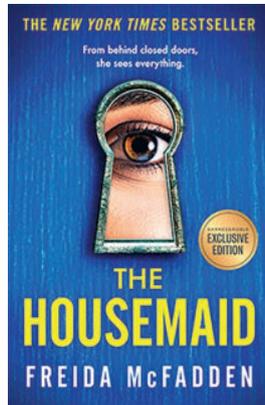


BROCHURE DE CONVOCATION 2025

Assemblée Générale Mixte

Mardi 29 avril 2025 à 9 heures



Lagardère

SOMMAIRE



MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	1
1 COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	2
2 PRÉSENTATION DU GROUPE EN 2024 ET PERSPECTIVES 2025	8
3 PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	23
4 ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE	25
5 PRÉSENTATION ET TEXTE DES PROJETS DE RÉOLUTIONS PROPOSÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	28
6 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	66
DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS	73

Lagardère SA

Société anonyme au capital de 864 185 950,80 €
Siège social : 4, rue de Presbourg – Paris 16^e (75)
320 366 446 R.C.S. PARIS – SIRET : 320 366 446 00013

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



**Madame, Monsieur,
cher(e) Actionnaire,**

L'année 2024 s'est achevée sur de nouvelles performances exceptionnelles de notre Groupe qui ne s'est jamais aussi bien porté avec un chiffre d'affaires et un Résop au plus haut depuis plus de quinze ans, couplés à une forte amélioration de la génération de cash et à une réduction significative de l'endettement. Ces excellents résultats confirment la pertinence de notre stratégie qui permet aujourd'hui à l'ensemble de nos activités d'être des moteurs de croissance.

Lagardère Publishing a su maintenir un haut niveau d'activité, tant en termes de chiffre d'affaires que de profitabilité, grâce à de nombreux succès éditoriaux majeurs, à une dynamique remarquable aux États-Unis ainsi qu'au Royaume-Uni et à la réussite de la division Jeux de société qui attestent de la force de son modèle économique international et diversifié. En outre, la branche a poursuivi son développement avec l'acquisition de l'éditeur américain Sterling Publishing.

Portée par la croissance du trafic aérien mondial et des performances commerciales notables sur ses trois métiers complémentaires (Travel Essentials, Duty Free et Mode, Restauration), Lagardère Travel Retail a enregistré une forte hausse de son activité et une profitabilité record. Cet exercice aura été marqué par les nombreuses inaugurations de nouveaux points de vente et le gain de plusieurs appels d'offres importants, notamment ceux des aéroports d'Amsterdam-Schiphol, Düsseldorf, Atlanta et Nice.

Enfin, les Autres activités du Groupe ont bénéficié de la bonne dynamique de Lagardère Live Entertainment, et plus particulièrement des très bonnes performances de ses salles de spectacles, et de Lagardère Radio avec la forte progression des audiences d'Europe 1 tout au long de l'année. Par ailleurs, Lagardère News a continué de se réinventer avec le lancement d'un nouvel hebdomadaire d'information, *Le JDNews*, tout en poursuivant le développement international de la licence Elle.

L'exercice 2024 a également été marqué par le renforcement de nos initiatives RSE. Dans le domaine environnemental, notre Groupe a continué d'œuvrer à la réduction de son empreinte carbone et est désormais en capacité de publier annuellement la quasi-totalité de ses émissions de CO₂, ce qui lui permet de viser une trajectoire claire de décarbonation de ses produits et services afin de répondre aux exigences réglementaires ainsi qu'aux attentes de nos clients et partenaires. Les enjeux sociaux et sociétaux ont également été au cœur de notre engagement avec notamment la promotion de l'accès à l'éducation et à la culture, à travers l'action de toutes nos activités et de nos fondations, et la poursuite de nos diverses actions en matière d'inclusion et de diversité.

Ces excellentes performances financières et extra-financières reposent avant tout sur l'engagement quotidien de l'ensemble de nos collaborateurs qui sont animés par une même passion nous permettant d'avancer chaque jour vers de nouveaux succès. Je tiens à leur témoigner ma profonde reconnaissance et à les remercier chaleureusement.

Cette année 2024 s'est conclue par la scission partielle du groupe Vivendi et la création de Louis Hachette Group, nouvelle entité indépendante cotée sur Euronext Growth Paris qui détient désormais 66,53 % du capital de Lagardère SA. C'est un nouveau chapitre exaltant qui débute donc pour notre Groupe avec le plein soutien de notre actionnaire de référence et de la famille Bolloré. Plus que jamais, Lagardère dispose de tous les atouts pour poursuivre une croissance forte et durable afin d'asseoir son leadership.

Au regard de ces excellents résultats financiers, le Conseil d'Administration a décidé de proposer la distribution d'un dividende de 0,67 € par action à la prochaine Assemblée Générale du 29 avril 2025. Je me réjouis de vous retrouver pour cet important moment d'échanges dans notre belle salle du Casino de Paris.

Cher(e) Actionnaire, je vous remercie pour votre fidélité.

Arnaud Lagardère

Président-Directeur Général de Lagardère SA



COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONDITION PRÉALABLE À REMPLIR POUR PARTICIPER À CETTE ASSEMBLÉE

Conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, seuls seront admis à participer à l'**Assemblée Générale du mardi 29 avril 2025**, les actionnaires qui justifieront de leur qualité par **l'inscription en compte de leurs actions**, à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour leur compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce (l'« Intermédiaire Inscrit »), **dans les comptes de titres nominatifs de la Société tenus par son mandataire, Société Générale Securities Services (« SGSS »)**, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée (la « record date »), soit :

le vendredi 25 avril 2025 à zéro heure, heure de Paris.

LAGARDÈRE SA étant une valeur essentiellement nominative, l'inscription des actions dans son registre titres impose, pour chaque journée comptable, que les entrées résultant d'acquisitions soient compensées par des sorties portant sur un nombre total identique d'actions et que l'on sursoit à toute nouvelle inscription dans le registre tant qu'une telle compensation n'a pas pu être opérée, ceci afin d'éviter un dépassement du montant de l'émission.

L'inscription d'actions dans le registre dépend donc de la diligence des intermédiaires financiers dans la transmission des instructions correspondant aux transactions réalisées par leurs clients (inscription ou radiation), à l'égard de laquelle la Société et son mandataire SGSS sont purement tributaires.

La Société attire ainsi l'attention de ses actionnaires sur l'aléa qui peut exister dans l'inscription dans le registre à la « record date », d'actions dont l'acquisition interviendrait à l'approche de cette dernière, et ce faisant, dans leur capacité à exercer les droits de vote qui y sont attachés lors de l'Assemblée Générale, quand bien même ces actions auraient été acquises plusieurs jours avant la « record date ».

Pour plus d'information sur ce sujet : voir le communiqué de presse diffusé par l'Autorité des marchés financiers le 26 février 2021.

MODALITÉS DE PARTICIPATION À CETTE ASSEMBLÉE

VOUS SOUHAITEZ ASSISTER PERSONNELLEMENT À CETTE ASSEMBLÉE

Les actionnaires désirant assister personnellement à l'Assemblée peuvent demander une carte d'admission soit par courrier postal à l'aide de l'enveloppe prépayée jointe à la convocation qui leur sera adressée en utilisant le formulaire unique de vote, soit par Internet via la plateforme sécurisée VOTACCESS.

Les actionnaires inscrits dans les comptes nominatifs, qui n'auraient pas demandé ou reçu leur carte d'admission, peuvent également se présenter le jour même de l'Assemblée, muni d'une pièce d'identité, aux guichets qui seront spécialement prévus à cet effet.

Le plan d'accessibilité au Casino de Paris est présenté ci-après.

VOUS NE SOUHAITEZ PAS OU NE POUVEZ PAS ASSISTER PERSONNELLEMENT À CETTE ASSEMBLÉE

RETRANSMISSION DE L'ASSEMBLÉE EN DIRECT

L'Assemblée Générale sera diffusée en direct (en français) et sera également disponible en différé sur le site Internet de la Société www.lagardere.com (rubrique Actionnaires & Investisseurs – Assemblées Générales).

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, les actionnaires peuvent participer en choisissant entre l'une des trois modalités ci-dessous.

VOTE À DISTANCE

Les actionnaires peuvent voter à distance sur les résolutions soumises à l'Assemblée soit par courrier postal à l'aide de l'enveloppe prépayée jointe à la convocation qui leur sera adressée en utilisant le formulaire unique de vote, soit par Internet via la plateforme sécurisée VOTACCESS.

POUVOIR AU PRÉSIDENT

Les actionnaires peuvent également donner une procuration sans indication de mandataire, ce qui équivaut à donner pouvoir au Président

de l'Assemblée d'émettre un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions.

Cette procuration peut être donnée soit par courrier postal à l'aide de l'enveloppe prépayée jointe à la convocation qui leur sera adressée en utilisant le formulaire unique de vote, soit par Internet via la plateforme sécurisée VOTACCESS.

REPRÉSENTATION PAR UN TIERS

Les actionnaires peuvent enfin se faire représenter à l'Assemblée par toute personne de leur choix.

Cette procuration peut être donnée soit par courrier postal à l'aide de l'enveloppe prépayée jointe à la convocation qui leur sera adressée en utilisant le formulaire unique de vote, soit par Internet via la plateforme sécurisée VOTACCESS.

Conformément aux dispositions des articles R. 225-79 et R. 22-10-24 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation du mandataire doit s'effectuer dans les mêmes formes.

DISPOSITIONS GÉNÉRALES

CHANGEMENT DU MODE DE PARTICIPATION

Lorsque l'actionnaire a déjà exprimé son vote à distance, ou envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée.

En aucun cas un actionnaire ne pourra retourner à la fois une formule de procuration et un formulaire de vote à distance. Dans une telle situation, la formule de procuration sera prise en considération sous réserve des votes exprimés dans le formulaire de vote à distance.

INSTRUCTIONS ÉMISES POUR DES DROITS DE VOTE ATTACHÉS À DES ACTIONS INSCRITES AU NOM D'UN INTERMÉDIAIRE INSCRIT

Les demandes de cartes d'admission, votes à distance et procurations émis par des actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire

français, dont les actions sont inscrites au nom d'un Intermédiaire Inscrit dans les comptes de titres nominatifs de la Société, devront être accompagnés d'une attestation dudit Intermédiaire Inscrit, de telle sorte que la Société ou son mandataire SGSS puisse vérifier sans contestation possible la qualité d'actionnaire à la « record date » (vendredi 25 avril 2025 à zéro heure, heure de Paris). Au cas où les actions seraient détenues par plusieurs Intermédiaires Inscrits, une attestation devra alors être établie par chacun de ces Intermédiaires Inscrits.

Les demandes de cartes d'admission, votes à distance et procurations émis par des Intermédiaires Inscrits ne pourront être pris en compte qu'à la condition que l'identité des actionnaires ait été divulguée, en cas de demande en ce sens formulée par la Société ou SGSS, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

MODALITÉS PRATIQUES

@ PARTICIPATION PAR INTERNET : UTILISATION DE LA PLATEFORME SÉCURISÉE VOTACCESS

La plateforme de vote VOTACCESS est accessible, pour les actionnaires nominatifs, via le site Internet Sharinbox de SGSS : <https://sharinbox.societegenerale.com>.

Les actionnaires nominatifs doivent se connecter au site Sharinbox à l'aide de leurs codes d'accès habituels (identifiant et mot de passe leur permettant de consulter habituellement leur compte nominatif sur le site Sharinbox).

Nous attirons votre attention sur le fait que SGSS a mis en place un **système de double identification** pour sécuriser davantage vos données sur la plateforme Sharinbox. Ainsi, si vous êtes nouvel actionnaire ou si vous n'avez pas encore activé votre nouveau compte depuis juin 2022, nous vous invitons à actualiser votre connexion sur Sharinbox. Un guide de connexion et une vidéo tutorielle sont à votre disposition sur la page d'accueil de Sharinbox.

Après s'être connectés au site Sharinbox, les actionnaires devront suivre les indications données à l'écran afin d'accéder à la plateforme VOTACCESS.

Dans le cas où un actionnaire nominatif ne serait plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il devra se connecter sur le site Sharinbox et cliquer sur « Code d'accès oublié » à partir de la page d'accueil. Pour toute demande, SGSS se tient à la disposition des actionnaires, de 9 h 00 à 18 h 00 au numéro de téléphone suivant : **+33 (0)2 51 85 67 89**.

Les demandes de carte d'admission, votes à distance, désignations ou révocations de mandats pourront être exprimés via la plateforme VOTACCESS à compter du vendredi 11 avril 2025 à 9 h 00, heure de Paris et jusqu'au lundi 28 avril 2025 à 15 h 00, heure de Paris.

Il est toutefois conseillé de ne pas attendre la date ultime pour se connecter, notamment en cas de demande de mot de passe ou en cas de première connexion sur Sharinbox avec le nouveau système de double identification mis en place.

✉ PARTICIPATION PAR VOIE POSTALE : UTILISATION DU FORMULAIRE PAPIER

Toutes les actions de la Société étant nominatives, les formulaires de vote à distance et de procuration sont adressés avec les courriers et courriels de convocation.

En tout état de cause, ces formulaires sont également disponibles sur le site Internet www.lagardere.com et peuvent également être obtenus sur simple demande effectuée auprès de SGSS au plus tard le **jeudi 24 avril 2025** à l'adresse suivante :

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SECURITIES SERVICES

Service des assemblées générales

CS 30812

44308 NANTEX CEDEX

Pour pouvoir être pris en compte à l'Assemblée, les formulaires papier devront être réceptionnés, dûment complétés et signés, par SGSS au plus tard le samedi 26 avril 2025 au plus tard.

COMMENT REMPLIR VOTRE FORMULAIRE PAPIER

Vous désirez voter par correspondance :
noircissez ici et suivez les instructions.
Attention, l'abstention n'équivaut pas à un vote contre.

Vous désirez donner pouvoir
au Président de l'Assemblée :
noircissez ici.

Vous désirez donner pouvoir à une
personne dénommée : noircissez ici
et inscrivez les coordonnées
(nom, prénom ou dénomination sociale
et adresse) de cette personne.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this , date and sign at the bottom of the form

JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form



LAGARDERE SA
Société Anonyme
au capital de 864 185 950,80 €
Siège social : 4, rue de Presbourg
75116 PARIS
320 366 446 RCS PARIS

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
ORDINAIRE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE**
au Casino de Paris
16 rue de Clichy, 75009 Paris
mardi 29 avril 2025 à 09h00

**COMBINED ANNUAL ORDINARY AND EXTRAORDINARY
GENERAL MEETING**
at Casino de Paris
16 rue de Clichy, 75009 Paris, France
on Tuesday April 29th, 2025 at 09:00 a.m.

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account
Nominatif Registered
Porteur Bearer
Vote simple Single vote
Vote double Double vote
Nombre d'actions Number of shares
Nombre de voix - Number of voting rights

1 **JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote **YES** all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this , for which I vote No or I abstain.

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. / On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

2 **JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**
Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

3 **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4)
I HEREBY APPOINT: See reverse (4)
pour me représenter à l'Assemblée / to represent me at the above mentioned Meeting
M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
Adresse / Address

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>								
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>								
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	C	D
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>								
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>								
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	E	F
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>								
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>								
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	G	H
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>								
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>								
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	J	K
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>								
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>								
										Abs.	<input type="checkbox"/>

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION : As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1)
Surname, first name, address of the shareholder (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution. no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante.
In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box.

- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale. / I appoint the Chairman of the general meeting.
- Je m'abstiens. / I abstain from voting.
- Je donne procuration (cf. au verso renvoi (4)) à M. Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom.
I appoint (see reverse (4)) Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf.

