence définie dans ce régime, la rente annuelle qui lui serait versée représenterait environ 31,3 % de sa rémunération fixe et variable versée en 2014. ▶ Aucun montant n'est dû à Monsieur Pierre Leroy au titre de l'exercice 2014.
Avantages en nature	8 406 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Celui-ci correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction.

Dominique D'Hinnin :

Éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisations comptables	Commentaires
Rémunération fixe	1 206 000 €	► Il s'agit d'une rémunération avant déduction des charges sociales dont le montant n'a pas varié depuis l'exercice 2011.
Rémunération variable	570 900 €	► Cette rémunération est déterminée en fonction de règles établies en 2003 et appliquées depuis de façon constante. ► Elle comprend : – une part qualitative, ne pouvant excéder 25 % de la rémunération fixe, tenant compte de la contribution personnelle de l'intéressé au développement du Groupe, de l'évolution de sa valeur ajoutée, de la qualité de son management, de la pertinence de son organisation, de la motivation de ses équipes et de l'attention portée aux problèmes sociaux et environnementaux ; – une autre part, paramétrique, liée aux performances du Groupe en 2014 (taux de progression du Résop et montant des flux opérationnels des sociétés intégrées du pôle Média comparés respectivement à l'objectif de progression du Résop Média annoncé comme "guidance" au marché et au montant des flux opérationnels budgété en début d'exercice ; le résultat étant ensuite éventuellement corrigé uniquement à la baisse du taux résultant du rapport entre le Résop Média réalisé en 2014 et le Résop Média réalisé en 2013) (cf. détail dans le chapitre 7.3.1. du Document de référence). ► Le taux de réalisation des objectifs susvisés est appliqué à un montant de référence égal à 600 000 € (300 000 € pour la part qualitative et 300 000 € pour la part paramétrique), dans une limite uniquement à la hausse égale à 75 % de la rémunération fixe. ► Compte tenu du taux de réalisation de ces objectifs en 2014 (0,903 pour la part paramétrique contre 1,176 en 2013 et 1,02 en 2012 et 1 pour la part qualitative), la part variable s'est élevée à 47,3 % de la rémunération fixe annuelle en 2014.
Rémunération variable différée	N/A	► Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable différée au bénéfice de Monsieur Dominique D'Hinnin n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	► Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle au bénéfice de Monsieur Dominique D'Hinnin n'est pas prévu.
Rémunération exceptionnelle	1 100 000 €	► Monsieur Dominique D'Hinnin a bénéficié en 2014 d'une prime exceptionnelle d'un montant brut de 1 100 000 € (avant imputation des charges sociales), pour saluer l'efficacité et la persévérance de sa participation, avec celle des autres membres du Comité Exécutif, aux deux opérations capitales et complexes de désinvestissements menées en 2013 (EADS et Canal+ France). S'inscrivant pleinement dans la stratégie annoncée de recentrage du Groupe, la première a dégagé une très importante plus-value nette et la seconde a permis d'éviter de lourds contentieux à venir. Le montant total des cessions correspondantes s'est élevé à plus de 3,3 milliards d'euros.
Jetons de présence	N/A	► Monsieur Dominique D'Hinnin n'a eu droit à aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2014.
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	N/A	► Monsieur Dominique D'Hinnin n'a bénéficié en 2014 d'aucune option sur actions ni d'aucune attribution d'actions de performance, cette attribution ayant été repoussée à avril 2015. ► Comme les autres attributaires d'actions gratuites et d'options d'achat d'actions concernés, Monsieur Dominique D'Hinnin a néanmoins bénéficié des mesures d'ajustements mises en œuvre le 20 juin 2014 (cf. chapitres 7.3.5 et 7.3.6. du Document de référence).
Indemnité de non concurrence	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Dominique D'Hinnin.
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 Dominique D'Hinnin.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	► Monsieur Dominique D'Hinnin bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la société Lagardère Capital & Management aux mêmes conditions que les autres bénéficiaires (cf. chapitre 7.3.1 du Document de référence). ► Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par an ; l'ancienneté étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence. ► La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe plus partie variable ; elle est limitée à cinquante plafonds annuels de la Sécurité sociale. ► 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 après l'âge de 55 ans ou en cas d'invalidité ou de pré-retraite. ► L'engagement correspondant a été autorisé par le Conseil de Surveillance le 14 septembre 2005 (dans le cadre du régime des conventions et engagements réglementés) et approuvé par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006 (4 ^e résolution). ► À titre d'exemple, si le calcul était opéré aujourd'hui sur la base de la Rémunération de Référence définie dans ce régime, la rente annuelle qui lui serait versée représenterait environ 33,2 % de sa rémunération fixe et variable versée en 2014. ► Aucun montant n'est dû à Monsieur Dominique D'Hinnin au titre de l'exercice 2014.
Avantages en nature	8 925 €	► Celui-ci correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction.

Thierry Funck-Brentano :

Éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2014	Montants ou valorisations comptables	Commentaires
Rémunération fixe	1 206 000 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Il s'agit d'une rémunération avant déduction des charges sociales dont le montant n'a pas varié depuis l'exercice 2011.
Rémunération variable	570 900 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cette rémunération est déterminée en fonction de règles établies en 2003 et appliquées depuis de façon constante. ▶ Elle comprend : <ul style="list-style-type: none"> – une part qualitative, ne pouvant excéder 25 % de la rémunération fixe, tenant compte de la contribution personnelle de l'intéressé au développement du Groupe, de l'évolution de sa valeur ajoutée, de la qualité de son management, de la pertinence de son organisation, de la motivation de ses équipes et de l'attention portée aux problèmes sociaux et environnementaux ; – une autre part, paramétrique, liée aux performances du Groupe en 2014 (taux de progression du Résop et montant des flux opérationnels des sociétés intégrées du pôle Média comparés respectivement à l'objectif de progression du Résop Média annoncé comme "guidance" au marché et au montant des flux opérationnels budgété en début d'exercice ; le résultat étant ensuite éventuellement corrigé uniquement à la baisse du taux résultant du rapport entre le Résop Média réalisé en 2014 et le Résop Média réalisé en 2013) (cf. détail dans le chapitre 7.3.1. du Document de référence). ▶ Le taux de réalisation des objectifs susvisés est appliqué à un montant de référence égal à 600 000 € (300 000 € pour la part qualitative et 300 000 € pour la part paramétrique), dans une limite uniquement à la hausse égale à 75 % de la rémunération fixe. ▶ Compte tenu du taux de réalisation de ces objectifs en 2014 (0,903 pour la part paramétrique contre 1,176 en 2013 et 1,02 en 2012 et 1 pour la part qualitative), la part variable s'est élevée à 47,3 % de la rémunération fixe annuelle en 2014.
Rémunération variable différée	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable différée au bénéfice de Monsieur Thierry Funck-Brentano n'est pas prévu.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle au bénéfice de Monsieur Thierry Funck-Brentano n'est pas prévu.
Rémunération exceptionnelle	1 100 000 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Thierry Funck-Brentano a bénéficié en 2014 d'une prime exceptionnelle d'un montant brut de 1 100 000 € (avant imputation des charges sociales), pour saluer l'efficacité et la persévérance de sa participation, avec celle des autres membres du Comité Exécutif, aux deux opérations capitales et complexes de désinvestissements menées en 2013 (EADS et Canal-France). S'inscrivant pleinement dans la stratégie annoncée de recentrage du Groupe, la première a dégagé une très importante plus-value nette et la seconde a permis d'éviter de lourds contentieux à venir. Le montant total des cessions correspondantes s'est élevé à plus de 3,3 milliards d'euros.
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Thierry Funck-Brentano n'a eu droit à aucun jeton de présence au titre de l'exercice 2014.
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	N/A	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Thierry Funck-Brentano n'a bénéficié en 2014 d'aucune option sur actions ni d'aucune attribution d'actions de performance, cette attribution ayant été repoussée à avril 2015. ▶ Comme les autres attributaires d'actions gratuites et d'options d'achat d'actions concernés, Monsieur Thierry Funck-Brentano a néanmoins bénéficié des mesures d'ajustements mises en œuvre le 20 juin 2014 (cf. chapitres 7.3.5 et 7.3.6. du Document de référence).
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 Thierry Funck-Brentano.
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 Thierry Funck-Brentano.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Monsieur Thierry Funck-Brentano bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la société Lagardère Capital & Management aux mêmes conditions que les autres bénéficiaires (cf. chapitre 7.3.1 du Document de référence). ▶ Cette retraite s'acquiert à raison de 1,75 % de la Rémunération de Référence par an ; l'ancienneté étant limitée à 20 ans, la retraite supplémentaire est en conséquence limitée à 35 % de la Rémunération de Référence. ▶ La Rémunération de Référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe plus partie variable ; elle est limitée à cinquante plafonds annuels de la Sécurité sociale. ▶ 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 après l'âge de 55 ans ou en cas d'invalidité ou de pré-retraite. ▶ L'engagement correspondant a été autorisé par le Conseil de Surveillance le 14 septembre 2005 (dans le cadre du régime des conventions et engagements réglementés) et approuvé par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006 (4^e résolution). ▶ À titre d'exemple, si le calcul était opéré aujourd'hui sur la base de la Rémunération de Référence définie dans ce régime, la rente annuelle qui lui serait versée représenterait environ 33,7 % de sa rémunération fixe et variable versée en 2014. ▶ Aucun montant n'est dû à Monsieur Thierry Funck-Brentano au titre de l'exercice 2014.
Avantages en nature	10 683 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Celui-ci correspond à l'éventuelle partie privée du bénéfice d'une voiture de fonction.