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
To be considered, this completed form must be returned no later than:
sur 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification
à la banque / to the bank 26 avril 2025 / April 26, 2025

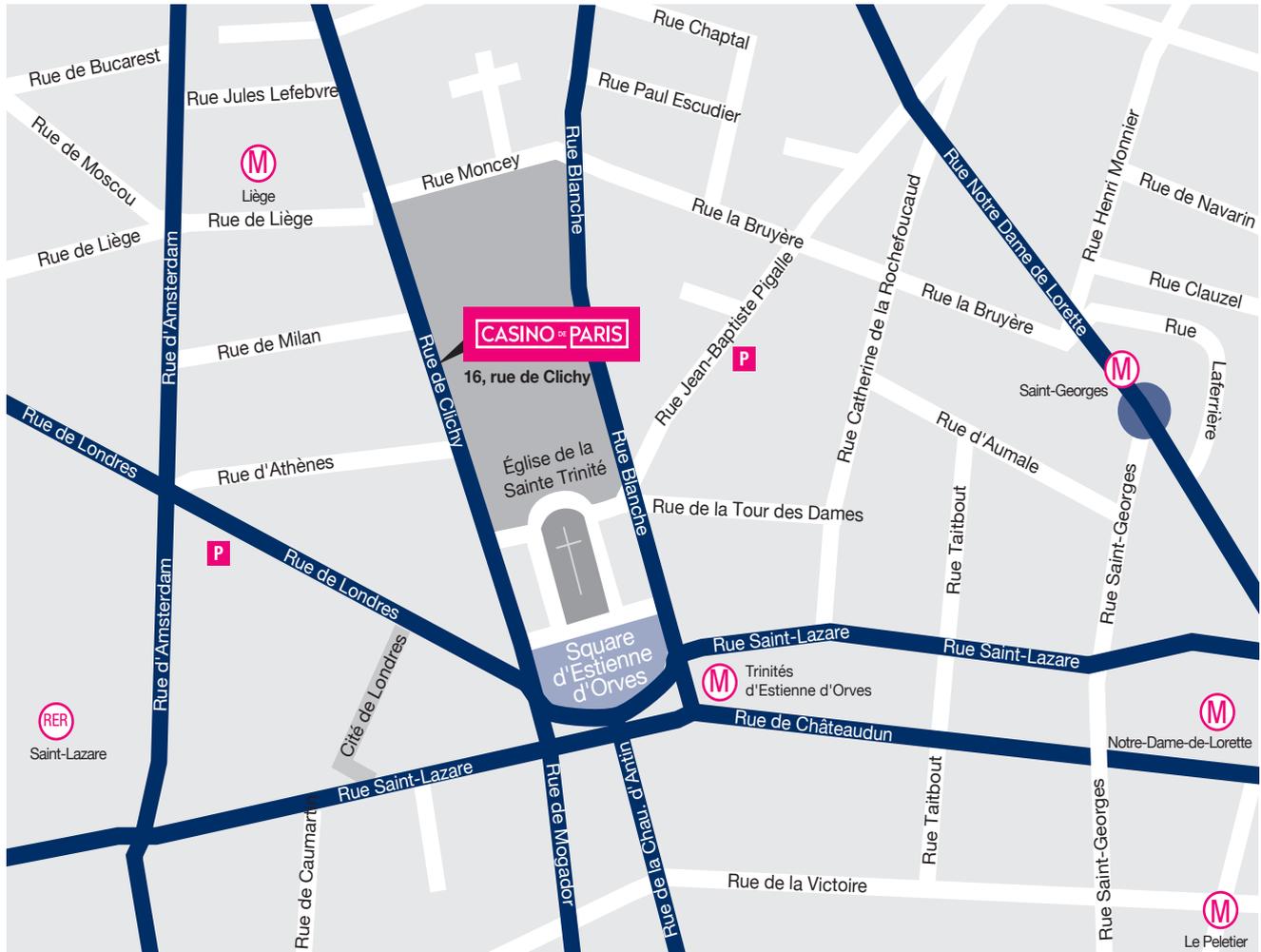
Date & Signature **5**

Quel que soit votre choix, datez et signez ici.

Votez ici pour les résolutions présentées par des actionnaires et non agréées par le Conseil d'Administration.
Pour voter, noircissez la case correspondant à votre choix.
Attention, l'abstention n'équivaut pas à un vote contre.

1 Comment participer à l'Assemblée Générale

PARTICIPATION PHYSIQUE : COMMENT VOUS RENDRE À CETTE ASSEMBLÉE



En train et RER : ligne A (Auber), ligne E (Haussmann – Saint-Lazare), lignes J et L (Paris – Saint-Lazare).

En métro : ligne 12 (Trinité – d'Estienne d'Orves), ligne 13 (Liège), ligne 7 (Chaussée d'Antin – La Fayette), lignes 3 et 14 (Saint-Lazare).

En voiture : parking EFFIA (29, rue de Londres) et parking Pigalle Théâtres (10-12, rue Jean-Baptiste Pigalle).

DÉPÔT DE QUESTIONS ÉCRITES

Les questions écrites qui seraient posées par les actionnaires devront être envoyées par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au Président du Conseil d'Administration au siège social de la Société ou par voie électronique à l'adresse AG2025@lagardere.fr au plus tard le **mercredi 23 avril 2025**, et être accompagnées d'une attestation d'inscription dans les comptes nominatifs de la Société à la date de la demande.

Les questions écrites qui seraient posées par des actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français et dont les actions sont inscrites au nom d'un Intermédiaire Inscrit dans les comptes de titres nominatifs de la Société ne pourront être prises en compte que si elles sont accompagnées d'une attestation établie par l'Intermédiaire Inscrit, de telle sorte que la Société puisse vérifier sans contestation possible la qualité d'actionnaire. Au cas où les actions seraient détenues par plusieurs Intermédiaires Inscrits successifs, une attestation devra alors être établie par chacun de ces Intermédiaires Inscrits.

MISE À DISPOSITION DE LA DOCUMENTATION

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, tous les documents et renseignements qui doivent être communiqués ou dont les actionnaires peuvent prendre connaissance à l'occasion de l'Assemblée Générale ont été mis en ligne sur le site Internet de la Société et/ou sont consultables par les actionnaires, de préférence sur rendez-vous, au lieu du siège social de Lagardère SA, 4 rue de Presbourg à Paris 16^e (75).

Les actionnaires souhaitant obtenir communication d'un document ou d'une information qui ne serait pas déjà accessible sur le site Internet doivent adresser leur demande en ce sens par courrier électronique à l'adresse AG2025@lagardere.fr.



POUR VOUS INFORMER

Rendez-vous sur

www.lagardere.com

Espace Assemblée Générale des Actionnaires 2025

2

PRÉSENTATION DU GROUPE EN 2024 ET PERSPECTIVES 2025

2.1 EXPOSÉ SOMMAIRE DES RÉSULTATS EN 2024

2.1.1 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2024

Forte progression des résultats du groupe Lagardère en 2024.

Un chiffre d'affaires de près de 9 milliards d'euros traduisant une croissance de +10,6 % (+8,5 % ⁽¹⁾ en données comparables) portée par toutes les activités.

Un Résop ⁽²⁾ record à 593 M€ en amélioration de 73 M€ (+14 %) par rapport à 2023.

Un niveau élevé de génération de Free cash-flow à 423 M€ qui permet une réduction significative de l'endettement à 1 855 M€ et une forte amélioration du ratio de levier dette nette/EBITDA récurrent à 2,4x.

Proposition de dividende ordinaire à 0,67 € par action ⁽³⁾.

Chiffres clés Groupe

Le **chiffre d'affaires** du Groupe en 2024 s'établit à 8 942 M€, soit une évolution de +8,5 % vs 2023 en données comparables.

Le **Résop Groupe** s'établit à 593 M€ en 2024 vs 520 M€ en 2023, en forte progression de +14 % (+73 M€).

Le Résop de Lagardère Publishing s'élève à 310 M€ (vs 301 M€ en 2023) et celui de Lagardère Travel Retail à 305 M€ (vs 245 M€ en 2023).

Après des charges de restructuration de 72 M€ et des autres éléments non récurrents, le **Résultat opérationnel ajusté (EBITA) ⁽²⁾** s'établit à 498 M€ en 2024 vs 405 M€ en 2023, en forte progression de +93 M€.

L'EBITA de Lagardère Publishing s'élève à 295 M€ (vs 219 M€ en 2023) et celui de Lagardère Travel Retail à 258 M€ (vs 241 M€ en 2023).

Le **résultat avant charges financières et impôts (RACFI)** s'établit à 578 M€ en 2024, contre 434 M€ en 2023, et inclut la plus-value de cession de *Paris Match*.

Le **résultat net ajusté – part du Groupe ⁽²⁾** ressort à 253 M€, contre 252 M€ en 2023.

Le **résultat net – part du Groupe** s'élève à 168 M€, contre 144 M€ en 2023.

Les retraitements effectués entre le résultat net et le résultat net ajusté – part du Groupe correspondent essentiellement à l'élimination des charges de restructuration (+72 M€), des plus ou moins-values

de cession (-114 M€) et des amortissements des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions (+130 M€).

À fin décembre 2024, le **free cash-flow ⁽²⁾ du Groupe** est en progression de 162 M€ et se situe à 423 M€, contre 261 M€ en 2023.

L'**endettement net ⁽²⁾** est en forte réduction à 1 855 M€ au 31 décembre 2024, par rapport à un montant de 2 043 M€ au 31 décembre 2023, soit une diminution de 188 M€ grâce à la génération de trésorerie des activités.

Le **ratio de levier dette (nette/EBITDA récurrent ⁽²⁾** est de 2,4x, en nette amélioration par rapport au 31 décembre 2023 (2,97x).

A. CHIFFRE D'AFFAIRES, RÉ SOP ET EBITA

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2024, le groupe Lagardère affiche un chiffre d'affaires de 8 942 M€, soit une évolution de +10,6 % en données consolidées et de +8,5 % en données comparables. L'écart entre les données consolidées et comparables s'explique essentiellement par un effet de périmètre de +152 M€ lié principalement à l'acquisition de Tastes on the Fly au quatrième trimestre 2023 (+132 M€) par Lagardère Travel Retail et à la cession de *Paris Match* au quatrième trimestre 2024 (-14 M€). L'effet de change est favorable de +8 M€ (essentiellement lié à l'appréciation de la livre sterling et du zloty polonais, compensés par la dépréciation du dollar américain et de la couronne tchèque).

(M€)	2023	2024	Var (%) données publiées	Var (%) données comparables
Lagardère Publishing	2 809	2 873	+2,2 %	+1,9 %
Lagardère Travel Retail	5 018	5 812	+15,8 %	+12,5 %
Autres activités ⁽¹⁾	254	257	+1,3 %	+0,2 %
Total CA Lagardère	8 081	8 942	+10,6 %	+8,5 %

(1) Autres activités : Lagardère News (*Le Journal du Dimanche*, *Le JDNews*, la licence Elle, *Paris Match* – cédé le 1^{er} octobre 2024), Lagardère Radio (Europe 1, Europe 2, RFM), Lagardère Live Entertainment (spectacle vivant), Lagardère Paris Racing (club de sports) et le Corporate Groupe.

(1) Par rapport à l'année 2023 en données comparables.

(2) Indicateur alternatif de performance (voir F. Glossaire).

(3) Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2025.

2 Présentation du Groupe en 2024 et perspectives 2025

Résop Groupe

Le Résop Groupe s'établit à 593 M€, en amélioration de +73 M€ par rapport à 2023 (+14 %).

(M€)	2023	2024	Variation vs 2023 (%)
Lagardère Publishing	301	310	+3,0 %
Lagardère Travel Retail	245	305	+24,5 %
Autres activités ⁽¹⁾	(26)	(22)	N/A
Total Résop Lagardère	520	593	+14,0 %

(1) Autres activités : Lagardère News (*Le Journal du Dimanche*, *Le JDNews*, la licence *Elle*, *Paris Match* – cédé le 1^{er} octobre 2024), Lagardère Radio (Europe 1, Europe 2, RFM), Lagardère Live Entertainment (spectacle vivant), Lagardère Paris Racing (club de sports) et le Corporate Groupe.

Résultat opérationnel ajusté (EBITA)

L'EBITA du Groupe s'établit à 498 M€, en amélioration de +93 M€ par rapport à 2023.

(M€)	2023	2024	Variation vs 2023 (%)
Lagardère Publishing	219	295	+34,7 %
Lagardère Travel Retail	241	258	+7,1 %
Autres activités ⁽¹⁾	(56)	(54)	N/A
Total EBITA Lagardère	405	498	+23,0 %

(1) Autres activités : Lagardère News (*Le Journal du Dimanche*, *Le JDNews*, la licence *Elle*, *Paris Match* – cédé le 1^{er} octobre 2024), Lagardère Radio (Europe 1, Europe 2, RFM), Lagardère Live Entertainment (spectacle vivant), Lagardère Paris Racing (club de sports) et le Corporate Groupe.

Lagardère Publishing

Chiffre d'affaires

En 2024, le chiffre d'affaires s'établit à 2 873 M€, soit une progression de +2,2 % en données publiées et de +1,9 % en données comparables. L'écart entre les données publiées et comparables s'explique pour l'essentiel par un effet de change positif de 8 M€, principalement lié à l'évolution favorable de la livre sterling (+16 M€), compensé par les effets négatifs liés au dollar américain et au yen japonais.

Les chiffres ci-dessous sont en données comparables.

La France affiche un léger recul de son chiffre d'affaires (-3 %). Après une belle année 2023 en progression de +5 %, cette baisse est principalement imputable à la division Illustré qui bénéficiait en 2023 de la parution de deux Astérix, le nouvel opus *L'Iris Blanc*, et l'album illustré, *L'Empire du Milieu*. L'Éducation affiche également une baisse d'activité, dans un contexte d'absence de réforme scolaire, tout comme la Littérature générale avec un programme éditorial légèrement moins porteur. Les maisons d'édition du Groupe ont été récompensées cet automne par de nombreux grands prix littéraires dont le prix Renaudot pour *Jacaranda*, de Gaël Faye (Grasset), et le prix Goncourt des lycéens pour *Madelaine avant l'aube*, de Sandrine Collette (JC Lattès). Ces distinctions témoignent du dynamisme et de la qualité des maisons d'édition du groupe Hachette Livre.

Aux États-Unis, l'activité enregistre une forte croissance (+7 %) sur un marché dynamique. Cette progression est notamment attribuable à la croissance de Hachette Audio, avec l'essor des ventes audio et numériques. La Jeunesse, portée entre autres par la saga *The Wild Robot*, de Peter Brown, affiche une forte dynamique de croissance, et le programme Adulte bénéficie de best-sellers tels que *Eruption*, de James Patterson et Michael Crichton, et du succès continu de *The Housemaid*, de Freida McFadden.

Au Royaume-Uni, l'activité poursuit sa hausse (+3 %) après une année 2023 déjà très dynamique (+6 %) et en dépit d'un marché en repli. Les ventes sont notamment portées par le succès continu des sagas de Rebecca Yarros (*The Empyrean*), Ana Huang (*Twisted* et

Kings of Sin) et Freida McFadden (*The Housemaid*), tant sur les ouvrages du fonds de catalogue que sur les nouveautés, et ce dans tous les formats.

En Espagne/Amérique latine, l'activité en baisse (-6 %), pâtit d'un effet de comparaison défavorable avec 2023 qui constituait le pic de la réforme scolaire nationale en Espagne, alors que le Mexique affiche une forte dynamique de croissance, tant en Éducation qu'en Littérature générale.

Le chiffre d'affaires des Fascicules est en hausse (+3 %), en lien avec le succès des collections lancées fin 2023 en France et au Japon notamment, couplé à une campagne deancements porteuse début 2024 dans la majorité des zones géographiques.

Les Jeux de société affichent une année exceptionnelle avec une croissance de +22 % grâce à ses multiples succès, notamment le jeu *Sky Team* (Le Scorpion Masqué) qui a remporté le prix Spiel des Jahres (Le Jeu de l'Année – le prix le plus important du secteur). Hachette Boardgames s'illustre désormais comme un acteur incontournable du marché des jeux de société.

En 2024, le chiffre d'affaires digital (livres audio-numérique et ebooks) a représenté 14 % du chiffre d'affaires total de Lagardère Publishing (contre 12 % en 2023).

Résop

Le Résop s'établit à 310 M€, en croissance de 3 % par rapport à l'année dernière. La rentabilité se maintient à un niveau élevé de près de 10,8 % grâce notamment à un mix des ventes favorable aux États-Unis et au Royaume-Uni ainsi qu'à la poursuite de plans d'actions, notamment sur les prix de vente.

EBITA

L'EBITA s'établit à 295 M€, en progression de +76 M€ par rapport à l'année dernière et la marge d'EBITA s'élève à 10,3 %. L'EBITA comprend notamment des charges de restructuration de 16 M€, principalement aux États-Unis et en Espagne, et les résultats des sociétés mises en équivalence.

Lagardère Travel Retail

Chiffre d'affaires

En 2024, le chiffre d'affaires s'établit à 5 812 M€, soit +15,8 % en données publiées et +12,5 % en données comparables. L'écart entre les données publiées et comparables s'explique par un effet de périmètre de +148 M€ lié à l'acquisition de Tastes on the Fly (+132 M€). L'effet de change est quasi nul, l'impact du zloty polonais étant compensé par la couronne tchèque, le yuan chinois ou le dollar américain.

Les chiffres ci-dessous sont en données comparables.

En France, l'activité progresse de +15 % notamment grâce à un trafic en hausse, au succès de la joint-venture Extime Duty Free Paris avec le groupe ADP, ainsi qu'aux modernisations et initiatives commerciales opérées sur l'ensemble des réseaux et business lines.

La zone EMEA (hors France) enregistre une croissance de +20 % soutenue par les excellentes performances de l'Italie (hausse du trafic à l'aéroport de Rome-Fiumicino), de la Roumanie (ouverture de la concession Duty Free à Bucarest), du Royaume-Uni (développement des activités de Duty Free sur les ferries) et de l'Espagne (extension du réseau).

La zone Amériques affiche une croissance continue (+6 %) sur une base de comparaison déjà élevée, dans un contexte de normalisation du trafic aérien américain et d'une activité dynamique au Canada.

L'Asie-Pacifique est en repli de -13 % en raison de la baisse d'activité en Asie du Nord attribuable au ralentissement de l'économie chinoise et à la rationalisation du réseau.

Résop

Le Résop dépasse le seuil des 300 M€ et s'établit à un niveau historique de 305 M€, soit une progression de +60 M€ vs 2023 (+24,5 %). Le niveau de marge de Résop atteint 5,3 %. Cette progression résulte des solides performances réalisées dans toutes les zones géographiques, à l'exception de la Chine.