Nous vous rappelons que ces éléments de rémunération font l'objet d'une présentation détaillée dans le chapitre 7.3 du Document de référence (7.3.1, 7.3.2, 7.3.5 et 7.3.6), document qui constitue un document annexe au rapport de gestion dont il est l'une des composantes.

7^E RÉOLUTION :

RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le mandat de Madame Susan M. Tolson arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée, votre Conseil de Surveillance vous propose de procéder à son renouvellement pour une durée de quatre ans.

Vous trouverez en annexe au rapport du Conseil de Surveillance la fiche relative à la présentation de Madame Susan M. Tolson.

8^E À 17^E RÉOLUTION :

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 récapitulant les délégations données à votre Gérance dans le domaine des augmentations de capital, en cours de validité, étant précisé que seule la délégation relative à l'attribution d'actions gratuites aux salariés et dirigeants du Groupe a été utilisée au cours de l'exercice écoulé.

Nous vous proposons de renouveler pour une durée de 26 mois les autorisations données par votre Assemblée en 2013 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 des autorisations financières soumises à votre vote.

Résolutions 2015 proposées			Résolutions 2013	
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>(Huitième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	N/A	N/A	Néant
Augmentation de capital avec DPS ⁽¹⁾ <i>(Neuvième 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 %	~ 15 % (120 M€)	
Offre au public avec droit de priorité <i>(Dixième 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>(Onzième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 80 M€ ▶ Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€ ▶ Décote maximale de 5 %	~ 10 %	~ 15 % (120 M€)	Néant
Placement privé article L 411-2 II du Code monétaire et financier <i>(Douzième 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
Offre publique d'échange <i>(Quatorzième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 80 M€ ▶ Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	~ 10 %	~ 15 % (120 M€)	Néant
Apports en nature <i>(Quatorzième 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>(Treizième 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, bénéfices et/ou primes <i>(Seizième 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>(Dix-septième 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 (*Quinzième résolution*).

1° Émission de valeurs mobilières n'entraînant pas de dilution du capital social de la Société (Huitième résolution)

Vous avez, au titre de la septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013, donné une délégation de compétence à votre Gérance pour décider l'émission de valeurs mobilières ne pouvant donner accès à des actions à émettre de Lagardère SCA mais donnant droit, immédiatement ou à terme, par tous moyens, à l'attribution de titres de créance sur la Société et/ou donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital de sociétés autres que la Société, dans la limite de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.

Nous vous proposons, dans la huitième résolution soumise à votre approbation, de renouveler cette délégation de compétence 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 tient compte de l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 relative au droit des sociétés qui vise à simplifier le régime des valeurs mobilières complexes.

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.

2° Émission d'actions ordinaires et de toutes valeurs mobilières avec droit préférentiel de souscription (Neuvième résolution)

La neuvième résolution soumise à votre approbation est similaire à la huitième résolution approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013. 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.

3° Émissions d'actions ordinaires et de toutes valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription (Dixième, onzième et douzième résolutions)

La dixième 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.

Les émissions qui seraient décidées sans un droit de priorité d'une durée minimale de 5 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 onzième résolution.

La douzième 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.

4° Possibilité d'augmenter le montant des émissions décidées en cas de demandes excédentaires (Treizième résolution)

La treizième 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.

5° 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 (Quatorzième résolution)

La quatorzième résolution est similaire à la treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013 ; 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'échanges 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.

6° Limitations globales des augmentations de capital et des émissions de titres de créances (Quinzième résolution)

Nous vous proposons dans la quinzième résolution, ainsi que vous l'aviez déjà approuvée lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2013 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 5 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.

7° Augmentation de capital par voie d'incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission (Seizième résolution)

La seizième résolution, similaire à la quinzième résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2013, 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.

8° Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre de Plans d'épargne d'entreprise (Dix-septième résolution)

La dix-septième résolution, similaire à celle adoptée lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2013, 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 0,75 % du capital de la Société ; compte tenu des actions qu'ils détiennent individuellement et qui sont librement négociables, ce taux atteint 2,67 %.

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 3 mai 2013.

18^E RÉSOLUTION :

MODIFICATION DE CERTAINES DISPOSITIONS STATUTAIRES

Au titre des modifications statutaires, il vous est proposé ;

- ▶ de supprimer le 3^e alinéa de l'article 13.3° relatif à l'obligation de convoquer la Gérance aux réunions du Conseil de Surveillance laquelle n'est pas conforme aux recommandations du Code Afep-Medef ;
- ▶ de supprimer le paragraphe 6° de l'article 14 dont les dispositions sont devenues caduques ;
- ▶ de modifier le 1^{er} alinéa de l'article 19.3° relatif à la justification par les actionnaires de leur droit de participer aux Assemblées Générales afin de mettre ses dispositions en harmonie avec les nouvelles dispositions de l'article R 225-85 du Code de commerce modifié par décret le 8 décembre 2014.

19^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 et favorables au développement des activités de votre Groupe.

Nous vous invitons en conséquence à y donner une suite favorable et vous remercions à nouveau de la confiance que vous avez toujours su nous témoigner, notamment à l'occasion de chacune des étapes importantes de l'évolution de votre Groupe.

La Gérance

ANNEXE I

Au Rapport de Gestion de la Gérance

**Résultats de Lagardère SCA au cours des cinq derniers exercices
(Article R225-102 du Code de commerce)**

Nature des indications		2010	2011	2012	2013	2014
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 souscriptions 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 souscriptions	-	-	-		
II Opérations et résultat de l'exercice (en milliers d'euros)						
a)	Chiffre d'affaires hors taxes	8 457	12 535	7 054	7 239	52 028
b)	Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	272 386	257 302	(65 638)	1 976 989	(75 353)
c)	Impôt sur les bénéfices	88 017 ⁽¹⁾	93 037 ⁽¹⁾	88 276 ⁽¹⁾	23 410 ⁽¹⁾	43 467 ⁽¹⁾
d)	Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	373 527	297 253	53 952	2 006 615	(57 052)
e)	Résultat distribué aux actionnaires	165 097	165 700	166 247	2 100 928	⁽²⁾
III Résultat par action (en euros)						
a)	Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	2,75	2,67	0,17	15,25	(0,91)
b)	Résultat après impôt et charges calculées	2,85	2,27	0,41	15,30	(0,44)
c)	Dividende distribué à chaque action	1,30	1,30	1,30	16,30	⁽²⁾
IV Personnel						
a)	Effectif moyen des salariés employés	-	-	-		9
b)	Montant de la masse salariale de l'exercice	-	-	-		3 178 984
c)	Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-	-	-		1 837 379

(1) Essentiellement boni d'intégration fiscale.

(2) Il sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 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 3 mai 2013										
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'options de souscription et/ou d'achat d'actions aux dirigeants du Groupe	Attribution d'actions gratuites	
										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 120 M€ (~ 15 % du capital) ⁽¹⁾	En cas d'OPE 120 M€ (~ 15 % 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€)	0,5 % du capital par an (~ 4 M€) dont 0,075 % (~ 0,6 M€) du capital par an pour chaque DMS	0,6 % du capital par an (~ 4,8 M€)	0,025 % du capital par an et par DMS (~ 0,2 M€)
Montant total nominal maximum autorisé	300 M€ (~ 37,5 % du capital)		120 M€ (~ 15 % du capital)					1 % du capital par an (~ 8 M€) pour les dirigeants et salariés autres que les DMS 0,1 % du capital par an (~ 0,8 M€) pour chaque DMS			
	1 500 M€ pour les titres de créance										
Utilisation en 2014	Néant						Néant	Néant	Néant	⁽²⁾	Néant
Durée des autorisations	26 mois							38 mois			

(1) 80 M€, soit ~ 10 % du capital, en cas de « placement privé » (art L 411-2 II du Code monétaire et financier).

(2) Un plan d'attribution gratuite d'actions a été mis en place par la Gérance le 22 décembre 2014 portant sur 306 120 actions représentant 0,23 % du capital au profit de 365 personnes.

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 2014 et 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° Il n'a été, au cours de l'exercice 2014, procédé à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA.

2° Conformément aux dispositions des articles L 225-181 et L 228-99 du Code de commerce et sur la base de l'autorisation donnée par votre Assemblée, la Gérance de votre Société, a procédé le 20 juin 2014 à un ajustement des caractéristiques des options d'achat d'actions consenties au titre des plans 2004, 2005 et 2006 afin de préserver les droits des bénéficiaires desdits plans suite à la distribution exceptionnelle de 6 € par action (soit un montant global de 765,4 millions d'euros prélevé sur le poste Primes d'émission) versée aux actionnaires de la Société sur décision de l'Assemblée Générale du 6 mai 2014.

Cet ajustement effectué selon les modalités prévues aux articles L 228-99 3°, R 228-91 3° et R 225-140 du Code de commerce a consisté :

- ▶ d'une part, à réduire le prix d'acquisition par action fixé pour chacun des plans d'un pourcentage égal au rapport entre le montant par action de la distribution justifiant l'ajustement (6 €) et la valeur de l'action Lagardère SCA avant ladite distribution égale à la moyenne des cours moyens pondérés des trois séances de bourse précédentes (30,29 €).
- ▶ d'autre part, à augmenter le nombre d'options d'achat attribuées à chaque bénéficiaire de manière à ce que, compte-tenu du nouveau prix d'exercice des options, l'investissement global de chacun puisse demeurer constant, ce nombre étant arrondi au nombre entier supérieur le plus proche.

Les autres conditions et modalités d'exercice initialement fixées sont restées inchangées.

Du fait de cet ajustement les plans 2004, 2005 et 2006 ont été modifiés comme suit :

Plan d'options d'achat d'actions du 20 novembre 2004

	Avant ajustement	Ajustement	Après ajustement
Prix d'exercice	51,92 €	51,92 – (51,92 x 6/30,29)	41,64 €
Nombre d'options	1 265 154	1 265 154 x 51,92/41,64 <i>arrondi au nombre entier supérieur pour chacun des bénéficiaires</i>	1 577 677

Plan d'options d'achat d'actions du 21 novembre 2005

	Avant ajustement	Ajustement	Après ajustement
Prix d'exercice	56,97 €	56,97 – (56,97 x 6/30,29)	45,69 €
Nombre d'options	1 392 754	1 392 754 x 56,97/45,69 <i>arrondi au nombre entier supérieur pour chacun des bénéficiaires</i>	1 736 769

Plan d'options d'achat d'actions du 14 décembre 2006

	Avant ajustement	Ajustement	Après ajustement
Prix d'exercice	55,84 €	55,84 – (55,84 x 6/30,29)	44,78 €
Nombre d'options	1 538 900	1 538 900 x 55,84/44,78 <i>arrondi au nombre entier supérieur pour chacun des bénéficiaires</i>	1 919 029

3° Les principales caractéristiques de l'ensemble des plans d'options échus au cours de l'exercice 2014 ou en cours au 31 décembre 2014 sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Plan	Nombre de bénéficiaires	Quantités attribuées à l'origine *	Prix d'exercice **	Quantités levées à fin 2014	Nombre d'options annulées à fin 2014 **	Quantités restant à lever à fin 2014 **	Dates d'exercice
Options de souscription							
Néant							
Options d'achat							
Plan échu							
20/11/04	481	1 568 750	41,64 €	10 660	1 888 382	0	20/11/2006 au 20/11/2014
Plans en cours							
21/11/05	495	1 683 844	45,69 €	0	300 817	1 727 042	21/11/2007 au 21/11/2015
14/12/06	451	1 844 700	44,78 €	0	325 752	1 899 077	14/12/2008 au 14/12/2016
Total					2 514 951	3 626 119	

* Avant ajustements des 6 juillet 2005 et 20 juin 2014.

** Après ajustements des 6 juillet 2005 et 20 juin 2014.

4° Aucune option n'a été exercée au cours de l'exercice 2014 compte tenu des cours de l'action Lagardère SCA qui ont évolué entre 18,45 € et 31,11 € alors que les prix d'acquisition s'échelonnaient entre 51,92 € et 56,97 € avant l'ajustement du 20 juin 2014 puis entre 41,64 € et 45,69 € après.

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

1° Il n'a été, au cours de l'exercice 2014, procédé à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions par les sociétés ou groupements liés à Lagardère SCA au sens de l'article L 225-180 du Code de commerce.

2° Il n'existait plus, au sein des sociétés ou groupements susvisés, aucun plan en vigueur ou échu au cours de l'exercice 2014.

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

1° Au cours de l'exercice écoulé, les mandataires sociaux de la Société ne se sont vus attribuer 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. Comme les autres attributaires concernés, les mandataires sociaux de la Société ont bénéficié des mesures d'ajustements mises en œuvre le 20 juin 2014 et décrites ci-avant.

2° Au cours de l'exercice écoulé, les salariés de la Société ne se sont vus attribuer 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. Comme les autres attributaires concernés, les salariés de la Société ont bénéficié des mesures d'ajustements mises en œuvre le 20 juin 2014 et décrites ci-avant.

3° Au cours de l'exercice écoulé, ni les mandataires sociaux ni les salariés de la Société n'ont exercé les options d'achat d'actions Lagardère SCA qui leur ont été consenties au titre des plans 2004, 2005 et 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 attributions gratuites d'actions effectuées au cours de l'exercice 2014.