EBITA

L'EBITA s'établit à 258 M€, en progression de 17 M€ par rapport à l'année dernière. La marge d'EBITA s'élève à 4,4 % et comprend des charges de restructuration et des dépréciations d'actifs pour 39 M€ en Chine, les résultats des sociétés mises en équivalence et les pertes de valeur sur certains contrats de concessions.

Autres activités

Chiffre d'affaires

En 2024, le chiffre d'affaires s'établit à 257 M€, en croissance de +1,3 % en données publiées et +0,2 % en données comparables. L'écart entre les données publiées et comparables s'explique par un effet de périmètre de +3 M€. L'impact de la cession de Paris Match au T4 2024 est en partie compensée par l'intégration d'Euterpe Promotion chez Lagardère Live Entertainment.

Les chiffres ci-dessous sont en données comparables.

L'activité des Radios affiche une hausse de +3 %, portée par la progression des audiences d'Europe 1.

L'activité de la Presse est en repli de -5 %, lié à des revenus publicitaires en retrait. Les licences internationales Elle sont en croissance de +2 % par rapport à 2023.

L'activité de Lagardère Live Entertainment est en croissance de +2 %, toutes les salles enregistrant de très bonnes performances, notamment les Folies Bergère à Paris.

Résop

Le Résop s'établit à -22 M€, en amélioration de +4 M€ par rapport à 2023.

EBITA

L'EBITA s'établit à -54 M€, en amélioration de +2 M€ par rapport à 2023. L'EBITA comprend des charges de restructuration (20 M€) et des coûts liés à la rationalisation des surfaces immobilières de bureaux.

B. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(M€)	2023	2024
Chiffre d'affaires	8 081	8 942
Résop Groupe	520	593
Résultat des sociétés mises en équivalence	(1)	-
Éléments non récurrents/non opérationnels	(85)	(15)
<i>Dont impacts IFRS 16 sur les contrats de concession (y compris gains sur contrats de location)</i>	144	99
Résultat avant charges financières et impôts	434	578
Charges financières nettes	(97)	(138)
Charges d'intérêts sur dettes de location	(89)	(111)
Résultat avant impôts	248	329
Impôts	(78)	(127)
Résultat net des activités abandonnées	5	-
Résultat net	175	202
Intérêts minoritaires	(31)	(34)
Résultat net – part du Groupe	144	168

2 Présentation du Groupe en 2024 et perspectives 2025

Le résultat des sociétés mises en équivalence (avant pertes de valeur) est stable à 0 M€ au 31 décembre 2024, contre -1 M€ à fin 2023, avec une meilleure performance opérationnelle de la société Extime Duty Free Paris, et malgré des difficultés au sein des activités de Lagardère Travel Retail en Chine.

Au 31 décembre 2024, les éléments non récurrents/non opérationnels s'établissent à -15 M€, contre -85 M€ en 2023. Ils comprennent principalement :

- ▶ des pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles pour -28 M€, dont -14 M€ chez Lagardère Travel Retail principalement liés à la restructuration des activités en Chine et -14 M€ dans les Autres activités constitués de coûts liés à la rationalisation des surfaces immobilières de bureaux ;
- ▶ l'amortissement des actifs incorporels et les charges relatives aux acquisitions et cessions pour -127 M€, dont -113 M€ chez Lagardère Travel Retail liés aux contrats de concession en Amérique du Nord (Paradies Lagardère), en Italie (aéroport de Rome-Fiumicino et Airst) et au Luxembourg (IDF), et -15 M€ chez Lagardère Publishing liés aux amortissements des droits d'édition notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni ;
- ▶ des charges de restructuration pour -72 M€, dont -35 M€ chez Lagardère Travel Retail (-28 M€ concernant les activités en Chine), -20 M€ dans les Autres activités et -16 M€ chez Lagardère Publishing principalement liés à des coûts de départs et de réorganisation aux États-Unis et en Espagne ;
- ▶ des plus et moins-values de cession pour un montant net de +114 M€ principalement composé de la plus-value de cession du magazine *Paris Match* finalisée le 1^{er} octobre 2024 ;

- ▶ l'impact de l'application de la norme IFRS 16 à hauteur de + 99 M€ (y compris gains et pertes sur contrats de location), dont + 96 M€ sur les contrats de concessions de Lagardère Travel Retail. Cet impact comprend l'amortissement des droits d'utilisation et l'annulation de la charge de loyers fixes des contrats de concessions.

Les charges financières nettes s'établissent à -138 M€ en 2024, contre -97 M€ en 2023. Cette évolution s'explique principalement par la hausse du coût du financement en lien avec le refinancement réalisé sur le 1^{er} semestre 2024.

Les charges d'intérêt sur dettes de location s'élèvent à -111 M€ à fin décembre 2024, contre -89 M€ en 2023, soit une hausse de - 22 M€ en lien avec l'augmentation des dettes de location.

Au 31 décembre 2024, **la charge d'impôt** comptabilisée s'établit à -127 M€, soit une augmentation de 49 M€ par rapport à 2023 du fait de la croissance de l'activité en Europe et aux États-Unis, et de la plus-value de cession de *Paris Match*. L'exercice 2023 incluait un produit d'impôt différé lié au gain sur modification d'un contrat de concession générant un effet de comparaison défavorable.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le résultat net total s'élève à +202 M€, dont +168 M€ pour la part du Groupe.

La part des profits attribuable aux intérêts minoritaires s'établit à +34 M€ en 2024, contre +31 M€ en 2023. La variation s'explique principalement par la hausse de l'activité chez Lagardère Travel Retail, notamment en Amérique du Nord, partiellement compensée par la baisse des résultats en Asie.

Résultat net ajusté – part du Groupe

(M€)	2023	2024
Résultat net	175	202
Charges de restructuration	+75	+72
Plus et moins-values de cession	-10	-114
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles et mises en équivalence	+47	+28
Amortissements des actifs incorporels et autres éléments liés aux acquisitions	+117	+130
Impact IFRS 16 sur les contrats de concession	-68	-
Effets d'impôt relatif aux transactions ci-dessus	-39	-17
Résultat net des activités abandonnées	-5	-
Résultat net ajusté	292	301
Part des minoritaires	-40	-48
Résultat net ajusté – part du Groupe	252	253

C. AUTRES ÉLÉMENTS FINANCIERS

- **Somme des flux générés par les opérations et d'investissements**

(M€)	2023	2024
Flux générés par les opérations avant variation de BFR et avant impôts payés (MBA)	611	776
Variation du BFR (Besoin en Fonds de Roulement)	(14)	20
Impôts payés	(70)	(81)
Acquisitions/cessions d'actifs corporels et incorporels	(266)	(292)
Free cash-flow	261	423
Investissements financiers	(383)	(64)
Cessions d'actifs financiers	48	159
Somme des flux générés par les opérations et d'investissements	(74)	518

La marge brute d'autofinancement ressort à +776 M€, contre +611 M€ en 2023. Cette forte hausse provient principalement de la croissance du résultat opérationnel courant, malgré l'augmentation des provisions et des amortissements qui l'impactent, sans incidence sur les flux de trésorerie.

La **variation du besoin en fonds de roulement** s'établit à +20 M€, contre -14 M€ en 2023. Cette évolution favorable est principalement attribuable à Lagardère Publishing notamment aux États-Unis avec une moindre diminution des dettes fournisseurs et un impact favorable des dettes auteurs consécutif à la signature de contrats pluriannuels en 2023. Chez Lagardère Travel Retail, la variation est moins favorable qu'en 2023 à la suite de la forte reprise d'activité en 2023 et de l'ouverture de concessions en Duty Free.

Les impôts payés représentent -81 M€ à fin décembre 2024, en hausse de 11 M€ par rapport à 2023. Cette évolution est liée à l'amélioration de l'activité, principalement en Europe, et à la plus-value de cession de *Paris Match*, partiellement compensée par le remboursement d'une taxe sur les flux transfrontaliers aux États-Unis intervenu en 2024.

Les investissements incorporels et corporels s'élèvent à -292 M€, contre -266 M€ en 2023. Ils progressent de 26 M€ par rapport à 2023 notamment chez Lagardère Travel Retail (56 M€), avec la mise en œuvre de projets d'investissements liés à des gains d'appels d'offres. Chez Lagardère Publishing, ils sont en baisse de 27 M€ après les investissements réalisés en 2023 dans le cadre du plan de transformation des infrastructures logistiques et informatiques en France.

Au 31 décembre 2024, le free cash-flow du Groupe s'établit à 423 M€, vs 261 M€ en 2023, soit une amélioration de +162 M€.

Les **investissements financiers** s'élèvent à -64 M€ au 31 décembre 2024, contre -383 M€ en 2023. Ils correspondent principalement à la prise de participation de 50 % dans Extime Travel Essentials Paris par Lagardère Travel Retail et à l'acquisition de 100 % du capital de Sterling Publishing par Lagardère Publishing. En 2023, ces investissements financiers correspondaient notamment à la prise de participation de 49 % dans Extime Duty Free Paris, aux acquisitions de Tastes on the Fly et Marché International et au financement des coentreprises dans le Pacifique et en Asie.

Les **cessions d'actifs financiers** s'élèvent à +159 M€ et correspondent principalement à la cession de *Paris Match*, ainsi qu'à un remboursement de financement des coentreprises dans le Pacifique.

Au total, la somme des **flux générés par les opérations et d'investissements** s'élève à +518 M€ en 2024, contre un décaissement net de -74 M€ en 2023, soit une amélioration de 592 M€.

D. LIQUIDITÉ

La situation de liquidité du Groupe continue d'être solide avec 1 093 M€ de liquidités disponibles, dont 393 M€ de trésorerie et placements financiers au bilan, et 700 M€ de montant non tiré de la facilité de crédit renouvelable.

Le levier de dette nette/EBITDA récurrent s'établit à 2,4x. Les covenants de la facilité de crédit renouvelable sont ainsi largement respectés au 31 décembre 2024.

L'**endettement net** est en diminution de 188 M€ à 1 855 M€ au 31 décembre 2024, par rapport à 2 043 M€ au 31 décembre 2023, en lien principalement avec la génération de trésorerie des activités.

E. CHANGEMENT DE PÉRIMÈTRE ET CHANGE

L'écart de chiffre d'affaires entre les données consolidées et comparables s'explique par un effet de change favorable de +8 M€ (dont +21 M€ liés au zloty polonais et +20 M€ liés à la livre sterling, compensés par -10 M€ liés à la couronne tchèque et -8 M€ liés au

dollar américain), ainsi que par un effet de périmètre positif de +152 M€ qui se décompose de la manière suivante :

- ▶ effet des opérations de croissance externe pour +165 M€ avec principalement l'acquisition de Marché International, Costa Coffee Pologne et de Tastes on the Fly par Lagardère Travel Retail ;
- ▶ incidence des cessions pour -14 M€ correspondant à la cession de *Paris Match* finalisée le 1^{er} octobre 2024.

F. GLOSSAIRE

Lagardère utilise des indicateurs alternatifs de performance qui constituent les indicateurs clés de la mesure de la performance opérationnelle et financière du Groupe. Ils sont suivis par le Comité Exécutif pour évaluer la performance et conduire les activités, ainsi que par les investisseurs pour suivre la performance opérationnelle, en complément des agrégats financiers définis par l'IASB. Ces indicateurs sont calculés à partir d'éléments issus des états financiers consolidés en IFRS et sont réconciliés soit dans le présent document, soit dans le document de présentation des résultats annuels 2024 disponible sur le site Internet www.lagardere.com, soit dans l'annexe aux comptes annuels consolidés.

Chiffre d'affaires à données comparables

Le chiffre d'affaires à données comparables est utilisé par le Groupe pour analyser la variation du chiffre d'affaires hors effets de périmètre et de change.

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

- ▶ le chiffre d'affaires de la période retraité des entrées du périmètre de consolidation et le chiffre d'affaires de la période précédente retraité des sorties du périmètre de consolidation intervenues pendant la période ;
- ▶ le chiffre d'affaires de la période précédente et le chiffre d'affaires de la période, retraités sur la base des taux de change applicables la période précédente.

Le périmètre de consolidation s'entend comme étant l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale. Les entrées de périmètre correspondent aux regroupements d'entreprises (titres de participation ou activités acquises), et les sorties de périmètre correspondent aux pertes de contrôle (cessions de titres de participation ou d'activités entraînant l'arrêt de la consolidation par intégration globale).

L'écart entre les données consolidées et les données comparables est expliqué en partie E – Changement de périmètre et change.

Résop (Résop Groupe)

Le Groupe utilise comme indicateur de performance le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop) qui se calcule de la façon suivante à partir du résultat avant charges financières et impôts :

Résultat avant charges financières et impôts

Éléments à exclure :

- ▶ contribution des sociétés mises en équivalence avant pertes de valeur ;
- ▶ plus ou moins-values de cession d'actifs ;
- ▶ pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles, incorporelles et titres mis en équivalence ;
- ▶ charges nettes 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 ;
- ▶ litiges majeurs spécifiques non liés à la performance opérationnelle ;

2 Présentation du Groupe en 2024 et perspectives 2025

- ▶ éléments liés aux contrats de location et de sous-location financement :
 - annulation des charges fixes de location ⁽¹⁾ pour les contrats de concession,
 - amortissement des droits d'utilisation pour les contrats de concession,
 - gains et pertes sur contrats de location.

Le rapprochement entre le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées et le résultat avant charges financières et impôts est présenté dans le document de présentation des résultats annuels 2024 disponible sur le site Internet www.lagardere.com.

Marge opérationnelle

La marge opérationnelle est calculée en divisant le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop Groupe) par le chiffre d'affaires.

Résultat opérationnel ajusté (EBITA)

Pour calculer l'EBITA, l'incidence comptable des éléments suivants est éliminée du résultat opérationnel (EBIT) : les plus ou moins-values de cession d'actifs et frais liés aux acquisitions et cessions, l'amortissement des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, la dépréciation des écarts d'acquisition, des autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, les autres produits et charges liés aux opérations avec les actionnaires ainsi que les éléments liés aux contrats de concessions (IFRS 16).

Le rapprochement entre le résultat opérationnel courant des sociétés intégrées et le résultat opérationnel ajusté est présenté dans le document de présentation des résultats annuels 2024 disponible sur le site Internet www.lagardere.com.

EBITDA récurrent sur douze mois glissants

L'EBITDA récurrent se calcule en ajoutant au résultat opérationnel courant des sociétés intégrées (Résop Groupe) les dividendes reçus des sociétés consolidées par mise en équivalence, en déduisant les amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles, les amortissements de coûts d'obtention de contrats, et l'annulation des charges fixes de location ⁽¹⁾ des contrats immobiliers et autres, et en ajoutant l'EBITDA récurrent des activités abandonnées.

Le calcul de l'EBITDA récurrent est détaillé dans le document de présentation des résultats annuels 2024 disponible sur le site Internet www.lagardere.com.

Résultat net ajusté – part du Groupe

Le résultat net ajusté – part du Groupe est calculé à partir du résultat net en excluant les éléments non récurrents et non opérationnels, l'effet d'impôt associé, puis en déduisant la part des intérêts minoritaires, de la façon suivante :

Résultat net

Éléments à exclure :

- ▶ plus ou moins-values de cession d'actifs ;
- ▶ pertes de valeur sur écarts d'acquisition, immobilisations corporelles, incorporelles et titres mis en équivalence ;
- ▶ charges nettes 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 ;
- ▶ litiges majeurs spécifiques non liés à la performance opérationnelle ;
- ▶ impact fiscal des éléments ci-dessus ;
- ▶ mouvements non récurrents des impôts différés ;
- ▶ éléments liés aux contrats de location et de sous-location financement :
 - annulation des charges fixes de location ⁽¹⁾ pour les contrats de concession,
 - amortissement des droits d'utilisation pour les contrats de concession,
 - charges d'intérêts sur dettes de location pour les contrats de concession,
 - gains et pertes sur contrats de location ;
- ▶ résultat net ajusté attribuable aux intérêts minoritaires : résultat net attribuable aux intérêts minoritaires et part des intérêts minoritaires des éléments ci-dessus.

= Résultat net ajusté – part du Groupe

Le rapprochement entre le résultat net et le résultat net ajusté – part du Groupe est présenté partie B – Principaux éléments du compte de résultat.

Free cash-flow

Le free cash-flow est calculé en ajoutant aux flux générés par l'activité avant variation de BFR, les flux de remboursement des dettes de location et intérêts associés, les flux de variation de BFR et d'impôts payés ainsi que les flux nets de trésorerie liés aux acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles.

Le rapprochement entre les flux de trésorerie opérationnels et le free cash-flow est présenté partie C – Autres éléments financiers.

Endettement net (Dette nette)

L'endettement net est calculé en additionnant les éléments suivants :

- ▶ placements financiers et trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- ▶ instruments de couverture affectés à la dette ;
- ▶ dettes financières courantes et non courantes, hors dettes sur engagement de rachats d'intérêts minoritaires.

Le rapprochement entre les positions au bilan et l'endettement net est détaillé dans le document de présentation des résultats annuels 2024 disponible sur le site Internet www.lagardere.com.