La politique d'attribution gratuite d'actions, de même que celle qui présidait à l'attribution d'options d'achat, vise en premier lieu 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 la continuité de sa croissance dans le cadre de la stratégie fixée pour le long terme.

3.3.1 DONNÉES GÉNÉRALES

3.3.1.1 ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS PAR LA SOCIÉTÉ

1° Le premier plan d'attribution gratuite d'actions qui avait été mis en place le 28 décembre 2007 et qui portait sur 594 350 actions au profit de 387 personnes, comportait une condition dite de performance boursière qui devait être réalisée le 29 décembre 2009, à savoir : que la moyenne des 20 derniers premiers cours de l'action Lagardère SCA précédant le 29 décembre 2009 soit au moins égale à 51,14 €.

Eu égard à la crise financière intervenue après la date d'attribution, cette condition a défailli et le plan est en conséquence devenu caduc le 29 décembre 2009.

Des plans annuels ont été mis en place à partir de 2009.

Le plan de 2009 a donné lieu début avril 2014 à l'attribution définitive de 21 155 actions au bénéfice d'un ancien dirigeant résident fiscal étranger de Lagardère SCA, actions créées par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves.

Le plan de 2010 a donné lieu mi-décembre 2014 à l'attribution définitive de 154 024 actions aux bénéficiaires résidents fiscaux étrangers, actions créées par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves.

Le plan de 2011 a donné lieu début avril 2014 à l'attribution définitive de 72 054 actions au bénéfice des dirigeants résidents fiscaux français de Lagardère SCA, actions créées par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves. 2 000 actions ont également été attribuées définitivement en mai 2014 à l'un des bénéficiaires salariés du plan de 2011, lesdites actions ayant été prélevées sur les actions autodétenues par la Société.

Le plan de 2012 a donné lieu fin juin 2014 à l'attribution définitive de 488 519 actions aux bénéficiaires résidents fiscaux français, actions créées par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves.

Le plan de 2013 a donné lieu début novembre 2014 à l'attribution définitive de 1 199 actions au bénéfice des héritiers d'un salarié décédé, lesdites actions ayant été prélevées sur les actions autodétenues par la Société.

2° Sur la base de l'autorisation donnée par votre Assemblée le 3 mai 2013 (18^e résolution), la Gérance de votre Société, a procédé le 22 décembre 2014 à l'attribution de 306 120 droits à actions gratuites Lagardère SCA (0,23 % du nombre d'actions composant le capital) au profit de 365 salariés et dirigeants de sociétés liées à Lagardère SCA au sens des dispositions légales.

Les caractéristiques de cette attribution sont les suivantes :

- ▶ *Nombre d'attributaires* : 365 personnes.
- ▶ *Nombre d'actions attribuées* : 306 120 (soit 0,233 % du nombre d'actions composant le capital).
- ▶ *Période d'acquisition* :

Pour les bénéficiaires qui sont fiscalement résidents français, la période d'acquisition est fixée à deux ans soit jusqu'au 22 décembre 2016 inclus ; les actions attribuées ne seront définitivement acquises que le 23 décembre 2016, sous réserve que les attributaires n'aient pas démissionné et n'aient pas été licenciés et/ou révoqués pour faute grave ou lourde au 22 décembre 2016 à minuit.

Pour les bénéficiaires qui sont fiscalement résidents à l'étranger, la période d'acquisition est fixée à quatre ans et un jour soit jusqu'au 23 décembre 2018 inclus ; les actions attribuées ne seront définitivement acquises que le 24 décembre 2018, sous réserve que les attributaires n'aient pas démissionné et n'aient pas été licenciés et/ou révoqués pour faute grave ou lourde au 22 décembre 2016 à minuit.

- ▶ *Période de conservation* :

Pour les bénéficiaires qui sont fiscalement résidents français, la période de conservation est fixée à deux ans ; les actions, une fois définitivement acquises, devront être conservées en compte nominatif pur jusqu'au 23 décembre 2018 inclus, date à compter du lendemain de laquelle elles deviendront cessibles et négociables dans les conditions prévues par les dispositions légales en vigueur.

Pour les bénéficiaires qui sont fiscalement résidents à l'étranger, aucune période de conservation ne sera à observer.

► *Invalidité ou décès d'un bénéficiaire :*

En cas d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L 341-4 du Code de la sécurité sociale intervenant durant la période d'acquisition, les actions gratuites attribuées seront définitivement acquises avant l'expiration de la période d'acquisition. Les actions gratuites ainsi acquises ne seront soumises à aucune obligation de conservation. De même en cas d'invalidité d'un bénéficiaire, telle que définie ci-dessus, intervenant durant la période de conservation, les actions seront immédiatement cessibles.

En cas de décès d'un bénéficiaire intervenant durant la période d'acquisition, ses héritiers pourront demander l'acquisition définitive des actions dans un délai de six mois à compter du décès. Les actions gratuites ainsi acquises ne seront soumises à aucune obligation de conservation. De même en cas de décès d'un bénéficiaire intervenant durant la période de conservation, les actions seront immédiatement cessibles.

La valeur des droits à actions gratuites ainsi attribués était, le 22 décembre 2014, à l'ouverture de la bourse de Paris, de 21,90 €. En norme IFRS, cette même valeur s'élevait à 18,64 € pour les actions qui seraient définitivement acquises le 23 décembre 2016 et à 16,04 € pour celles qui seraient définitivement acquises le 24 décembre 2018.

3° Sur la base de l'autorisation donnée par votre Assemblée, la Gérance de votre Société, a procédé le 20 juin 2014 à un ajustement du nombre de droits à actions gratuites attribués au titre des plans 2010, 2011, 2012 et 2013 afin de préserver les droits des bénéficiaires desdits plans suite à la distribution exceptionnelle de 6 € par action (soit un montant global de 765,4 millions d'euros prélevé sur le poste Primes d'émission) versée aux actionnaires de la Société sur décision de l'Assemblée Générale du 6 mai 2014.

Cet ajustement effectué selon les modalités prévues aux articles L 228-99 3°, R 228-91 3° et R 225-140 du Code de commerce a consisté à augmenter le nombre de droits à actions gratuites attribués à chaque bénéficiaire, qui se trouvait encore en période d'acquisition, d'un pourcentage égal au rapport entre le montant par action de la distribution justifiant l'ajustement (6 €) et la valeur de l'action Lagardère SCA avant ladite distribution (30,29 €) arrondi au nombre entier supérieur. Les caractéristiques initialement arrêtées pour chacun des plans concernés, notamment en ce qui concerne les délais d'acquisition restant à courir, les délais de conservation et les dates de jouissance des actions sont restées inchangées.

4° Les principales caractéristiques de l'ensemble des plans d'attribution gratuite d'actions échus au cours de l'exercice 2014 ou en cours au 31 décembre 2014 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 **
01.10 et 31.12.2009	571 525	15 040	556 485	-
17.12.2010	634 950	61 191	599 621	-
15.07 et 29.12.2011	650 000	47 143	491 004	134 552
25.06.2012	645 800	26 446	488 519	254 484
26.12.2013	712 950	1 799	1 199	851 441
22.12.2014	306 120	-	-	306 120
Totaux	3 521 345	151 619	2 136 828	1 546 597

* Avant ajustement du 20 juin 2014.

** Après ajustement du 20 juin 2014.

5° Compensation des bénéficiaires des plans d'actions gratuites en conséquence du versement d'un acompte sur dividende exceptionnel.