(1) L'annulation des charges fixes de location équivaut au remboursement des dettes de location, ainsi que l'impact sur le besoin en fonds de roulement et les intérêts payés associés dans le tableau des flux de trésorerie.

2.1.2 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ LAGARDÈRE SA

COMPTE DE RÉSULTAT

Le compte de résultat simplifié se présente comme suit :

(M€)	2023	2024
Produits d'exploitation	39	43
Résultat d'exploitation	(20)	(33)
Résultat financier	(16)	(34)
Résultat courant	(36)	(67)
Résultat exceptionnel	-	-
Profit d'impôts	44	53
Résultat net comptable	8	(14)

BILAN

Le bilan simplifié se présente comme suit :

(M€)	31 déc. 2023	31 déc. 2024
Actif		
Actif immobilisé	5 106	5 145
▶ dont participations	4 455	4 455
Actif circulant	31	31
Charges à répartir et écarts de conversion	6	17
Total Actif	5 143	5 193
Passif		
Capitaux propres	2 601	2 484
▶ dont capital	861	861
▶ primes et réserves	1 710	1 637
▶ report à nouveau	22	-
▶ résultat de l'exercice	8	(14)
Provisions pour risques et charges	-	-
Dettes	2 542	2 709
▶ dont dettes financières	2 486	2 612
Total Passif	5 143	5 193

Il convient de rappeler que Lagardère SA est la société holding factière du groupe Lagardère et qu'elle employait six salariés au 31 décembre 2024.

2 Présentation du Groupe en 2024 et perspectives 2025

RÉSULTATS DE LAGARDÈRE SA AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (ARTICLE R. 225-102 DU CODE DE COMMERCE)

Nature des indications	2020	2021	2022	2023	2024
I Capital en fin d'exercice (en euros)					
a) Capital social	799 913 045	860 913 045	860 913 045	860 913 045	861 289 122
b) Nombre des actions ordinaires existantes	131 133 286	141 133 286	141 133 286	141 133 286	141 194 938
c) Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscription d'actions	-	-	-	-	-
d) Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
e) Nombre d'actions futures à créer par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
II Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	49 754	30 137	35 621	38 599	42 212
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(48 550)	(50 167)	(39 800)	(30 223)	(62 534)
c) Impôt sur les bénéfices	35 780 ⁽¹⁾	43 522 ⁽¹⁾	27 094 ⁽¹⁾	43 743 ⁽¹⁾	53 347 ⁽¹⁾
d) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(30 167)	20 763	1 005	8 076	(14 371)
e) Montant des bénéfices distribués	-	70 567	183 473	91 737	94 601 ⁽²⁾
III Résultats par action (en euros)					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	(0,10)	(0,05)	(0,09)	0,10	(0,07)
b) Résultat après impôt et charges calculées	(0,23)	0,15	0,01	0,06	(0,10)
c) Dividende distribué à chaque action	0	0,50	1,30	0,65	0,67 ⁽²⁾
IV Personnel (en euros)					
a) Effectif moyen des salariés employés	8	6	3	3	6
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	2 281 740	3 382 740	1 584 009	1 070 313	1 777 862
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	608 512	1 048 842	471 637	383 621	584 594

(1) Essentiellement boni d'intégration fiscale.

(2) Il sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 29 avril 2025 la distribution d'un dividende de 0,67 € par action.

2.2 PERSPECTIVES

Après des performances solides en 2024, le groupe Lagardère est confiant dans sa capacité à conforter ses positions de leader sur ses marchés. Le Groupe compte maintenir ses efforts afin de continuer à croître, à améliorer son résultat d'exploitation et à équilibrer l'allocation du capital entre les investissements permettant le développement de ses activités, un niveau de dividendes raisonnable, et une baisse de son levier d'endettement.

2.3 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

2.3.1 LAGARDÈRE PUBLISHING

Lagardère Publishing, dont la marque principale est Hachette Livre, est le troisième groupe d'édition grand public dans le monde (*Trade* et *Éducation*). Fédérant plus de 200 marques d'édition, il publie plus de 15 000 nouveautés par an dans une douzaine de langues (principalement en français, anglais ainsi qu'en espagnol) et couvre tous les segments éditoriaux grand public. Depuis quelques années, Lagardère Publishing se diversifie avec succès dans des marchés adjacents au livre, en croissance, tels que les jeux de société et la papeterie haut de gamme.

ENTRETIEN AVEC ARNAUD LAGARDÈRE



Quels ont été les principaux faits marquants en 2024 ?

« En 2024, nous avons su pleinement capitaliser sur la force de notre modèle économique international et diversifié afin de tirer parti des opportunités de croissance.

Dans un environnement économique moins porteur que celui des années précédentes, notre performance a été remarquable, dépassant pour la quatrième année consécutive la barre des 300 millions d'euros de résultat opérationnel. La croissance s'est maintenue, portée par de nombreux succès éditoriaux majeurs et un nombre record de prix littéraires, mais aussi grâce au talent et à l'engagement de tous nos collaborateurs.

Aux États-Unis et au Royaume-Uni, une nouvelle structure de management a été mise en place pour les activités d'édition afin de renforcer la collaboration entre les équipes et dégager de nouvelles opportunités de développement sur ces marchés stratégiques.

Enfin, nous avons maintenu le juste équilibre entre création et rigueur afin d'améliorer la performance opérationnelle pour pouvoir réaliser des investissements ciblés, notamment à l'international avec l'acquisition de Sterling Publishing aux États-Unis. »

Quelles ont été les initiatives RSE majeures en 2024 ?

« Nous avons franchi une étape notable dans notre stratégie de décarbonation en 2024. Dans le cadre du plan de transition du groupe Lagardère, nous avons affiché une réduction de nos émissions de CO₂ de 40 % entre 2019 et 2023 à l'échelle mondiale.

Cette baisse significative résulte de leviers de décarbonation mis en œuvre sur les scopes 1, 2 et 3, en collaboration avec nos partenaires papetiers et imprimeurs, ainsi que des efforts d'éco-conception de nos équipes éditoriales. Ce résultat nous amène à relever notre ambition à l'horizon 2030 avec un objectif de réduction de 50 % des émissions de GES entre 2019 et 2030 (contre 30 % fixé en 2021).

En outre, toutes nos filiales ont renforcé leur engagement en faveur de l'inclusion et de la diversité. La Mission Handicap a ainsi formé 170 managers à ces enjeux en France, tandis que Hachette UK a été reconnu parmi les meilleurs employeurs concernant l'égalité des genres pour la cinquième année consécutive. Enfin, la Fondation Hachette pour la lecture a poursuivi son action en soutenant 13 projets d'accès à la culture et à l'éducation. »

Quelles sont les perspectives pour l'exercice 2025 ?

« Ce nouvel exercice présentera certaines similitudes avec 2024 dans un environnement économique relativement incertain.

Dans ce contexte, nous allons continuer à piloter finement l'ensemble de nos activités afin de préserver leur performance opérationnelle, tout en se saisissant des opportunités de croissance qui pourront se présenter à nous durant l'année.

Par ailleurs, fort de notre position de leader dans l'Éducation en France, nous serons bien positionnés pour tirer parti de la réforme nationale prévue dans certaines matières et cycles scolaires. En outre, nous pourrions également compter sur la parution du 41^e album d'Astérix.

Enfin, nous serons attentifs à tenir pleinement notre rôle de leader en étant aux avant-postes de la création et de l'innovation pour imaginer de nouveaux récits et initiatives, en maintenant l'excellence de service vis-à-vis de nos clients ainsi que de nos partenaires en diffusion et distribution, tout en anticipant pleinement les enjeux et impacts de l'intelligence artificielle générative dans notre secteur. »

Arnaud Lagardère

Président-Directeur Général de Hachette Livre

BILAN 2024 ⁽¹⁾

Lagardère Publishing a maintenu un haut niveau d'activité et de rentabilité, dans un environnement économique peu porteur, avec d'excellentes performances aux États-Unis et au Royaume-Uni.

France

Sur un marché en léger repli (-0,3 %) en 2024, l'activité en France est en recul (-3 %) après une belle année 2023. Si la Littérature générale a enregistré une baisse d'activité due à l'effet de comparaison défavorable avec l'année précédente, les maisons d'édition de la branche se sont distinguées par de nombreux prix littéraires et succès tels que le prix Renaudot pour *Jacaranda*, de Gaël Faye (Grasset) ; le prix Goncourt des lycéens pour *Madelaine avant l'aube*, de Sandrine Collette (JC Lattès) ; les titres *Ce que je cherche*, de Jordan Bardella, et *Mémoricide*, de Philippe de Villiers (Fayard), ainsi que *Quelqu'un d'autre*, de Guillaume Musso (Calmann-Lévy). Par ailleurs, Audiolib a battu un nouveau record d'activité grâce à l'essor des téléchargements de livres audio.

L'Illustré a souffert de l'absence d'équivalents au 40^e tome d'Astérix et à l'album lié au film *L'Empire du Milieu* parus en 2023, ainsi que du ralentissement des marchés du manga, du tourisme et des beaux livres. Toutefois, la branche a connu de nombreux succès en jeunesse et romance avec notamment *Lakestone*, de Sarah Rivens, et les livres de coloriage.

Enfin, le segment Éducation a connu une activité en recul liée à l'absence de réforme scolaire, tout comme Larousse qui a été affecté par le repli des dictionnaires malgré de belles performances en jeunesse avec notamment son nouveau label Comet spécialisé dans la littérature *Young Adult*.

(1) Source : GfK pour la France et l'Espagne, Nielsen BookScan pour le Royaume-Uni et NPDP BookScan pour les États-Unis. Les tendances de marché sont exprimées en valeur.

2 Présentation du Groupe en 2024 et perspectives 2025

Pays anglo-saxons

Au Royaume-Uni, l'activité a poursuivi sa hausse (+3 %) après une année 2023 dynamique (+6 %), et ce malgré un marché en repli (-0,6 %). Les ventes de Hachette UK ont notamment été portées par le succès continu des sagas *Twisted* (Ana Huang), *The Empyrean* (Rebecca Yarros) et *The Housemaid* (Freida McFadden). Le segment Éducation est en baisse du fait de la contraction des crédits publics dédiés à l'acquisition de manuels scolaires, tandis que l'activité numérique a fortement progressé sur les téléchargements audio (+38 %), portés entre autres par le nouveau partenariat avec Spotify, et la croissance des e-books (+8 %).

Aux États-Unis, Hachette Book Group a enregistré une forte croissance (+7 %) dans un marché également en hausse (+2,3 %). Cette performance est liée à la forte augmentation des ventes numériques en audio (+30 %) et e-books (+7 %) ainsi qu'au dynamisme du segment Jeunesse avec de nombreux succès tels que la saga *The Wild Robot* (Peter Brown), adaptée au cinéma, ou bien encore les best-sellers tels que *Eruption* (James Patterson et Michael Crichton), la duologie *The Shepherd King* (Rachel Gillig), la saga *The Housemaid* (Freida McFadden) et *Just for the Summer* (Abby Jimenez).

Espagne et Amérique latine

Le chiffre d'affaires sur les marchés hispanophones est en repli de -6 %. Ainsi, l'Espagne a été pénalisée par un effet de comparaison défavorable avec l'exercice 2023 qui avait bénéficié du pic de la réforme scolaire nationale et de la parution du 40^e album d'Astérix. L'activité a notamment été marquée par le lancement de nouveaux labels, tels que Pika Ediciones et Kitaeru, destinés à répondre à la demande croissante des lecteurs pour les titres de manga et de développement personnel. À l'inverse, le Mexique a affiché une forte dynamique de croissance sur les segments Éducation et Littérature générale.

Fascicules et Jeux de société

L'activité des Fascicules a progressé grâce au succès des collections lancées fin 2023 et à une campagne de lancements porteuse au premier semestre 2024. En outre, le segment des Jeux de société a enregistré une année exceptionnelle grâce à de multiples succès sur l'ensemble de son catalogue et à l'impact de prix prestigieux tels que le Spiel des Jahres pour *Sky Team* (Le Scorpion Masqué) et l'As d'Or – catégorie « Initié » pour *Faraway* (Catch Up Games).

CHIFFRES CLÉS 2024

- ▶ 2 873 M€ de chiffre d'affaires.
- ▶ 310 M€ de Résop.
- ▶ 7 677 collaborateurs.
- ▶ Plus de 200 marques d'édition.
- ▶ 138 000 titres au format numérique.
- ▶ Plus de 15 000 nouveautés.

POSITIONS LEADER 2024

- ▶ 3^e groupe d'édition grand public dans le monde (*Trade* et Éducation).
- ▶ 1^{er} éditeur et distributeur de livres en France.
- ▶ 1^{er} éditeur ex æquo de fascicules dans le monde.
- ▶ 2^e éditeur de jeux de société en France.
- ▶ 2^e éditeur de livres au Royaume-Uni.
- ▶ 4^e éditeur de livres aux États-Unis (*Trade*).
- ▶ 2^e éditeur scolaire en Espagne.

DATES CLÉS 2024

- ▶ Janvier – décembre : Lagardère Publishing remporte plus de 200 prix littéraires à travers le monde, dont 80 en France.
- ▶ Mars : Larousse lance Comet, un nouveau label dédié à la littérature *Young Adult*.
- ▶ Avril : signature d'un accord exclusif de développement pour un nouveau film, en prises de vues réelles, des aventures d'Astérix entre les éditions Albert René et StudioCanal.
- ▶ Juin : pour la cinquième année consécutive, Hachette UK figure dans le classement des 50 meilleurs employeurs pour l'égalité des genres établi par le *Times*.
- ▶ Juillet : le jeu *Sky Team* (édité par Le Scorpion Masqué) remporte le Spiel des Jahres 2024, soit le prix le plus prestigieux du secteur qui récompense le meilleur jeu de société de l'année. Grupo Anaya lance son nouveau label de manga, Pika Ediciones.
- ▶ Octobre : Jean-Christophe Thiery est nommé Directeur Général Délégué de Hachette Livre. Mise en place d'un partenariat avec Spotify en France pour offrir un accès élargi aux livres audio de Lagardère Publishing.
- ▶ Novembre : acquisition de l'éditeur américain Sterling Publishing qui dispose d'un catalogue de 13 000 titres et publie environ 350 nouveautés par an.

2.3.2 LAGARDÈRE TRAVEL RETAIL

Lagardère Travel Retail, troisième opérateur mondial du Travel Retail, opère plus de 4 900 points de vente en zone de transport et concessions sur trois segments : Travel Essentials, Duty Free et Mode, Restauration. Présent dans 45 pays sur cinq continents, Lagardère Travel Retail a pour ambition de rendre le voyage de chaque passager plus agréable grâce à son réseau de marques propres à dimension internationale (telles que Relay, Aelia Duty Free et So Coffee), à ses concepts à forte identité locale et à des enseignes partenaires de référence.

ENTRETIEN AVEC DAG RASMUSSEN



Quels ont été les principaux faits marquants en 2024 ?

« Malgré un contexte géopolitique et macroéconomique complexe, 2024 a été une année exceptionnelle grâce à la reprise du trafic aérien mondial qui dépasse les niveaux pré-Covid dans la plupart des aéroports, à l'exception notable de la zone Asie-Pacifique.

Cette dynamique s'est amplifiée grâce à de nombreux succès tels que l'extension de notre activité Restauration au Moyen-Orient, les nombreuses inaugurations aux États-Unis et en Amérique du Sud ainsi que l'extension de notre réseau Duty Free en Espagne et dans les aéroports de Bucarest (Roumanie) et Cotonou (Bénin). En outre, le déploiement international de la marque Relay s'est poursuivi grâce à un partenariat stratégique avec TAV Airports dans les aéroports de Zagreb (Croatie) et d'Almaty (Kazakhstan).

Enfin, nous avons également remporté des appels d'offres majeurs dans les aéroports d'Amsterdam-Schiphol (Pays-Bas) et de Nice-Côte d'Azur (France) en Duty Free, à l'aéroport de Techo (Cambodge) sur nos trois segments d'activités, ainsi que dans de nombreux aéroports aux États-Unis et en Australie dans le domaine du Travel Essentials notamment. »

Quelles ont été les initiatives RSE majeures en 2024 ?

« L'année 2024 s'inscrit dans la continuité de nos précédents efforts afin de réduire nos émissions de carbone, avec une attention particulière portée sur le scope 3 de notre empreinte carbone dont 80 % des émissions sont liées aux produits que nous vendons. Dans ce cadre, nous avons lancé notre programme d'offre responsable qui marque une étape clé dans notre démarche RSE.

Parallèlement, nous avons déployé un premier programme anti-gaspillage dénommé FLOW (Fighting to Limit Our Waste / Combattre pour limiter nos déchets) et visant à répondre aux enjeux environnementaux, économiques et éthiques liés au gaspillage alimentaire dans le secteur du Travel Retail.

Enfin, nous avons établi un partenariat avec ONU Femmes France et UN Women Central and West Africa afin de soutenir un programme ambitieux visant à accompagner 2 500 femmes sénégalaises dans le développement de leur autonomie entrepreneuriale grâce à des pratiques d'agriculture durable. Cette initiative est le reflet de notre soutien sans cesse renouvelé aux communautés locales implantées dans les régions où nous opérons afin de construire un avenir plus inclusif et résilient. »

Quelles sont les perspectives pour l'exercice 2025 ?

« L'année 2025 s'annonce prometteuse avec de nombreuses inaugurations de points de vente liées aux appels d'offres remportés aux Pays-Bas, en Albanie et au Cambodge en 2024, ainsi que par la montée en puissance des ouvertures opérées durant le précédent exercice en France, aux États-Unis et au Bénin.

Par ailleurs, notre nouveau programme de transformation et de performance dénommé Stars+ atteindra son plein potentiel en 2025, et ce dans un contexte économique et géopolitique toujours incertain.

Notre engagement en matière de RSE demeurera également central avec la poursuite de notre programme d'offre responsable, la validation de nos objectifs de réduction de nos émissions de CO₂ par le SBTi (Science Based Targets initiative) et la consolidation de notre position d'employeur de choix dans le Travel Retail.

Enfin, nous intensifierons nos efforts dans le domaine de l'intelligence artificielle afin d'optimiser nos opérations et d'enrichir l'expérience client, tout en rendant nos magasins toujours plus attractifs par rapport aux attentes des voyageurs et de nos partenaires. »

Dag Rasmussen

Président-Directeur Général de Lagardère Travel Retail

BILAN 2024

L'année 2024 a été rythmée par une remarquable expansion des opérations de Lagardère Travel Retail sur les trois segments d'activités dans les zones les plus dynamiques et par le gain d'appels d'offres importants.

Europe, Moyen-Orient et Afrique

En France, Lagardère Travel Retail a renforcé sa présence en Duty Free en remportant les concessions des aéroports de Nice-Côte d'Azur et de Roland Garros (La Réunion). Parallèlement, l'année a été marquée par l'inauguration et la modernisation de nombreux points de vente en Travel Essentials et Restauration sur les réseaux ferroviaires et aéroportuaires.

Par ailleurs, l'activité en Europe a été portée par le développement particulièrement dynamique du Duty Free avec notamment la reprise des boutiques Duty Free et Mode à l'aéroport de Bucarest (Roumanie), le gain de l'appel d'offres de l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol (Pays-Bas), l'ouverture du nouveau « walkthrough » Aelia Duty Free à l'aéroport de Rome-Fiumicino (Italie) et les inaugurations opérées en Espagne, ainsi que la création d'une joint-venture avec l'aéroport de Tirana (Albanie) destinée à reprendre les activités Duty Free et Mode. Le segment Travel Essentials a également connu une progression notable grâce au gain de la « master concession » à l'aéroport de Düsseldorf (Allemagne) et à l'ouverture de boutiques de la marque Relay sous franchise dans les aéroports de Zagreb (Croatie) et d'Almaty (Kazakhstan) en lien avec la signature d'un partenariat stratégique avec TAV Airports. Enfin, dans le domaine de la Restauration, la branche a consolidé ses positions suite aux inaugurations menées dans les aéroports de Dublin (Irlande) et de Keflavik (Islande).

Sur la zone Moyen-Orient et Afrique, Lagardère Travel Retail a bénéficié du développement de la Restauration aux Émirats arabes unis (aéroport de Dubaï) et en Arabie saoudite (aéroport de Riyad et gain d'un appel d'offres à Médine), ainsi que du démarrage des activités Duty Free à l'aéroport de Cotonou (Bénin) et du succès remporté lors de l'appel d'offres Duty Free et Travel Essentials dans les aéroports de Douala et Yaoundé (Cameroun).

2 Présentation du Groupe en 2024 et perspectives 2025

Asie-Pacifique et Amériques

Malgré un contexte difficile et tendu en Chine, la stratégie d'expansion s'est poursuivie en Asie-Pacifique avec le gain de plusieurs appels d'offres tels que la « master concession » Duty Free et Mode, Restauration et Travel Essentials de l'aéroport de Techo (Cambodge), le contrat Duty Free du Singapore Cruise Centre (Singapour) ainsi que plusieurs concessions dans des aéroports néo-zélandais (Duty Free à Wellington et Travel Essentials à Auckland).

En Amérique du Nord, Lagardère Travel Retail a enregistré de nombreux gains d'appels d'offres et/ou extensions de contrats dans les aéroports aux États-Unis (Atlanta, Détroit, Boise, Asheville, Long Beach, San Antonio, Portland, etc.), auxquels se sont ajoutées de multiples ouvertures de points de vente principalement en Travel Essentials et en Restauration (Providence, Montréal, Denver, Charlotte, Houston, Oklahoma City, Palm Springs, Denver, Grand Rapids, Atlanta, Bradley, etc.).

Enfin, l'activité en Amérique du Sud a une nouvelle fois confirmé sa vitalité avec l'inauguration de boutiques Travel Essentials dans quatre aéroports régionaux au Pérou et la poursuite des ouvertures de nouveaux espaces de restauration à l'aéroport de Santiago (Chili).

CHIFFRES CLÉS 2024

- ▶ 5 812 M€ de chiffre d'affaires.
- ▶ 305 M€ de Résop.
- ▶ 24 914 collaborateurs.
- ▶ Plus de 4 900 boutiques et restaurants dans 45 pays.
- ▶ Présence dans près de 300 aéroports ainsi que dans 700 gares et stations de métro.

POSITIONS LEADER 2024

- ▶ 3^e opérateur mondial en Travel Retail.
- ▶ 2^e opérateur mondial en Travel Retail dans les aéroports.
- ▶ 1^{er} opérateur mondial en Travel Essentials.
- ▶ 1^{er} opérateur européen en Mode en Travel Retail.
- ▶ 4^e opérateur mondial en Core Duty Free en aéroports.
- ▶ 4^e opérateur mondial en Restauration en zone de transport.

DATES CLÉS 2024

- ▶ Janvier : inauguration du plus grand magasin LEGO au monde en zone aéroportuaire à Dubaï (Émirats arabes unis).
- ▶ Février : gain de l'appel d'offres Duty Free à l'aéroport de Bucarest (Roumanie).
- ▶ Avril : introduction du programme anti-gaspillage alimentaire FLOW (Fighting to Limit Our Waste / Combattre pour limiter nos déchets).
- ▶ Mai : ouverture de la première boutique Kering Eyewear en Asie Pacifique du Sud-Est à l'aéroport de Changi (Singapour).
- ▶ Juin : gain de l'appel d'offres Travel Essentials, Duty Free et Mode, Restauration à l'aéroport de Techo (Cambodge).
- ▶ Septembre : gain des concessions Duty Free et Mode à l'aéroport de Nice-Côte d'Azur (France) et Travel Essentials à l'aéroport de Sydney (Australie).
Signature d'un partenariat stratégique avec TAV Airports destiné à introduire la marque Relay dans les aéroports de Zagreb (Croatie) et d'Almaty (Kazakhstan).
- ▶ Octobre : gain de l'appel d'offres Restauration à l'aéroport de Médine (Arabie saoudite).
- ▶ Novembre : inauguration du nouveau « walkthrough » Aelia Duty Free à l'aéroport de Rome-Fiumicino (Italie).
- ▶ Décembre : gain des concessions Duty Free à l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol (Pays-Bas) et Travel Essentials à l'aéroport de Düsseldorf (Allemagne).
Ouverture du premier magasin Aelia Duty Free à l'aéroport de Cotonou (Bénin).

2.3.3 AUTRES ACTIVITÉS

Dans le périmètre du Groupe figurent également les « Autres activités » incluant essentiellement Lagardère News (*Le Journal du Dimanche*, *Le JDNews* et la licence Elle), Lagardère Radio (Europe 1, Europe 2, RFM et la régie publicitaire), Lagardère Live Entertainment (gestion de salles de spectacles, production de concerts et de spectacles, accueil et promotion locale) et Lagardère Paris Racing (club de sports).

LAGARDÈRE NEWS ET LAGARDÈRE RADIO

ENTRETIEN AVEC CONSTANCE BENQUÉ



Quels ont été les principaux faits marquants en 2024 ?

« 2024 a été une année intense marquée notamment par les Jeux olympiques de Paris, les élections en France ainsi qu'aux États-Unis, et par des enjeux géopolitiques complexes. Dans ce contexte, nos médias ont su innover pour garantir une information exigeante et accessible.

Cet exercice a également confirmé le redressement d'Europe 1 avec une forte progression des audiences et une stratégie numérique qui continue de porter ses fruits. Nous avons aussi élargi notre offre de presse avec le lancement prometteur du *JDNews*, un nouvel hebdomadaire d'information célébrant l'excellence française.

Enfin, le réseau Elle International a poursuivi son développement en consolidant sa position de leader mondial des médias féminins avec près de 80 éditions publiées en licence dans 47 pays. L'expansion des activités de licence hors médias a aussi pris un nouvel élan avec l'annonce du tout premier projet immobilier Elle Residences Miami (États-Unis) et l'inauguration de boutiques en Chine. »

Quelles ont été les initiatives RSE majeures en 2024 ?

« Lagardère News et Lagardère Radio ont participé au reporting européen CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), consolidé par le groupe Lagardère, avec un bilan carbone complet pour la deuxième année consécutive ainsi que des réflexions autour du plan de transition climatique.

Nous avons également poursuivi nos actions de sensibilisation à destination du grand public à travers la diffusion de contenus « verts » (tout en préservant l'indépendance éditoriale de nos rédactions) ainsi que la promotion de publicités et de dotations plus responsables, et ce conformément au contrat climat signé avec l'État et l'Arcom pour la troisième année consécutive.

Notre démarche a été saluée par plusieurs distinctions telles que le renouvellement de la certification EcoVadis de Lagardère News et de Lagardère Radio avec un score de 70/100 qui les classent ainsi au-dessus de 92 % des entreprises du même secteur d'activité ⁽¹⁾, et l'obtention par Lagardère Publicité News du badge Or délivré par le Syndicat des régies Internet (SRI) dans le cadre du programme Sustainable Digital Ad Trust (SDAT).

Enfin, la transformation numérique de nos rédactions s'est accompagnée d'une réflexion sur l'utilisation éthique de l'intelligence artificielle avec l'intégration d'outils collaboratifs garantissant la qualité et l'indépendance éditoriale. »

Quelles sont les perspectives pour l'exercice 2025 ?

« En 2025, nous célébrerons les 70 ans d'Europe 1 ainsi que les 80 ans de la marque Elle à travers des initiatives d'envergures comprenant notamment une exposition internationale et des lancements éditoriaux exclusifs.

Nous continuerons également d'étendre le réseau des éditions internationales de la marque Elle et de développer les projets hors médias dans l'hospitalité (hôtels, cafés, spas, immobilier, etc.).

Nos radios et magazines accéléreront aussi leur transformation numérique avec de nouvelles plateformes de marques et applications, tandis que *Le JDNews* continuera de s'implanter dans le paysage médiatique et dans le quotidien des Français.

Enfin, nous resterons centrés sur l'innovation, la qualité éditoriale et le développement de nos communautés sur tous les supports et territoires. »

Constance Benqué

Présidente de Lagardère News
et Directrice Générale de Lagardère Radio

BILAN 2024

En 2024, les marques de Lagardère News et de Lagardère Radio ont démontré leur agilité en exploitant leur potentiel de croissance et en saisissant de nouvelles opportunités. Solidement ancrées dans le quotidien des Français, elles ont consolidé leur position de référence dans le paysage médiatique.

Lagardère News ⁽²⁾

Au cours de cet exercice, *Le Journal du Dimanche* a confirmé sa place de marque influente au sein de la presse quotidienne nationale avec 4,6 millions de lecteurs mensuels sur ses différents supports (papier et digital) et une moyenne de 111 496 exemplaires diffusés chaque semaine (+7,5 % vs 2023). Par ailleurs, le pôle presse a élargi son offre en septembre 2024 avec le lancement du *JDNews*, un nouvel hebdomadaire d'information qui porte haut les couleurs de l'intelligence et de l'excellence française.

Enfin, le réseau Elle International a atteint le nombre record de 50 éditions de *Elle* dans le monde, auxquelles s'ajoutent les 25 déclinaisons internationales de *Elle Décoration*, et bénéficie d'une audience globale de 250 millions de personnes (magazines, sites Internet et réseaux sociaux). Plus particulièrement, l'année a été marquée par l'annonce du premier projet immobilier Elle Residences Miami (États-Unis) et l'ouverture de boutiques de prêt-à-porter Elle en Chine.

Lagardère Radio ⁽³⁾

En 2024, Europe 1 a poursuivi sa progression et rassemble désormais plus de 2,7 millions d'auditeurs quotidiens (en augmentation de 470 000 sur un an). Par ailleurs, la station a comptabilisé 167 millions de podcasts téléchargés ainsi que près de 850 millions de vues sur les réseaux sociaux.

Dans un marché impacté par les nouveaux usages et la concurrence des plateformes, RFM demeure une station fédératrice avec près de 1,6 million d'auditeurs par jour grâce à son offre cohérente et à une durée d'écoute solide. Par ailleurs, avec près de 900 000 auditeurs quotidiens, Europe 2 s'est réinventée avec une programmation musicale pop et de nouveaux rendez-vous en ligne et sur son antenne.

(1) Production de films cinématographiques et vidéos, de programmes de télévision, d'enregistrements sonores et d'édition musicale.

(2) ACPM OneNext Global 2024 S1 / ACPM-OJD ; DFP-DSH ; 2024.

(3) Médiamétrie EAR National ; novembre-décembre 2024 / Médiamétrie eStat Podcast ; 2024.

2 Présentation du Groupe en 2024 et perspectives 2025

LAGARDÈRE LIVE ENTERTAINMENT

Lagardère Live Entertainment est le premier acteur français à intervenir sur les trois métiers du spectacle vivant :

- ▶ la gestion de salles de spectacles iconiques (Casino de Paris et Folies Bergère) et d'équipements majeurs de nouvelle génération (Arkéa Arena et Arena du Pays d'Aix) ;
- ▶ la production de concerts et de spectacles (L Productions) ;
- ▶ l'accueil et la promotion locale de productions françaises et internationales (Euterpe Promotion).

En 2024, Lagardère Live Entertainment a confirmé sa position d'acteur majeur du secteur du spectacle vivant en France et a vu son chiffre d'affaires dépasser le précédent record établi en 2023. Ainsi, Lagardère Live Entertainment a enregistré une nouvelle progression du nombre de dates accueillies dans ses salles (591 en 2024, contre 533 en 2023). Par ailleurs, l'activité de L Production a été marquée par le succès des tournées de Hoshi, Stéphane et Ilyes Djadel ainsi que par la poursuite du développement à l'international de la licence du spectacle *Les Choristes*. Enfin, Euterpe Promotion a confirmé son statut d'acteur de référence des événements culturels dans le sud-ouest de la France avec 312 spectacles accueillis durant cet exercice.

En 2025, l'activité de Lagardère Live Entertainment s'annonce en forte hausse. Ainsi, les salles de spectacles devraient maintenir leur niveau d'activité historique de 2024. En outre, l'activité de L Productions devrait atteindre un niveau record porté par les tournées de Jean-Louis Aubert, Hoshi et Lamomali, ainsi que par la confirmation des premiers succès de certains artistes en développement (Lancelot et Michel Hubert). Enfin, 2025 sera l'année du développement sur de nouveaux métiers et territoires pour Euterpe Promotion.

LAGARDÈRE PARIS RACING

Fort de ses 14 000 membres, Lagardère Paris Racing a pour principale activité l'organisation d'activités sportives au sein du site de la Croix Catelan, concession de la Ville de Paris (France) jusqu'au 31 décembre 2028. Il comprend 44 courts de tennis (dont 14 en terre battue naturelle), trois pistes de padel, deux bassins de natation extérieurs (dont un bassin olympique) et des espaces de fitness. Par ailleurs, le site dispose de services complémentaires tels que des points de vente de restauration et d'articles de sport, un jardin d'enfants et des espaces événementiels.

L'exercice 2024 a été marqué par la troisième édition du Trophée Clarins, tournoi international de tennis professionnel féminin (WTA 125). Cet événement permet d'asseoir la notoriété du Lagardère Paris Racing, de confirmer son engagement dans le sport de haut niveau et de renforcer le lien avec ses membres. La campagne annuelle de réabonnement a d'ailleurs démontré la forte fidélisation de ses membres et l'attractivité du club n'a cessé de croître avec plus de 500 candidats en liste d'attente d'admission.

En 2025, Lagardère Paris Racing entend poursuivre ses actions dédiées à la promotion du sport et de ses valeurs, tout en continuant la modernisation de ses installations et l'amélioration de la qualité des services proposés.

3

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2024



PRINCIPAUX INDICATEURS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



(1) Hors Représentants des salariés.

(2) Selon les critères d'indépendance retenus dans le Code de gouvernement Afep-Medef.