Dans le prolongement de la vente du solde de sa participation dans EADS finalisée le 12 avril 2013, le Groupe a versé, en complément du dividende ordinaire de l'exercice 2013 approuvé par l'Assemblée Générale du 6 mai 2014, un

acompte sur dividende exceptionnel de 9 € par action, représentant plus de 30 % de la valeur boursière de l'action Lagardère SCA avant détachement du coupon correspondant. Compte tenu de l'impact de ce dividende exceptionnel sur la valeur des actions gratuites qui se trouvaient encore en période d'acquisition, le Groupe a versé fin 2014, à titre de compensation définitive et sous forme de salaire, une prime de 9 € par action gratuite, à chacun des bénéficiaires concernés des plans 2010, 2011 et 2012.

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

1° La société LeGuide.com a mis en place les plans suivants au cours d'exercices précédents :

Un plan portant sur 35 086 actions gratuites au bénéfice de quatre personnes a été mis en place le 20 avril 2012 avant l'acquisition de la société LeGuide.com par le Groupe Lagardère.

Un second plan portant sur un total de 8 000 actions gratuites au bénéfice de deux personnes a été mis en place le 15 novembre 2012.

Un troisième plan portant sur un total de 2 500 actions gratuites au bénéfice d'une personne a enfin été mis en place le 25 janvier 2013.

Les plans des 20 avril et 15 novembre 2012 ont donné lieu en 2014 à l'acquisition définitive de respectivement 24 560 actions gratuites et 4 000 actions gratuites créées par voie d'augmentation de capital par incorporation de primes d'émission.

Les droits à actions gratuites attribués au titre du plan du 25 janvier 2013 ont par ailleurs été radiés suite au départ du salarié bénéficiaire.

2° La société LeGuide.com n'a procédé à aucune nouvelle attribution d'actions gratuites au cours de l'exercice 2014.

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

1° Au cours de l'exercice écoulé, les mandataires sociaux de la Société ne se sont vus attribuer aucune action gratuite, ni par Lagardère SCA, ni par les sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-197-2 du Code de commerce, ni par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L 233-16 du même code. Comme les autres attributaires concernés, les mandataires sociaux de la Société ont bénéficié des mesures d'ajustements mises en œuvre le 20 juin 2014 et décrites ci-avant.

2° Au cours de l'exercice écoulé, les salariés de la Société ne se sont vus attribuer aucune action gratuite, ni par Lagardère SCA, ni par les sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L 225-197-2 du Code de commerce, ni par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L 233-16 du même code. Comme les autres attributaires concernés, les salariés de la Société ont bénéficié des mesures d'ajustements mises en œuvre le 20 juin 2014 et décrites ci-avant.

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 2014, 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 2014.

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

Le Conseil de Surveillance de Lagardère SCA s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice 2014, 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 l'*Investor Day* du 28 mai 2014, sur la vision stratégique de Lagardère Publishing et sur la réorganisation du pôle Presse de Lagardère Active.

Le Conseil a, par ailleurs, dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale, approuvé le rapport du Président, arrêté son rapport aux actionnaires, proposé de renouveler les mandats de ses membres qui venaient à échéance et de nommer M. Yves Guillemot en qualité de nouveau membre, puis suite à cette Assemblée Générale, procédé à la réélection de son Président.

Dans le cadre de la revue des risques, les conclusions d'une étude menée par trois membres du Conseil de Surveillance relative aux plans de succession prévus pour la Gérance ou concernant les principaux dirigeants des branches ont été présentées au Conseil.

Parmi les sujets plus spécifiques, des présentations de la communication financière, de la Direction Juridique, et de la fonction *Compliance* du Groupe ont été réalisées. Il convient enfin de noter que deux membres du Conseil avaient été chargés de travailler avec les équipes dédiées du Groupe sur une présentation de la démarche de responsabilité sociétale du Groupe Lagardère, laquelle a été faite devant le Conseil.

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

Un certain nombre de réunions ont été également organisées, en dehors des réunions formelles du Conseil de Surveillance, entre certains membres du Conseil, les membres de la Gérance et les principaux dirigeants des branches, sur des sujets spécifiques ou de stratégie, sur proposition du Président du Conseil mais également dans le cadre de l'intronisation du nouveau membre, M. Yves Guillemot.

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

À ce titre, le Comité d'Audit a procédé à la revue annuelle des comptes, des tests de valeurs relatifs aux actifs incorporels, des principaux litiges du Groupe, des risques liés aux engagements hors bilan significatifs, 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.

Les sujets non récurrents traités par le Comité d'Audit en 2014 portaient sur le suivi des risques *Human capital* – Plan de succession hors membres du Comité Opérationnel Lagardère Media, la communication financière et l'état de la politique de financement du Groupe.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a procédé à sa revue annuelle de composition et d'indépendance des membres du Conseil et préparé les renouvellements des mandats des membres venant à échéance ainsi que la sélection d'un nouveau membre (avec l'assistance d'un cabinet de recrutement indépendant). Il a également revu les conditions de performance relatives à l'attribution gratuite d'actions aux dirigeants du Groupe et décidé de proposer au Conseil de les renforcer afin qu'elles soient désormais appréciées sur une durée de trois ans. Enfin, suite à une analyse des modifications apportées au Code Afep-Medef en juin 2013, il a décidé d'arrêter deux ajustements à apporter au fonctionnement du Conseil de Surveillance (relatifs à la part variable des jetons de présence et au nombre d'actions devant être détenues par les membres du Conseil).

Au titre des comptes et des résultats de l'exercice clos au 31 décembre 2014 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 7 170 millions d'euros ;
- ▶ que le résultat opérationnel courant (Résop) se chiffre à 342 millions d'euros ;
- ▶ que le résultat net consolidé s'élève à 49 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 consultatifs sur les éléments des rémunérations dues ou attribuées à M. Arnaud Lagardère et aux autres représentants de la Gérance au titre de l'exercice 2014 ;
- ▶ le renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Mme Susan M. Tolson, pour une durée de quatre ans ;
- ▶ 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 6 mai 2014 ;
- ▶ 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 3 mai 2013, 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 ;

► la modification de certaines dispositions statutaires aux fins notamment d'une mise en harmonie avec de nouvelles dispositions légales et réglementaires.

L'ensemble de ces résolutions n'appellent pas d'observations de notre part, nous vous invitons donc à les approuver.

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 et des Rémunérations lors de sa réunion du 27 février 2015 et par le Comité d'Audit lors de sa réunion du 5 mars 2015 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 11 mars 2015.

4.2.1 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé statutairement de 15 membres au plus. Le renouvellement du Conseil qui s'effectuait sur une base d'environ la moitié des membres tous les deux ans, a été modifié en 2014 pour adopter un rythme plus régulier d'environ un tiers tous les ans à compter de 2016. Les mandats sont d'une durée maximum de quatre ans.

Au 31 décembre 2014, 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.

La composition du Conseil (détaillée au § 7.2.3 du Document de référence) lui donne toute qualité pour représenter les intérêts des actionnaires avec compétence, disponibilité et indépendance.

Le Conseil a par ailleurs arrêté, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, des critères de sélection de ses membres. Les membres sont donc choisis en priorité en fonction de leur compétence et de leur expérience (managériale, financière, stratégique et/ou juridique) ainsi que de leur connaissance des métiers du Groupe, afin de permettre un plein exercice de la mission de surveillance. Par ailleurs, le Conseil s'est attaché à respecter et anticiper les dispositions de la loi Copé-Zimmerman en matière de parité, le taux de 40 % ayant été atteint dès l'Assemblée Générale de 2013.

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 dernier titre, l'examen de la situation de chacun des membres du Conseil de Surveillance par le Comité des Nominations et des Rémunérations 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, et tels qu'appliqués par le Conseil de Surveillance.

Concernant François Roussely, le Conseil a considéré que ce dernier pouvait être qualifié de membre indépendant bien qu'il soit Vice-Président de Crédit Suisse Europe, dans la mesure où les flux d'affaires existant entre cette banque et le Groupe sont négligeables.

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 11 mars 2015, 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 trait 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, 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 cinq jours 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 et des Rémunérations : 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. Il arrête un calendrier de ses réunions sur une base annuelle et, à ce titre, quatre d'entre elles sont prévues en 2015. Au cours de l'exercice 2014, le Conseil de Surveillance s'est réuni à cinq reprises avec un taux moyen de présence de 93 % (cf. infra le tableau d'assiduité) :

- ▶ le 12 mars, avec un taux de participation de 93 %, 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 règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié afin d'adapter, lorsque cela était nécessaire, le fonctionnement et l'organisation du Conseil aux nouvelles dispositions du Code Afep-Medef ;
- ▶ le 6 mai à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires, avec un taux de participation de 80 %, pour procéder à la réélection du Président du Conseil ainsi qu'à la nomination de membres du Comité d'Audit et du Comité des Nominations et des Rémunérations ;
- ▶ le 4 juin, avec un taux de participation de 93 %, notamment pour faire un point sur l'actualité du Groupe et l'*Investor Day* du 28 mai 2014. La communication financière du Groupe et l'étude réalisée par des membres du Conseil sur les plans de succession existant au sein du Groupe ont également fait l'objet de présentations ;

- ▶ le 3 septembre, avec un taux de participation de 100 %, notamment pour examiner les comptes sociaux et consolidés semestriels et la situation générale des activités et de leurs perspectives, faire un point sur la vision stratégique de Lagardère Publishing (présentation animée par Arnaud Nourry et son équipe) ;
- ▶ le 3 décembre, avec un taux de participation de 100 %, notamment pour examiner la situation et la stratégie générale

du Groupe et la réorganisation du pôle Presse de Lagardère Active (présentation animée par Denis Olivennes). Une présentation de la démarche de responsabilité sociétale, de la Direction Juridique et de la fonction *Compliance* du Groupe a également été effectuée au cours de ce Conseil.

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

Assiduité des membres aux réunions du Conseil de Surveillance et des comités en 2014

Membre du conseil	Taux d'assiduité au Conseil de Surveillance	Taux d'assiduité au Comité d'Audit	Taux d'assiduité au Comité des Nominations et des Rémunérations
Nathalie Andrieux	100 %	83 %	
Martine Chêne	100 %		
Georges Chodron de Courcel	80 %		100 %
François David	80 %	66 %	100 %
Yves Guillemot	75 %		
Pierre Lescure	100 %		100 %
Jean-Claude Magendie	100 %		
Soumia Malinbaum	100 %		
Hélène Molinari	100 %		
Javier Monzón	60 %		
François Roussely	100 %		
Xavier de Sarrau	100 %	100 %	
Aline Sylla-Walbaum	100 %	66 %	
Susan M. Tolson	100 %		
Patrick Valroff	100 %	100 %	

4.2.3 LES COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

4.2.3.1 COMITÉ D'AUDIT

En application de son règlement intérieur, il se réunit au moins quatre fois par an et a notamment pour missions :

- ▶ de procéder à l'examen des comptes et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de Lagardère SCA et d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- ▶ d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- ▶ d'assurer le suivi de l'indépendance des Commissaires aux Comptes ;
- ▶ d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux Comptes dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale ;
- ▶ de s'assurer 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 relatif aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- ▶ d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- ▶ d'examiner plus spécifiquement, en ce qui concerne l'Audit interne de la Société, ses activités, son programme d'audit, son organisation, son fonctionnement et ses réalisations ;
- ▶ d'examiner les conventions liant, 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 ;
- ▶ de préparer chaque année un résumé de son activité au cours de l'année écoulée, destiné à être communiqué aux actionnaires (via le rapport du Conseil de Surveillance et le rapport du Président du Conseil de Surveillance).

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.

Au 31 décembre 2014, le Comité d'Audit était composé de Xavier de Sarrau (Président), Nathalie Andrieux, François David, Aline

Sylla-Walbaum et Patrick Valroff, soit intégralement de membres indépendants (cf. §.1 ci-dessus).

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.

Le Président du Comité d'Audit rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité d'Audit.

Le Comité d'Audit s'est réuni six fois au cours de l'exercice avec un taux de participation moyen de 83 %, 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 6 mars et d'octobre, 80 % des membres étaient présents aux réunions du 4 mars, de mai et de novembre et 60 % à celle de juillet.

La réunion du 4 mars avait pour objet la revue des tests de valeur relatifs aux actifs incorporels au regard des comptes arrêtés au 31 décembre 2013 ainsi qu'une présentation de la politique de communication financière du Groupe.

La réunion du 6 mars avait trait à l'examen des comptes consolidés du Groupe de l'exercice 2013 et à la présentation et l'examen du projet de rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques.

En mai, le Comité s'est penché sur l'activité de l'Audit interne au premier semestre 2014 et sur la revue de la rémunération des Commissaires aux Comptes. Il s'est, par ailleurs, vu présenter un suivi des risques *Human capital* – Plan de succession hors membres du COLM par le Directeur des Relations humaines, de la Communication et du Développement durable. Le Comité a enfin fait le point sur les relations avec la société Lagardère Capital & Management (LC&M).

En juillet, il a examiné les comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2014.

En octobre, une analyse de la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne, un suivi des recommandations des questionnaires informatiques, ainsi qu'un état de la politique de financement du Groupe par la Direction de la Trésorerie et du Financement Groupe ont été présentés au Comité.

Enfin, lors de sa réunion de novembre, il s'est penché sur l'activité de l'Audit interne durant le second semestre 2014 et sur le plan d'audit 2015 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 Financier Adjoint, du Directeur de l'Audit interne et des Commissaires aux Comptes. En fonction des sujets abordés, d'autres dirigeants et notamment le Secrétaire Général, le Directeur des Relations humaines, de la Communication et du Développement durable, le Directeur Central 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 du Groupe, ainsi que certains membres de leurs équipes ont été ponctuellement sollicités.

4.2.3.2 COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a été créé le 27 avril 2010 par le Conseil de Surveillance, qui a décidé, le 11 mars 2015, d'étendre les missions du comité à des sujets de gouvernance et de développement durable et de modifier en conséquence son nom (qui a été renommé Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance) et son règlement intérieur. Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a désormais les principales missions suivantes :

- ▶ *en matière de composition du Conseil et des Comités :*
 - 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 ;
- ▶ *en matière de rémunération :*
 - 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 ;
- ▶ *en matière de gouvernance :*
 - 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 *a priori* les risques de conflits d'intérêts entre les membres du Conseil de Surveillance et le Groupe Lagardère ;
- ▶ *en matière de développement durable RSE :*
 - procéder à l'examen des principaux risques et opportunités pour le Groupe en matière sociale, sociétale et environnementale et de la politique RSE menée,
 - passer en revue les systèmes de *reporting*, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au Groupe de produire une information extra-financière fiable,
 - examiner les grands axes de la communication aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de RSE,
 - examiner et suivre les notations obtenues par le Groupe de la part des agences de notation extra-financière.

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.

Le Président du Comité rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité.

Au 31 décembre 2014, le Comité des Nominations et des Rémunérations était composé de François David (Président), Georges Chodron de Courcel et Pierre Lescure, soit intégralement de membres indépendants (cf. §.1 ci-dessus).