4

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE

4 Ordre du jour de l'Assemblée

À titre ordinaire

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
3. Affectation du résultat social ; distribution d'un dividende.
4. Approbation du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées.
5. Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux.
6. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Arnaud Lagardère, Président-Directeur Général.
7. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Jean-Christophe Thiery, Président-Directeur Général.
8. Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Pierre Leroy, Directeur Général Délégué.
9. Approbation de la politique de rémunération 2025 du Président-Directeur Général.
10. Approbation de la politique de rémunération 2025 des membres du Conseil d'Administration.
11. Ratification de la cooptation de Monsieur Jean-Christophe Thiery, en qualité d'Administrateur.
12. Ratification de la cooptation de Monsieur Arnaud Lagardère, en qualité d'Administrateur.
13. Nomination de Madame Valérie Hortefeux en qualité d'Administratrice pour une durée de quatre ans.
14. Nomination de Madame Michèle Reiser en qualité d'Administratrice pour une durée de quatre ans.
15. Renouvellement de Monsieur Yannick Bolloré en qualité d'Administrateur pour une durée de quatre ans.
16. Renouvellement de Madame Véronique Morali en qualité d'Administratrice pour une durée de trois ans.
17. Renouvellement de Monsieur Arnaud de Puyfontaine en qualité d'Administrateur pour une durée de trois ans.
18. Renouvellement de Monsieur Nicolas Sarkozy en qualité d'Administrateur pour une durée de trois ans.
19. Renouvellement de Madame Valérie Bernis en qualité d'Administratrice pour une durée de deux ans.
20. Renouvellement de Madame Fatima Fikree en qualité d'Administratrice pour une durée de deux ans.
21. Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour une durée de dix-huit mois à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

À titre extraordinaire

22. Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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.
23. Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 280 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
24. Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 170 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
25. Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 85 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
26. Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission, dans le cadre d'une offre visée au 1° 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 85 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
27. Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'augmenter, dans le cadre des plafonds fixés, le montant des émissions décidées en cas de demande excédentaire.
28. Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance, destinées à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange ou d'apports en nature, dans la limite de 85 millions d'euros pour les augmentations de capital et de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.
29. Limitations globales à 85 millions d'euros, 320 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.
30. Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 320 millions d'euros.

- 31.** Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 entreprise dans la limite de 0,5 % du capital actuel par an.
- 32.** Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour une durée de quatre ans, de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions.
- 33.** Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour une durée de trente-huit mois d'attribuer gratuitement aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés des actions de performance de la Société.
- 34.** Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour une durée de trente-huit mois d'attribuer gratuitement aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés des actions de la Société.
- 35.** Ratification de la décision du Conseil d'Administration de modifier les articles 12 et 17 des Statuts de la Société, en conformité avec la réglementation en vigueur.
- 36.** Actualisation des Statuts de la Société.

À titre ordinaire

- 37.** Pouvoirs pour les formalités.

5

PRÉSENTATION ET TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PROPOSÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Madame, Monsieur, cher(e) Actionnaire,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale mixte ordinaire et extraordinaire, pour soumettre à votre approbation les trente-sept résolutions qui vous sont présentées ci-après, dont vingt-deux résolutions à titre ordinaire et quinze résolutions à titre extraordinaire.

À TITRE ORDINAIRE

1^{er} ET 2^e RÉSOLUTIONS : APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET CONSOLIDÉS

Présentation

La première résolution a trait à l'approbation des comptes annuels de Lagardère SA pour l'exercice 2024, qui se soldent par un résultat déficitaire de -14 millions euros contre un résultat bénéficiaire de 8 millions d'euros en 2023.

La seconde résolution a pour objet l'approbation des comptes consolidés de l'exercice 2024, qui génèrent un résultat net – part du Groupe bénéficiaire de 168,1 millions d'euros, contre un résultat bénéficiaire de 143,6 millions d'euros en 2023.

Le détail de ces comptes figure au chapitre 5 du Document d'enregistrement universel et leurs principaux éléments sont repris au chapitre 2.1 de la présente brochure. Ces comptes ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux Comptes, dont les rapports correspondants figurent aux chapitres 5.6 et 5.7 du Document d'enregistrement universel.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024

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 du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, **approuve** ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés, lesquels font ressortir un résultat déficitaire de -14 371 239,22 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

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 2024 qui s'élève à -5 596 euros, et **prend acte** de l'absence d'impôt supporté en raison de ces dépenses et charges.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

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 du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024, **approuve** ces derniers tels qu'ils sont établis et lui ont été présentés, lesquels font ressortir un résultat net – part du Groupe bénéficiaire de 168 104 870 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3^e RÉSOLUTION : AFFECTATION DU RÉSULTAT SOCIAL ; DISTRIBUTION D'UN DIVIDENDE

Présentation

La troisième résolution a pour objet l'affectation du résultat social de Lagardère SA.

Votre Conseil d'Administration vous propose d'affecter le résultat déficitaire de -14 371 239,22 € au compte « Report à nouveau », dont le montant serait porté à -14 371 239,22 €, puis d'imputer l'intégralité du solde du compte « Report à nouveau » sur le compte « Réserves facultatives », dont le montant serait diminué de 1 409 307 724,16 € à 1 394 936 484,94 €. Le solde du compte « Report à nouveau » serait nul.

Il vous est également proposé de verser un dividende ordinaire unitaire de 0,67 € par action, soit un montant global maximum de 94 918 784,76 € sur la base du nombre d'actions composant le capital social à ce jour, lequel dividende serait détaché de l'action le 30 avril 2025 et payable à compter du 5 mai 2025, et serait prélevé en totalité sur le compte « Réserves facultatives », dont le solde serait porté de 1 394 936 484,94 € à 1 300 335 876,44 €.

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

TROISIÈME RÉOLUTION

Affectation du résultat social ; distribution d'un dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires :

- ▶ décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024, d'un montant de -14 371 239,22 € au compte « Report à nouveau » ;
- ▶ décide d'imputer l'intégralité du solde du compte « Report à nouveau » sur le compte « Réserves facultatives », le solde de celui-ci étant ramené de 1 409 307 724,16 € à 1 394 936 484,94 € ;
- ▶ décide de distribuer un dividende annuel ordinaire unitaire de 0,67 € 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.

Le dividende sera prélevé en totalité sur le compte « Réserves facultatives ».

Ce dividende sera détaché de l'action le 30 avril 2025 et payable à compter du 5 mai 2025, 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 qui renonceront à l'application du prélèvement forfaitaire unique et opteront pour l'application du barème progressif.

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 2024 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 :

	2021	2022	2023
Dividende versé aux actionnaires			
Dividende unitaire	0,50 €	1,30 €	0,65 €
Dividende total	70 216 511,50 €	183 059 896,50 €	91 524 410,90 €

4^e RÉOLUTION : APPROBATION DU RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Présentation

Aux termes de la quatrième résolution, il est proposé aux actionnaires de prendre acte de l'absence de nouvelles conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Les conventions approuvées par les actionnaires au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie en 2024 sont présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes qui figure dans le Document d'enregistrement universel 2024, lequel est accessible en ligne sur le site Internet de la Société.

QUATRIÈME RÉOLUTION

Approbation du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, **approuve ce rapport et prend acte** de ce qu'il ne mentionne aucune nouvelle convention conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

5^e À 10^e RÉSOLUTIONS : RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX**Présentation**

Les dispositions des articles L. 22-10-9 et suivants du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées prévoient un dispositif légal unifié et contraignant qui s'articule autour des votes suivants de l'Assemblée Générale des actionnaires :

- ▶ des **votes ex post**, d'une part, sur le rapport annuel sur les **rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux** versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice écoulé et, d'autre part, sur les **rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux** exécutifs et non-exécutifs versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice écoulé ; et
- ▶ des **votes ex ante** sur les **politiques de rémunération** respectives des mandataires sociaux exécutifs et non-exécutifs.

Ainsi :

- ▶ La **cinquième résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation les informations relatives aux rémunérations et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à **l'ensemble des mandataires sociaux**. Ces informations, visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, sont présentées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, aux chapitres 3.5 et 3.6 du Document d'enregistrement universel, disponible en ligne sur le site Internet www.lagardere.com.
- ▶ Les **sixième et septième et huitième résolutions** ont pour objet de soumettre à votre approbation, via des projets de résolutions distincts, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la **rémunération individuelle totale** et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à :
 - Monsieur Arnaud Lagardère, Président-Directeur Général (sixième résolution) ;

- Monsieur Jean-Christophe Thiery, Président-Directeur Général, pour la période du 30 avril 2024 au 28 juin 2024 (septième résolution) ;
- Monsieur Pierre Leroy, Directeur Général Délégué, jusqu'au 19 mars 2024 (huitième résolution).

Ces éléments de rémunération sont exposés dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, aux chapitres 3.5 et 3.6 du Document d'enregistrement universel, disponible en ligne sur le site Internet www.lagardere.com. Ils sont également présentés de manière synthétique, sous le format recommandé par le Guide d'application du Code Afep-Medef, dans les tableaux qui suivent.

Enfin, **s'agissant des votes ex ante**, il vous est proposé, au titre des **neuvième et dixième résolutions**, d'adopter les différentes politiques de rémunérations qui seraient applicables aux mandataires sociaux de la Société en 2025 :

- ▶ la politique de rémunération 2025 du Président-Directeur Général (neuvième résolution) ;
- ▶ la politique de rémunération 2025 des membres du Conseil d'Administration (dixième résolution).

Les politiques de rémunération des membres du Conseil d'Administration et du Président-Directeur Général pour 2025, dont les éléments ont été approuvés par le Conseil d'Administration au cours de sa réunion du 13 février 2025, après avoir recueilli l'avis du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE, sont présentées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise aux chapitres 3.5 et 3.6 du Document d'enregistrement universel, lequel est disponible en ligne sur le site Internet www.lagardere.com.

ARNAUD LAGARDÈRE

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 (ou valorisations comptables)	Présentation
Rémunération fixe annuelle	1 428 503 €	1 428 503 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La rémunération fixe annuelle brute a été fixée en 2024 d'un montant de 1 700 000 €. ▶ Monsieur Arnaud Lagardère, ayant exercé son mandat de Président-Directeur Général du 1^{er} janvier au 30 avril, puis du 28 juin au 31 décembre 2024, ce dernier a reçu en 2024 une rémunération fixe brute globale de 1 428 503 €.
Rémunération variable annuelle	1 619 915 € (montant attribué au titre de 2023 approuvé à plus de 99 % lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2024 – 7 ^e résolution)	2 099 971 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cette rémunération variable annuelle comprend : <ul style="list-style-type: none"> – une part quantifiable basée : <ul style="list-style-type: none"> ▪ à hauteur de 70 %, sur des critères financiers liés aux performances du Groupe en 2024 (résultat opérationnel courant des sociétés intégrées du Groupe, free cash-flow et marge opérationnelle), voir le détail dans le chapitre 3.5.2.1 du Document d'enregistrement universel, ▪ à hauteur de 15 %, sur des critères extra-financiers RSE liés aux performances 2024 du Groupe sur ses engagements prioritaires dans le cadre de sa politique de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (émission de CO₂, évaluation EcoVadis, taux de femmes top exécutives) (cf. détail dans le chapitre 3.5.2.1 du Document d'enregistrement universel). – une part qualitative à hauteur de 15 % basée sur une série d'objectifs prioritaires assignés dans deux domaines de compétence, ayant chacun un poids égal : le déploiement du plan stratégique du Groupe et la qualité de la gouvernance et du management (cf. détail dans le chapitre 3.5.2.1 du Document d'enregistrement universel). – La rémunération variable annuelle repose ainsi à hauteur de 85 % sur des critères quantifiables, clairement prépondérants, et à hauteur de 15 % sur des critères qualitatifs – La rémunération variable annuelle peut atteindre 120 % du montant brut de la rémunération fixe en cas d'atteinte des critères de performance au niveau cible et 150 % en cas d'atteinte au niveau maximum ▶ Le montant de la rémunération variable annuelle ne peut ainsi dépasser 150 % de la rémunération fixe et la part qualitative de cette rémunération variable est elle-même sous-plafonnée à 22,5 % de la rémunération fixe. ▶ Compte tenu des taux de réalisation atteints en 2024, la rémunération variable annuelle de Monsieur Arnaud Lagardère a atteint 123,53 % de sa rémunération fixe.

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 (ou valorisations comptables)	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	N/A	N/A	▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Arnaud Lagardère n'est pas prévu.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	N/A	▶ Aucune attribution d'options d'actions, d'actions de performance ou d'autres titres n'est intervenue au bénéfice de Monsieur Arnaud Lagardère depuis 2003, année de son premier mandat de dirigeant mandataire social exécutif.
Rémunération exceptionnelle	N/A	400 000 €	▶ Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 13 février 2025, a décidé, sur la recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE, d'attribuer à Monsieur Arnaud Lagardère, une rémunération exceptionnelle d'un montant de 400 000 €, au titre de son implication forte sur le projet de scission partielle de Vivendi et de création et cotation de la société Louis Hachette Group.
Rémunération à raison d'un mandat	47 500 € (montant attribué au titre de 2023 pour les mandats de Président du Conseil)	44 380 €	▶ Ce montant dû à Monsieur Arnaud Lagardère au titre de l'exercice 2024 correspond à la rémunération de son mandat de Président du Conseil d'Administration, soit 2 parts associées à un taux d'assiduité de 100 %.
Avantages en nature	9 749 €	9 749 €	▶ Cet avantage correspond à l'usage privé éventuel du bénéfice d'une voiture de fonction.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	N/A	▶ Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Arnaud Lagardère.
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	▶ Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Arnaud Lagardère.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	0 €	<p>▶ Monsieur Arnaud Lagardère bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au sein de la société Lagardère Management au bénéfice des membres du Comité Exécutif.</p> <p>▶ Conformément aux dispositions de la loi « Pacte » et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 ayant réformé ces dispositifs de retraite, le régime a été fermé en 2019 et les droits attribués aux bénéficiaires ainsi que leurs rémunérations de référence ont été gelés à leur niveau atteint au 31 décembre 2019.</p> <p>▶ Le régime était à droits aléatoires, ceux-ci n'étant confirmés que si le bénéficiaire est toujours dans l'entreprise lors du départ en retraite, exception faite d'un licenciement (autre que pour faute lourde) après l'âge de 55 ans sans reprise d'activité et des cas d'invalidité et de préretraite. Les droits s'acquerraient à raison de 1,75 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté dans le régime. La rémunération de référence correspondait à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe et partie variable limitée à 100 % de la partie fixe ; chaque année étant en sus limitée à 50 plafonds annuels de la sécurité sociale. L'ancienneté prise en compte étant limitée à vingt ans, la retraite supplémentaire était en conséquence limitée à 35 % de la rémunération de référence.</p> <p>▶ Au 31 décembre 2024, le montant estimatif de la future rente annuelle établi pour Monsieur Arnaud Lagardère conformément aux dispositions réglementaires s'élevait à 686 490 €, soit environ 21,45 % de la rémunération brute globale (fixe et variable) qui lui a été versée en 2024.</p> <p>▶ Aucun montant n'a été dû ni versé à Monsieur Arnaud Lagardère au titre de l'exercice 2024 dans le cadre de ce régime.</p> <p>▶ Un régime de retraite supplémentaire dit « à droits acquis » conforme au dispositif légal de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale a été mis en place en 2021 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2020 et reconduit chaque année. Ce régime est individuel et « portable », si bien que les droits accumulés d'année en année demeurent acquis, y compris en cas de changement d'employeur. Monsieur Arnaud Lagardère acquiert des droits de retraite supplémentaire à raison de 1,25 % de la rémunération de référence par an. La rémunération de référence correspond à la rémunération brute annuelle, partie fixe plus partie variable, et est limitée à 50 plafonds annuels de la sécurité sociale.</p> <p>L'acquisition des droits est soumise à des conditions de performance qui consistent à atteindre un taux de réalisation d'au moins 75 % sur les objectifs financiers et extra-financiers conditionnant la rémunération variable annuelle.</p> <p>▶ Les conditions de performance ayant été atteintes en 2024, Monsieur Arnaud Lagardère a acquis des droits à hauteur de 1,25 % au titre de l'exercice 2024.</p> <p>▶ Au 31 décembre 2024, le montant estimatif de la future rente annuelle acquise pour Monsieur Arnaud Lagardère s'établit à un montant global de 127 083 €, dont un montant brut de 28 980 € acquis au titre de l'exercice 2024 (cf. détail dans le chapitre 3.5.2.1).</p> <p>▶ Aucun montant n'a été versé à Monsieur Arnaud Lagardère au titre de ce régime en 2024.</p>

JEAN-CHRISTOPHE THIERY

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 (ou valorisations comptables)	Présentation
Rémunération fixe	175 000 €	175 000 €	▶ Lors de la séance du 22 mai 2024, le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer à Monsieur Jean-Christophe Thiery, pour son mandat de Président-Directeur Général en remplacement de Monsieur Arnaud Lagardère, exclusivement une rémunération fixe d'un montant brut annuel de 1 050 000 €, au regard du caractère provisoire du mandat. Ce mandat ayant couru du 30 avril 2024 au 28 juin 2024, il a été attribué à Monsieur Jean-Christophe Thiery, un montant total de 175 000 €.
Avantage en nature	402,24 €	402,24 €	▶ Cet avantage en nature correspond à l'usage privé éventuel du bénéfice d'une voiture de fonction, pour la période du mandat ayant couru du 30 avril 2024 au 28 juin 2024.
Rémunération à raison d'un mandat	N/A	14 793,43 €	▶ Monsieur Jean-Christophe Thiery a exercé le mandat de Président du Conseil d'Administration de la Société pour la période du 30 avril au 28 juin 2024, aussi il lui a été attribué par le Conseil d'Administration, prorata temporis, une rémunération brute de 14 793,43 €.