Celui-ci s'est réuni deux fois au cours de l'exercice, en janvier et en mars ; la totalité des membres était présente à chacune de ces réunions.

Lors de sa réunion de janvier, le Comité a analysé la composition du Conseil et des Comités, l'indépendance des membres et a préparé les renouvellements et remplacements des mandats venant à échéance. Il a examiné le profil d'une première sélection de candidats proposés par le cabinet de recrutement indépendant à qui il avait été confié une mission d'assistance et de conseil dans la recherche de nouveaux membres.

Le Comité a également revu le rapport du Président relatif à la composition du Conseil, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein et aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil.

Par ailleurs, suite aux modifications apportées au Code Afep-Medef en juin 2013, le Comité a arrêté deux ajustements à apporter à son fonctionnement et son règlement intérieur : la première consiste en une augmentation de la part variable des jetons de présence afin de la rendre prépondérante et la seconde en une augmentation du nombre des actions que doivent détenir les membres du Conseil de Surveillance.

Il a enfin procédé à l'examen annuel des conditions d'attributions des droits à actions gratuites aux dirigeants et décidé notamment de proposer au Conseil un renforcement des conditions de performance afin qu'elles soient désormais appréciées sur une durée de trois ans.

Lors de sa réunion de mars, le Comité a, suite à un travail de pré-sélection des candidats proposés par le cabinet de recrutement indépendant, qui a pris en compte les caractéristiques intrinsèques des candidats possibles et de leur situation en matière notamment d'âge, de risque de conflit d'intérêts et de nombre de mandats exercés, décidé de proposer au Conseil de Surveillance la candidature d'Yves Guillemot, Fondateur et Président de la société cotée Ubisoft, en remplacement d'Antoine Arnault et le renouvellement de tous les membres dont le mandat arrivait à échéance. Le Comité a également proposé au Conseil des durées de renouvellement et de nomination différentes en fonction de l'ancienneté du membre permettant de mettre en œuvre une procédure de renouvellement du Conseil par tiers tous les ans.

Le questionnaire d'auto-évaluation a par ailleurs été soumis aux membres du Comité pour examen.

Ces réunions se sont déroulées en la présence du Secrétaire Général du Groupe et du Président du Conseil de Surveillance pour la seconde réunion.

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

Eu égard à l'importance croissante des travaux que la réglementation a mis à sa charge et à celle de son Comité d'Audit, et qui s'est traduite par une augmentation progressive du nombre de leurs réunions, et conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Conseil de Surveillance procède annuellement depuis 2009 à une évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et de ses Comités afin, notamment, de porter une appréciation sur la préparation et la qualité de leurs travaux.

Le Conseil de Surveillance a procédé en 2014 à une auto-évaluation dont les conclusions ont été présentées au Conseil de Surveillance.

Les membres se sont montrés globalement satisfaits de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des Comités. Parmi les pistes d'améliorations, il a été notamment suggéré de poursuivre l'effort d'internationalisation du Conseil, de renforcer le Comité des Nominations et des Rémunérations et de transmettre davantage de documents en amont des réunions.

Le Conseil procédera en 2015 à une évaluation externe.

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 juin 2013 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.

Il est rappelé que le Conseil de Surveillance, lors de sa réunion du 12 mars 2014, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de modifier le mode de répartition des jetons de présence afin que la partie variable versée en fonction de l'assiduité soit désormais prépondérante.

Il a par ailleurs décidé d'augmenter le nombre d'actions devant être détenu par les membres du Conseil de Surveillance pour le porter à 600 actions (vs 150 actions auparavant), ce qui représente environ 90 % du montant brut de la part de base des jetons de présence versés. Les membres devront ainsi consacrer à cet investissement les jetons de présence reçus jusqu'à complète acquisition.

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, et au contraire, figure comme un atout dans un rôle de contrôle.</p> <p>Néanmoins, une analyse individuelle de la situation de chacun des membres est réalisée annuellement par le Conseil de Surveillance, qui a considéré que l'indépendance de Georges Chodron de Courcel et Pierre Lescure n'avait pas lieu d'être remise en cause nonobstant leur ancienneté dans le Conseil.</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/11 – 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 2014.

Le Président du Conseil de Surveillance

4.3 RENSEIGNEMENTS SUR LA CANDIDATE AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

MADAME SUSAN M. TOLSON

Née le : 7 mars 1962

Nationalité : américaine

Date de première nomination : 10 mai 2011 (avec effet au 1^{er} juillet 2011)

Fonction exercée au sein de Lagardère SCA : Membre du Conseil de Surveillance

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 600

RÉFÉRENCES ET ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES :

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

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

Elle est amenée, au cours de ces 20 années à effectuer des recommandations et des arbitrages et à prendre des décisions d'investissements dans de nombreux secteurs d'activité, dont les médias et l'entertainment.

MME SUSAN M. TOLSON EXERCE ACTUELLEMENT LES AUTRES FONCTIONS ET MANDATS SUIVANTS :

En France

- ▶ Administrateur et membre des Comités d'Audit, Gouvernance et Rémunération de WorldLine E-Payment Services
- ▶ Présidente Honoraire de l'American Friends of The Musée d'Orsay

À l'étranger

- ▶ Administrateur de l'American Cinémathèque
- ▶ Administrateur, Présidente du Comité de Gouvernance et Nomination et membre du Comité de Rémunération de Outfront Media
- ▶ Administrateur et membre du Comité d'Audit de Take-Two Interactive
- ▶ Membre du Los Angeles World Affairs Council, du Paley Center For Media et de la Los Angeles Society of Financial Analysts

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- ▶ Administrateur de American Media, Inc.
- ▶ Membre du Conseil de l'American University of Paris
- ▶ Présidente Honoraire du conseil de l'American Women's Group in Paris
- ▶ Administrateur de la Fulbright Commission



RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

5.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2014

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 2014, 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 30 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

MAZARS

Thierry Blanchetier

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2014

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 2014, 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 Lagardère Unlimited et du groupe LeGuide.

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 2014.

En ce qui concerne les actifs de la Branche Unlimited, 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.

En ce qui concerne les actifs du groupe Le Guide (Branche Active), l'atteinte des hypothèses retenues par le management pour les prévisions de flux de trésorerie dépend notamment du rétablissement d'un environnement concurrentiel équilibré au travers d'une évolution du cadre réglementaire européen et du succès de la diversification dans de nouvelles activités.

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, 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 30 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Blanchetier

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

5.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

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 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

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

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 2014, 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 le 1^{er} juillet 2005 et les droits s'acquièrent 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 2014, la facturation de la société Lagardère Capital & Management au titre des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale s'élève à 30,2 millions d'euros par rapport à 25,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2013.

Fait à Paris - La Défense et à Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

MAZARS

Thierry Blanchetier

5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L 226-10-1 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ LAGARDÈRE SCA

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 2014.

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.

Courbevoie et Paris - La Défense, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Blanchetier

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

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 différentes émissions d'actions et/ou 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 26 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 (huitième résolution) de toutes valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance 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 ;
- ▶ émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (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 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 ;
- ▶ émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public avec un droit de priorité d'une durée minimale de 5 jours de bourse (dixième résolution) et sans droit de priorité (onzième 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 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 ;

- ▶ 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 (douzième 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 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 ;
- ▶ émission, à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange, conformément aux dispositions de l'article L 225-148 du Code de commerce (quatorzième 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 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 ;

- ▶ émission, à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, conformément aux dispositions de l'article L 225-147 du Code de commerce (quatorzième résolution), 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 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.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la quinzième résolution, excéder 80 millions d'euros au titre des onzième, douzième, treizième et quatorzième résolutions, et 300 millions d'euros au titre des neuvième et dixième résolutions, étant rappelé que les plafonds individuels sont de 265 millions d'euros pour la neuvième résolution, 160 millions d'euros pour la dixième résolution et de 80 millions d'euros pour la onzième, douzième et quatorzième résolution. Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la quinzième résolution, excéder 1 500 millions d'euros pour les huitième à quatorzième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux huitième, neuvième, dixième, onzième et douzième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la treizième 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 dixième, onzième et douzième 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 huitième, neuvième et quatorzième 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 dixième, onzième, douzième et quatorzième 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.

Courbevoie et Paris - La Défense, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Blanchetier

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

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 (17^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 émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux 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 entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximum de ou des augmentations du capital susceptibles de résulter de ces émissions est limité par année civile à 0,5 % du capital social actuel.

Ces émissions sont soumises à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 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 26 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 titres de capital 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 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.

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, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Gérance en cas d'émission d'actions, 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 et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Fait à Paris - La Défense et à Courbevoie, le 30 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

MAZARS

Thierry Blanchetier

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

Exercice clos le 31 décembre 2014

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 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 2014, 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 les « Référentiels »), 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, des normes professionnelles 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 aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 5 personnes entre décembre 2014 et mars 2015 pour une durée d'environ 7 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France 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⁾.

1. 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.

(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.

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 « 5.3.3 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.

2. 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 des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur 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.

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 en moyenne 19 % des effectifs et entre 14 % et 81 % 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 aux Référentiels.

Fait à Paris - La Défense, le 30 mars 2015

L'organisme tiers indépendant,

MAZARS SAS

Thierry Blanchetier
Associé

Emmanuelle Rigaudias
Associée RSE et
Développement Durable

(1) 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, taux d'absentéisme, accords collectifs en vigueur au 31 décembre et signés en 2014, politiques mises en œuvre en matière de formation et de développement des compétences, nombre totale d'heures de formation et répartition par thèmes, organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement, poids total du papier acheté en propre pour la fabrication des produits et ventilation entre le papier certifié, recyclé et autre, poids total du papier fourni par des imprimeurs pour la fabrication des produits, consommations d'énergie tertiaire du Groupe en France : électricité, gaz, fioul et chauffage urbain, émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie, 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) ; Orion (Royaume-Uni) ; pôle Presse (France) ; Lagardère Entertainment (France) ; Relay (France) ; LSTR UK & Ireland (Royaume-Uni) ; Sportfive (France) ; Informations environnementales: Hachette Livre SA (France) ; Hachette UK (Royaume-Uni) ; HFA (France) ; Relay (France) et LSTR UK & Ireland (Royaume-Uni) pour les consommations d'énergie.

Cette page est laissée intentionnellement blanche

6

TEXTE DU PROJET DES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES PAR LA GÉRANCE

TEXTE DU PROJET DES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES PAR LA GÉRANCE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014

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 ainsi que du rapport du Conseil de Surveillance et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014, approuve ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés, lesquels font ressortir une perte de 57 052 307,69 €.

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 annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 qui s'élève à 28 321,47 €, sans charge d'impôt supplémentaire supportée en raison desdites dépenses.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014

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 2014, approuve ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés, lesquels font ressortir un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 41,418 millions d'euros.

TROISIÈME RÉSOLUTION

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 la perte de l'exercice qui s'élève à compte tenu du report à nouveau bénéficiaire de

- 57 052 307,69 €
598 398 845,19 €

conduit à un bénéfice distribuable égal à

541 346 537,50 €

Elle décide, conformément aux dispositions statutaires, de prélever sur celui-ci une somme de 414 180 € 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 et 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.

Ce dividende sera détaché de l'action le vendredi 8 mai 2015 et payable à compter du mardi 12 mai 2015, 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 2014 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

	2011	2012	2013
Dividende versé aux actionnaires			
Dividende unitaire	1,30	1,30	10,30
Dividende total	165 700 265,90	166 247 432,00	1 322 473 967,20
Dividende versé aux Commandités	-	888 480,00	13 073 700,00
Total	165 700 265,90	167 135 912,00	1 335 547 667,20

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

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 du rapport de la Gérance 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 2015) 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 groupement 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 groupement qui lui sont liés dans les conditions définies par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- ▶ 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 ;
- ▶ 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 ;
- ▶ et, plus généralement, réalisation de toute autre opération conforme aux dispositions législatives 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 à l'article 631-6 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers 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 cinquième résolution adoptée par l'Assemblée Générale ordinaire du 6 mai 2014.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

ÉMISSION D'UN AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014 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 24.3 du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère en application de l'article L 225-37 du Code de commerce, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 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 2014), émet un avis favorable sur ces éléments de rémunération.

SIXIÈME RÉSOLUTION

ÉMISSION D'UN AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014 AUX AUTRES 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 24.3 du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère en application de l'article L 225-37 du Code de commerce, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Messieurs Pierre Leroy, Dominique D'Hinnin 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 2014), émet un avis favorable sur ces éléments de rémunération.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE MADAME SUSAN M. TOLSON 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 du rapport du Conseil de Surveillance, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Susan M. Tolson pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

HUITIÈME RÉSOLUTION

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 la loi 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 septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013.

NEUVIÈME RÉOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À LA GÉRANCE, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX 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

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 la loi 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 huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013.

DIXIÈME 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 5 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 la loi 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 3 mai 2013.

ONZIÈME RÉOLUTION**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 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 la loi 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 3 mai 2013.

DOUZIÈME RÉOLUTION

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 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 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 la loi 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 3 mai 2013.

TREIZIÈME 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 huitième, neuvième, dixième, onzième et douzième 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 douzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013.

QUATORZIÈME 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 PUBLIQUE 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 de l'article L 225-148 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 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 ;

- ▶ 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 de l'article 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 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, en dehors des offres publiques d'échange visées à l'article L 225-148 du Code de commerce ;
- ▶ 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 la loi 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 treizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013.

QUINZIÈME RÉOLUTION

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 RÉOLUTIONS 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 huitième, neuvième, dixième, onzième, douzième, treizième et quatorzième 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 onzième, douzième et quatorzième 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 neuvième et dixième 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 huitième, neuvième, dixième, onzième, douzième et quatorzième 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.

SEIZIÈME RÉOLUTION

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, bénéfiques 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 quinzième 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 la loi 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 quinzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013.

DIX-SEPTIÈME 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 immédiatement ou à terme 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 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 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 la loi 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-neuvième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 3 mai 2013.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

MISE EN HARMONIE ET/OU MODIFICATION DES ARTICLES 13.3°, 14 ET 19.3° 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 supprimer le 3° alinéa ci-après de l'article 13.3° des statuts relatif aux réunions du Conseil de Surveillance :
« Le ou les gérants doivent être convoqués aux réunions auxquelles ils assistent à titre simplement consultatif. »
- ▶ décide de supprimer le paragraphe 6° ci-après de l'article 14 des statuts relatif aux pouvoirs du Conseil de Surveillance :
« Par exception aux dispositions du paragraphe 2°) ci-dessus du présent article, les Président et Directeurs généraux de la société Arco seront réputés agréés pour une durée limitée à la

clôture de l'exercice suivant celui au cours duquel Monsieur Jean-Luc Lagardère viendrait à cesser ses fonctions de gérant unique pour cause de décès ou d'incapacité. »

- ▶ décide de modifier ainsi qu'il suit le 1^{er} alinéa de l'article 19.3° des statuts relatif aux Assemblées Générales :

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

DIX-NEUVIÈME 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 2015

→ 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.



PEFC Certifié PEFC / pefc-france.org



Tout les papiers
ont droit à plusieurs vies.