PIERRE LEROY

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 (ou valorisations comptables)	Présentation
Rémunération fixe annuelle	614 167 €	614 167 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La rémunération fixe brute annuelle attribuée à Monsieur Pierre Leroy a été maintenue à son montant inchangé depuis 2011, soit 1 474 000 €. ▶ Monsieur Pierre Leroy, ayant démissionné de son mandat de Directeur Général Délégué de la Société, et ayant fait valoir ses droits à la retraite à la date du 1^{er} juin 2024, ce dernier a perçu en 2024 une rémunération fixe brute totale de 614 167 € (5/12^e jusqu'au 31 mai 2024)
Rémunération variable annuelle	906 100 € (montant attribué au titre de 2023 approuvé à plus de 99 % lors de l'Assemblée Générale du 25 avril 2024 – 8 ^e résolution)	379 333 €	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cette rémunération variable annuelle comprend : <ul style="list-style-type: none"> – une part quantifiable basée : <ul style="list-style-type: none"> ▪ à hauteur de 70 %, sur des critères financiers liés aux performances du Groupe en 2024 (free cash-flow, résultat opérationnel courant des sociétés intégrées du Groupe, et marge opérationnelle), voir le détail dans le chapitre 3.5.2.1 du Document d'enregistrement universel, ▪ à hauteur de 15 %, sur des critères extra-financiers RSE liés aux performances 2024 du Groupe sur ses engagements prioritaires dans le cadre de sa politique de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (émission de CO₂, évaluation EcoVadis, taux de femmes top exécutives) (cf. détail dans le chapitre 3.5.2.1 du Document d'enregistrement universel). – une part qualitative à hauteur de 15 % basée sur une série d'objectifs prioritaires assignés dans deux domaines de compétence, ayant chacun un poids égal : le déploiement du plan stratégique du Groupe et la qualité de la gouvernance et du management (cf. détail dans le chapitre 3.5.2.1 du Document d'enregistrement universel). – La rémunération variable annuelle repose ainsi à hauteur de 85 % sur des critères quantifiables, clairement prépondérants, et à hauteur de 15 % sur des critères qualitatifs. – La rémunération variable annuelle peut atteindre 60 % du montant brut de la rémunération fixe en cas d'atteinte des critères de performance au niveau cible et 75 % en cas d'atteinte au niveau maximum. ▶ Le montant total de la rémunération variable annuelle ne peut ainsi dépasser 75 % de la rémunération fixe et la part qualitative est elle-même sous-plafonnée à 11,25 % de la rémunération fixe. ▶ Compte tenu des taux de réalisation atteints en 2024, la rémunération variable annuelle de Monsieur Pierre Leroy s'établit à 910 399 €, proratisé sur 5/12^e, soit 379 333 €.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	N/A	N/A	▶ Sans objet – le principe d'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle en numéraire au bénéfice de Monsieur Pierre Leroy n'est pas prévu.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	N/A	N/A	▶ Monsieur Pierre Leroy n'a pas bénéficié d'attribution d'actions gratuites en 2024.
Rémunération exceptionnelle	545 000 €	N/A	▶ Monsieur Pierre Leroy ne s'est vu attribuer aucune rémunération exceptionnelle au titre de 2024, et a perçu en 2024, postérieurement à l'Assemblée générale des actionnaires, la rémunération exceptionnelle d'un montant de 545 000 € qui lui a été attribuée au titre de 2023.

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2024	Montants attribués au titre de l'exercice 2024 (ou valorisations comptables)	Présentation
Rémunération à raison d'un mandat	N/A	N/A	► Monsieur Pierre Leroy ne s'est vu attribuer ni verser aucune rémunération au titre de son mandat de Censeur au sein du Conseil d'Administration en 2024.
Avantages en nature	6 758 €	6 758 €	► Cet avantage correspond à l'usage privé éventuel du bénéfice d'une voiture de fonction, proratisé sur 5/12 ^e .
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	1 865 360 €	► Le départ à la retraite de Monsieur Pierre Leroy, au 1 ^{er} juin 2024, a entraîné l'attribution des montants suivants : – indemnités de départ à la retraite pour un montant de 1 697 860 €, au titre de l'application de la convention collective de la métallurgie, à savoir six mois de la dernière rémunération de référence au-delà de quarante ans d'ancienneté ; – un solde de congés payés au titre de son contrat de travail, pour un montant de 167 500 €.
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	► Sans objet – il n'existe pas d'engagement de ce type en faveur de Monsieur Pierre Leroy.
Régime de retraite supplémentaire	0 €	807 357 €	► Monsieur Pierre Leroy bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au sein de la société Lagardère Management au bénéfice des membres du Comité Exécutif. ► Conformément aux dispositions de la loi « Pacte » et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 ayant réformé ces dispositifs de retraite, le régime en vigueur au sein de Lagardère Management a été fermé à tout nouveau bénéficiaire à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires ont été gelés à leur niveau atteint au 31 décembre 2019. ► Le régime était à droits aléatoires, ceux-ci n'étant confirmés que si le bénéficiaire est toujours dans l'entreprise lors du départ en retraite, exception faite d'un licenciement (autre que pour faute lourde) après l'âge de 55 ans sans reprise d'activité et des cas d'invalidité et de préretraite. Les droits s'acquerraient à raison de 1,75 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté dans le régime. La rémunération de référence correspondait à la moyenne des cinq dernières années de rémunération brute annuelle, partie fixe et partie variable limitée à 100 % de la partie fixe ; chaque année étant en sus limitée à 50 plafonds annuels de la sécurité sociale. L'ancienneté prise en compte étant limitée à vingt ans, la retraite supplémentaire était en conséquence limitée à 35 % de la rémunération de référence. ► Au 31 décembre 2024, le montant estimatif de la future rente annuelle établi pour Monsieur Pierre Leroy conformément aux dispositions réglementaires s'élevait à 686 490 € au titre du régime fermé en 2019. ► Un régime de retraite supplémentaire dit « à droits acquis » conforme au dispositif légal de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale a été mis en place en 2021 avec effet rétroactif au 1 ^{er} janvier 2020 et reconduit chaque année. Ce régime est individuel et « portable », si bien que les droits accumulés d'année en année demeurent acquis, y compris en cas de changement d'employeur. Monsieur Pierre Leroy acquiert des droits de retraite supplémentaire à raison de 1,25 % de la rémunération de référence par an. La rémunération de référence correspond à la rémunération brute annuelle, partie fixe plus partie variable, et est limitée à 50 plafonds annuels de la Sécurité sociale. L'acquisition des droits est soumise à des conditions de performance qui consistent à atteindre un taux de réalisation d'au moins 75 % sur les objectifs financiers et extra-financiers conditionnant la rémunération variable annuelle. ► Les conditions de performance ayant été atteintes en 2024, Monsieur Pierre Leroy a acquis des droits à hauteur de 1,25 % au titre de chacun de l'exercice 2024. ► Au 31 décembre 2024, le montant estimatif de la future rente annuelle acquise pour Monsieur Pierre Leroy s'établit à un montant global de 120 867 €, dont un montant brut de 19 002 € acquis au titre de l'exercice 2024. ► Monsieur Pierre Leroy, ayant fait valoir ses droits à la retraite à compter du 1 ^{er} juin 2024, celui-ci a liquidé sa retraite supplémentaire, pour un montant global de 807 357 euros, au titre des deux régimes de retraite supplémentaire.
Plan d'actions de performance en cours			► Monsieur Pierre Leroy s'était vu attribuer 35 000 actions gratuites de performance au titre d'un plan de mars 2022, lequel est arrivé à échéance en mars 2025. L'application de la proratisation au regard de sa durée de mandat sur la Période de Référence, correspondant à un taux d'environ 80,5 %, a conduit à la réduction de ses droits à actions à un volume de 28 194 actions de performance, lesquels ont été soumis aux conditions de performance applicables au Plan dont le taux de performance global est de 77,69 %, lui permettant d'acquérir 21 904 actions. ► Par ailleurs, Monsieur Leroy avait également bénéficié de l'attribution de 35 000 actions au titre d'un Plan d'actions de performance du 18 avril 2023. L'application de la proratisation au regard de la durée de son mandat sur la Période de Référence, correspondant à un taux d'environ 47,2 %, a conduit à la réduction de ses droits à actions à un volume de 16 528 actions de performance, lesquelles restent soumises aux mêmes conditions et modalités.

CINQUIÈME RÉOLUTION

Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, figurant aux chapitres 3.5 et 3.6 du Document d'enregistrement universel 2024, **approuve**, en application de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 dudit Code, telles qu'elles sont présentées dans le rapport précité.

SIXIÈME RÉOLUTION

Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Arnaud Lagardère, Président-Directeur Général

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, figurant aux chapitres 3.5 et 3.6 du Document d'enregistrement universel 2024, **approuve**, en application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024, à Monsieur Arnaud Lagardère, tels qu'ils sont présentés dans le rapport précité.

SEPTIÈME RÉOLUTION

Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Jean-Christophe Thiery, Président-Directeur Général

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, figurant aux chapitres 3.5 et 3.6 du Document d'enregistrement universel 2024, **approuve**, en application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Jean-Christophe Thiery, en sa qualité de Président-Directeur Général pour la période du 30 avril 2024 au 28 juin 2024, tels qu'ils sont présentés dans le rapport précité.

HUITIÈME RÉOLUTION

Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Pierre Leroy, Directeur Général Délégué

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, figurant au chapitre 3.5 du Document d'enregistrement universel 2024, **approuve**, en application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Pierre Leroy, en sa qualité de Directeur Général Délégué, tels qu'ils sont présentés dans le rapport précité.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération 2025 du Président-Directeur Général

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, figurant au chapitre 3.5 du Document d'enregistrement universel 2024, **approuve**, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération 2025 du Président-Directeur Général, telle qu'elle est décrite dans le rapport précité.

DIXIÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération 2025 des membres du Conseil d'Administration

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, figurant au chapitre 3.6 du Document d'enregistrement universel 2024, **approuve**, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération 2025 des membres du Conseil d'Administration de la Société, telle qu'elle est décrite dans le rapport précité.

11° À 20° RÉOLUTIONS : COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – RATIFICATION DE COOPTATION, NOMINATIONS D'ADMINISTRATEURS, RENOUVELLEMENTS DE MANDATS

Présentation

Aux termes de la onzième résolution, il vous est proposé de ratifier la cooptation de Monsieur Jean-Christophe Thiery en qualité d'Administrateur, décidée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 30 avril 2024, en remplacement de Monsieur Arnaud Lagardère.

Aux termes de la douzième résolution, il vous est proposé de ratifier la cooptation de Monsieur Arnaud Lagardère en qualité d'Administrateur, décidée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 juin 2024, en remplacement de Monsieur Jean-Christophe Thiery qui a exercé à titre provisoire le mandat d'Administrateur et de Président-Directeur Général de la Société, entre le 30 avril et le 28 juin 2024.

Cette cooptation intervient pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Jean-Christophe Thiery, lequel avait lui-même initialement été coopté par le Conseil d'Administration pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Arnaud Lagardère, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE, il vous est par ailleurs proposé de nommer deux nouvelles administratrices pour une durée de quatre ans arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice 2028 :

- ▶ Madame Valérie Hortefeux (treizième résolution) ;
- ▶ Madame Michèle Reiser (quatorzième résolution).

Ces deux nominations interviendraient en remplacement de Mesdames Virginie Banet et Laura Carrere dont les mandats d'Administratrices arrivent à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Vous trouverez ci-après les informations relatives à ces candidates, qui ont fait savoir qu'elles acceptaient ces mandats et qu'elles n'étaient frappées d'aucune mesure susceptible de leur en interdire l'exercice.

Par ailleurs et sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE, le Conseil d'Administration a décidé de mettre en place un échelonnement des mandats d'Administrateurs, en conformité avec les recommandations du Code Afep-Medef. Il vous est ainsi proposé, au titre des quinzième à vingtième résolutions, de renouveler les mandats suivant arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale :

- ▶ Monsieur Yannick Bolloré, pour une durée de quatre années (quinzième résolution) ;
- ▶ Madame Véronique Morali, pour une durée de trois années (seizième résolution) ;
- ▶ Monsieur Arnaud de Puyfontaine, pour une durée de trois années (dix-septième résolution) ;
- ▶ Monsieur Nicolas Sarkozy, pour une durée de trois années (dix-huitième résolution) ;
- ▶ Madame Valérie Bernis, pour une durée de deux années (dix-neuvième résolution) ;
- ▶ Madame Fatima Fikree, pour une durée de deux années (vingtième résolution).

Aux côtés de ces neuf Administrateurs, siègent également au sein du Conseil d'Administration deux Administrateurs représentant les salariés désignés par le Comité de Groupe.

Le Conseil d'Administration serait ainsi composé de onze membres, dont cinq femmes (soit 55,55 % hors Administrateurs représentant les salariés) et 5 Administrateurs indépendants (soit 55,55 % hors Administrateurs représentant les salariés), en conformité avec les dispositions légales et les recommandations du Code Afep-Medef.



Nationalité française

Né le : 3 mai 1967

Adresse4, rue de Presbourg
75116 Paris**Nombre d'actions
de la société détenues**

0

Jean-Christophe Thiery**Président-Directeur Général (du 30 avril 2024 au 28 juin 2024)**

Diplômé de l'École nationale d'administration, Jean-Christophe Thiery a intégré le corps préfectoral en 1997. Après avoir passé deux ans à Perpignan en tant que Directeur de Cabinet du Préfet des Pyrénées-Orientales, il a rejoint, en 1999, le Ministère de l'Économie et des Finances pour occuper les fonctions de Chef de Cabinet du Directeur Général de la Comptabilité Publique.

En 2001, Jean-Christophe Thiery est entré dans le Groupe Bolloré pour créer et développer un pôle média. Nommé Directeur Général de Bolloré Media, il a lancé et géré la chaîne de télévision Direct 8, puis le quotidien gratuit d'information générale Direct Matin. Les acquisitions successives de la chaîne TNT Virgin 17, de l'institut de sondage CSA, du fournisseur de services wifi Wifirst, les participations prises dans le prestataire technique Euromedia-SFP et le leader français des jeux vidéo Bigben-Nacon, ont complété les actifs de Bolloré Media. À la suite de la cession des chaînes Direct 8 et Direct 17 au Groupe Canal+ en 2012, et de l'entrée concomitante du Groupe Bolloré au capital du Groupe Vivendi, Jean-Christophe Thiery a rejoint le Groupe Canal+ en 2015 en tant que Président du Directoire. En 2018, Jean-Christophe Thiery a été nommé Président du Conseil de Surveillance du Groupe Canal+.

Dans le cadre du projet de scission de la société Vivendi, Jean-Christophe Thiery a été nommé le 22 octobre 2024, Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de la société Louis Hachette Group.

Jean-Christophe Thiery est par ailleurs Président des sociétés Lagardère Paris Racing et de Lagardère Ressources, qui emploie les fonctions centrales du groupe Lagardère et a été nommé le 10 octobre 2024 Directeur Général délégué de la société Hachette Livre, la holding de Lagardère Publishing et a rejoint le Conseil d'Administration le 13 décembre 2024.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS****En France :**

- ▶ Président-Directeur Général de la société Louis Hachette Group (société cotée)
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance de Canal+ SA (société cotée)
- ▶ Administrateur de la société Bigben Interactive (société cotée)
- ▶ Administrateur de la société Nacon (société cotée)
- ▶ Gérant de la société SESI SNC (CNews)
- ▶ Président de la société Bolloré Media Regie
- ▶ Directeur Général et membre du Comité Exécutif de la société Bolloré Telecom
- ▶ Président de la société Perla
- ▶ Président de la société Compagnie de Treboul
- ▶ Président de la société Rivaud Loisirs Communication
- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Matin Plus
- ▶ Administrateur de la société Gameloft SE
- ▶ Directeur Général Délégué et Administrateur de la société Hachette Livre SA
- ▶ Président de la société Lagardère Paris Racing Ressources
- ▶ Président de la société Lagardère Ressources
- ▶ Représentant permanent de la société Lagardère Media, membre du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Radio SCA
- ▶ Secrétaire Général de l'APGI (Association de Presse)
- ▶ Administrateur, secrétaire général et Trésorier de l'Association des Amis de la Croix Catelan
- ▶ Secrétaire Général et membre du Comité de Direction de l'Association Lagardère Paris Racing Support
- ▶ Président de Mazarine (SAS)
- ▶ Représentant à titre permanent de Hachette Livre, Administrateur de Calmann-Lévy (SA)

**AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- ▶ Président et membre du Conseil de Surveillance de la société Studio Canal SAS
- ▶ Président du Conseil d'Administration de la Société d'Édition de Canal+ SA
- ▶ Membre du Comité stratégique de la société 2° Regard
- ▶ Président-Directeur Général de la société Lagardère SA
- ▶ Président-Directeur Général de la société Hachette Livre
- ▶ Président de la société Lagardère Media
- ▶ Président de la société Lagardère Live Entertainment
- ▶ Président de la société Lagardère Expression
- ▶ Président de la société Lagardère Participations
- ▶ Président de la société Dariade
- ▶ Président du Conseil de Surveillance de la société Groupe Canal+

(suite page suivante)

- ▶ Représentant à titre permanent de Hachette Livre, Administrateur de Librairie générale française (SA)
- ▶ Représentant à titre permanent de librairie générale française, Administrateur de Audiolib (SA)
- ▶ Représentant à titre permanent de Hachette Livre, gérant de Cyberterre (SCS)
- ▶ Administrateur de société des Éditions Grasset et Fasquelle (SA)
- ▶ Président de la société C-T France

À l'étranger :

- ▶ Représentant à titre permanent de HL 93, Administrateur de Dilibel (Belgique)
- ▶ Administrateur de Hachette UK (Holdings) Ltd (Royaume-Uni)
- ▶ Administrateur de Hachette Boardgames UK (Royaume-Uni)
- ▶ Représentant à titre permanent de Education Management, Administrateur de Hachette Livre Maroc SA (Maroc)
- ▶ Représentant à titre permanent de Hachette livre, Administrateur de la Librairie papeterie nationale SA (Maroc)
- ▶ Secrétaire général du Scorpion Masqué Inc. (Canada)
- ▶ Administrateur de Hachette Book Group Inc. (États-Unis)
- ▶ Administrateur de Hachette Book Group (Holdings) Inc. (États-Unis)
- ▶ Administrateur de Bellwood Books Inc. (États-Unis)
- ▶ Administrateur de Hachette Digital Inc. (États-Unis)
- ▶ Administrateur de Digital Publishing Innovations LLC (États-Unis)
- ▶ Administrateur de Perseus Books LLC (États-Unis)
- ▶ Président de Hachette Livre USA Inc. (États-Unis)



Nationalité française

Né le : 18 mars 1961

Adresse

4, rue de Presbourg
75116 Paris

Nombre d'actions de la société détenues

504 937 détenues directement et 64 846 détenues au travers des sociétés Lagardère SAS, et Lagardère Capital que Monsieur Arnaud Lagardère contrôle.

Arnaud Lagardère

Président-Directeur Général

Diplômé d'études approfondies d'économie de l'université Paris-Dauphine, Monsieur Arnaud Lagardère a été nommé Administrateur et Directeur Général de la société MMB (devenue Lagardère SCA puis Lagardère SA) en 1987. Il a été Président de la société Grolier Inc. aux États-Unis de 1994 à 1998. Monsieur Arnaud Lagardère a été nommé Gérant de la Société sur décision de la société Arjil Commanditée-Arco approuvée par le Conseil de Surveillance le 26 mars 2003 et son mandat a été par la suite renouvelé en 2009, 2015 et 2020. Le 30 juin 2021, il est nommé Président-Directeur Général de Lagardère SA. Monsieur Arnaud Lagardère a été nommé le 8 novembre 2023 Président-Directeur Général de la société Hachette Livre.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

En France :

- ▶ Président-Directeur Général de la société Hachette Livre
- ▶ Président de la société Lagardère Media
- ▶ Administrateur de la société Lagardère Ressources
- ▶ Président de la Fondation Jean-Luc Lagardère
- ▶ Président de l'Association des Amis de la Croix-Catelan (ex-association sportive Lagardère Paris Racing Ressources) (Association loi 1901)
- ▶ Président de l'association sportive Lagardère Paris Racing (Association loi 1901)
- ▶ Président de la société Lagardère Live Entertainment
- ▶ Président de la société Dariade
- ▶ Président de la société Lagardère Expression
- ▶ Président de la société Lagardère Participations
- ▶ Membre du Conseil de la société Extime Duty Free Paris (ex-Société de Distribution Aéroportuaire [SDA])
- ▶ Membre du Conseil de Direction de la Société Extime Travel Essentials Paris (ex-Relay@ADP)
- ▶ Gérant de Lagardère Radio SCA
- ▶ Président de Lagardère Commandité

À l'étranger :

- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Lagardère North America

AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ▶ Président-Directeur Général de la société Arjil Commanditée-Arco
- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Lagardère Media
- ▶ Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Travel Retail
- ▶ Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Active
- ▶ Président de la société Lagardère SAS
- ▶ Président de la société Lagardère Capital
- ▶ Président de la société Lagardère Management
- ▶ Président de la société LM Holding
- ▶ Président du Comité de Direction de la société Lagardère Sports and Entertainment
- ▶ Co-Gérant de la société Europe 1 Digital (ex-Lagardère News)
- ▶ Gérant de la société Europe News
- ▶ Président de la société Europe 1 Télécompagnie
- ▶ Président de la société Lagardère Médias News
- ▶ Président de la société Lagardère Sports LLC (ex-Lagardère Sports Inc.)
- ▶ Président délégué de la société Lagardère Active Broadcast
- ▶ Président de la société Lagardère Sports US LLC (ex-Sports Investment Company LLC)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Lagardère Sports Asia Investments Ltd
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Lagardère Sports Asia Holdings Ltd



Nationalité française

Née le : 14 décembre 1967

Valérie Hortefeux

Valérie Hortefeux est diplômée de l'Institut des Relations Internationales (ILERI-Paris) en 1987.

Elle a débuté sa carrière en 1994 dans le monde de la communication en exerçant différentes fonctions dans le marketing et la communication au sein de RMC (Radio Monte-Carlo), à la stratégie auprès du président de la Sofirad (holding qui porte les participations de l'État français dans l'audiovisuel extérieur) et enfin Consodata avant cession à Telecom Italia.

En 2005, elle intègre la Banque Privée 1818 (Groupe BPCE) comme Banquier Privé et, en 2008, elle est nommée à l'origination. Elle accompagne les grands clients de la banque dans leurs choix stratégiques.

De 2013 à 2020, Valérie Hortefeux est membre du Conseil d'Administration de Blue Solutions (Groupe Bolloré), Présidente du Comité des Nominations, des Rémunérations et membre du Comité d'Audit, jusqu'à sortie de bourse.

De 2014 à 2019, elle est membre du Conseil d'Administration de Ramsay – Générale de Santé, membre du Comité d'Audit, membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et membre du Comité Stratégique.

De 2017 à ce jour, elle est membre du Conseil d'Administration de Mediobanca, banque d'investissement italienne, membre du Comité des Risques et membre du Comité des Rémunérations puis en 2023 membre du Comité des Nominations, membre du Comité RSE, ainsi que membre du Comité Articolo 18 (article de loi sur le travail).

Depuis 2019 à ce jour, elle est membre du Conseil d'Administration de Socfin, et membre du Comité d'Audit et de RSE.

Depuis 2020 à ce jour, elle est membre du Conseil d'Administration de la Compagnie de l'Odet, membre du Comité des Nominations, du Comité RSE et du Comité d'Audit.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

En France :

- ▶ Membre du Conseil d'Administration, membre du Comité des Nominations, du Comité RSE et du Comité d'Audit de Compagnie de l'Odet (société cotée)

À l'étranger :

- ▶ Membre du Conseil d'Administration, membre du Comité des Risques, membre du Comité des Rémunérations, membre du Comité des Nominations, membre du Comité RSE, et membre du Comité Articolo 18 de Mediobanca (Italie)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration et membre du Comité d'Audit et de RSE de Socfin (Luxembourg)

AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ▶ Administratrice, Présidente du Comité des Nominations, des Rémunérations et membre du Comité d'Audit, de Blue Solutions (Groupe Bolloré)



Nationalité française

Née le : 6 mai 1949

Michèle Reiser

Michèle Reiser est philosophe de formation. En 1975, elle crée sur FR3 une émission littéraire hebdomadaire pour les jeunes qu'elle animera pendant huit ans. Elle est aussi rédactrice d'une chronique littéraire dans *Le Monde de l'Éducation*, et plus tard collabore régulièrement à *Ex-Libris*.

Réalisatrice, productrice et auteure de films de télévision, elle a signé, entre 1983 et 2005, des documentaires, des portraits et des grands reportages diffusés sur France 2, France 3, France 5, Canal+ et Arte, centrés autour de grands pôles d'intérêt : les faits de société (*Les Trois Mousquetaires à Shanghai, La Vie en rollers*) ; la politique (elle crée la collection *Un Maire, une Ville* avec notamment Alain Juppé à Bordeaux et Jean-Claude Gaudin à Marseille) ; la question psychiatrique (*Le Cinéma de notre anxiété, Un homme sous haute surveillance, Épilepsies*) ; les traditions amoureuses (*Les Amoureux de Shanghai, L'Amour au Brésil, Les Amoureux du Printemps de Prague*) ; le développement de l'enfant et de l'adolescent (*Premiers émois, Vis ta vie, ou les parents ça sert à rien, La Vérité sort de la bouche des enfants*) ; des portraits (*Reiser, Juppé, François Truffaut, correspondance à une voix*).

Elle réalise également des émissions musicales et théâtrales, et des opéras (*Le Barbier de Séville* avec Ruggero Raimondi).

Elle a fondé et dirigé les Films du Pharaon (1988-2005).

En janvier 2005, elle est nommée par le Président de la République membre du Conseil supérieur de l'audiovisuel où, au cours de son mandat de six ans, elle préside les groupes de travail Production audiovisuelle, Chaînes privées gratuites, Publicité, et les missions Cinéma et Musique.

De 2008 à 2012, elle crée et préside la Commission sur l'image des femmes dans les médias, qui publie à la fin de l'année un rapport mettant en lumière que, si les femmes sont présentes à l'image, elles restent cantonnées à un certain rôle, la légitimité du savoir demeure masculine. De ce constat naîtra la mise en exergue de la notion d'« experte » qui sera l'objet du deuxième rapport présenté en décembre 2011 au cours d'un colloque à l'Assemblée nationale, « Les expertes, bilan d'une année d'autorégulation ». La Commission a été pérennisée par le Premier ministre en 2011.

En 2010, elle copréside la Commission sur l'accès des associations aux médias audiovisuels, rapport remis au Premier ministre en janvier 2011.

Elle est membre de l'Observatoire de la parité entre les femmes et les hommes, de 2010 à 2012.

En 2013, Michèle Reiser crée une société de conseil, MRC.

Entre 2014 et 2020, elle préside le jury du prix Gulli du roman.

Elle crée en juin 2015 le festival de musique classique Paris-Mezzo, qui devient sous sa direction, en 2017, le Festival de Paris.

Elle a publié deux romans chez Albin Michel : *Dans le creux de ta main* en 2008 et *Jusqu'au bout du festin* en 2010 (prix de la Révélation littéraire 2010 Aufeminin.com).

Elle est Chevalier dans l'ordre de la Légion d'honneur (2010) et Officier dans l'ordre national du Mérite (2004).

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

En France :

- ▶ Membre indépendant du Conseil de Surveillance de Vivendi SE (société cotée)
- ▶ Gérante de MRC

À l'étranger :

- ▶ Membre du Conseil d'Administration de Havas NV (Pays-Bas) (société cotée)

AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ▶ Membre du Conseil d'Administration de Radio France
- ▶ Membre du Comité stratégique de Radio France



Nationalité française

Né le : 1^{er} février 1980

Adresse

4, rue de Presbourg
75116 Paris

Nombre d'actions de la société détenues

150

Yannick Bolloré

Administrateur

Yannick Bolloré est diplômé de l'université Paris-Dauphine.

Il a cofondé la société de production WY Productions en 2002 (*Hell, Yves Saint-Laurent*). En 2006, il rejoint le groupe familial, le Groupe Bolloré, pour lancer et développer sa division média. En l'espace de cinq ans, Bolloré Média (D8, D17) devient le principal groupe indépendant français de télévision et sera cédé plus tard à Canal+, faisant du Groupe Bolloré un actionnaire de Vivendi.

Il rejoint ensuite Havas en 2011 et en devient le Président-Directeur Général en 2013. Il a lancé une importante restructuration du groupe pour en faire le plus intégré et le plus avancé de l'industrie. En 2017, Vivendi prend le contrôle d'Havas. Yannick Bolloré est nommé Président du Conseil de Surveillance de Vivendi en avril 2018.

En octobre 2024, il est nommé Président du Conseil de Surveillance de Canal+, Président-Directeur Général (Chairman & CEO) de Havas NV et membre du Conseil d'Administration de Louis Hachette Group, société cotée depuis le 16 décembre 2024 sur le marché Euronext Growth, regroupant le groupe Lagardère et Prisma Media.

Yannick Bolloré a été sélectionné comme Young Global Leader par le World Economic Forum en 2008. Il a reçu de nombreuses distinctions et récompenses de la part d'associations internationales et de la presse économique.

Il est également Chevalier de l'ordre des Arts et des Lettres.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

En France :

- ▶ Président du Conseil de Surveillance de Canal+ SA (société cotée)
- ▶ Administrateur de Louis Hachette Group (société cotée)
- ▶ Président du Conseil de Surveillance de Vivendi SE (société cotée)
- ▶ Vice-Président et Administrateur de Bolloré SE (société cotée)
- ▶ Administrateur de Compagnie de l'Odet SE (société cotée)
- ▶ Président de Havas SAS
- ▶ Administrateur de Bolloré Participations SE
- ▶ Administrateur de Financière V
- ▶ Administrateur d'Omnium Bolloré
- ▶ Président de la SAS YB6
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol
- ▶ Administrateur du Fonds de dotation de la Fédération française de tennis
- ▶ Administrateur de L'Expansion Scientifique Française (SA)

À l'étranger :

- ▶ Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de la société Havas NV (Pays-Bas) (société cotée)
- ▶ Président de Havas North America, Inc. (États-Unis)
- ▶ Président et Executive Vice-President de Havas Worldwide LLC (États-Unis)
- ▶ Administrateur de Havas Worldwide Middle East FZ, LLC (Émirats arabes unis)

AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ▶ Administrateur du Musée Rodin
- ▶ Administrateur de Havas Media France
- ▶ Représentant permanent de Havas au Conseil d'Administration de W & CIE
- ▶ Président-Directeur Général de Havas SA



Nationalité française

Née le : 12 septembre 1958

Adresse11 bis, rue Casimir-Périer
75007 Paris**Nombre d'actions
de la société détenues**

150

Véronique Morali**Administratrice indépendante****Présidente du Comité d'Audit****Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE**

Titulaire d'une maîtrise en droit des affaires, diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'ESCP, Madame Véronique Morali intègre l'ENA et l'Inspection générale des finances, qu'elle quitte en 1990 pour rejoindre Marc Ladreit de Lacharrière au moment de la création de Fimalac. Administratrice et Directrice Générale de Fimalac de 1990 à 2007, elle participe, avec son fondateur, à l'ouverture internationale de ce groupe coté et au choix des activités stratégiques. Madame Véronique Morali est aujourd'hui Vice-Présidente du Comex de Fimalac et Directrice du Développement.

Depuis 2013, elle est Présidente du Conseil d'Administration de Webedia, pôle digital de Fimalac et acteur incontournable du paysage média et digital en France qui construit un maillage global unique de médias, talents, événements et services sur les thématiques les plus fortes du divertissement et des loisirs.

En parallèle de ses activités au sein de Fimalac, elle cofonde en 2005 Force Femmes, association reconnue d'intérêt général, qu'elle préside, ayant pour objectif d'accompagner et de soutenir des femmes de plus de 45 ans dans leurs démarches de retour à l'emploi et de création d'entreprise. De 2011 à 2014, Véronique Morali a été la Présidente du Women's Forum for the Economy and Society. Elle est également co-fondatrice du Women Corporate Directors Paris (réseau de femmes membres de Conseils d'Administration) et membre du Siècle.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS****En France :**

- ▶ Présidente du Conseil d'Administration de la société Webedia
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Fimalac, Vice-Présidente du Comex et Directrice du développement de la société Fimalac
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance, du Comité d'Audit, du Comité des Risques et du Comité des Rémunérations de la société Edmond de Rothschild (France) SA
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Interparfums
- ▶ Présidente de l'association Force Femmes
- ▶ Membre de l'association Le Siècle
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la Fondation Nationale des Sciences politiques

À l'étranger :

- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Fimalac Développement (Luxembourg)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration et Présidente du Comité de rémunération et de nomination de la société Edmond de Rothschild SA (Suisse)
- ▶ Représentante de Fimalac, membre du conseil d'administration de The Brandtech Group LLC (USA)

**AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- ▶ Présidente du Conseil d'Administration de la société Fimalac Développement (Luxembourg)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Jellyfish Digital Group Limited (Royaume-Uni)
- ▶ Présidente du Directoire de la société Webedia
- ▶ Administratrice et Présidente du Conseil d'Administration de la société Quill France
- ▶ Directrice Générale de la société Webco
- ▶ Membre du Comité Stratégique de la société Pour de Bon
- ▶ Représentante permanente de Fimalac Développement au sein du Conseil d'Administration de la société Groupe Lucien Barrière SAS
- ▶ Gérant de la société Webedia International SARL (Luxembourg)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration et Présidente du Comité des Rémunérations de la société Edmond de Rothschild Holding SA (Suisse)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Edmond de Rothschild SA (France)
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance, du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations de la société Publicis Groupe (société cotée)



Nationalité française

Né le : 26 avril 1964

Adresse

4, rue de Presbourg
75116 Paris

Nombre d'actions de la société détenues

150

Arnaud de Puyfontaine

Administrateur

Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE

Monsieur Arnaud de Puyfontaine est diplômé de l'ESCP Business School (1988), de l'Institut Multimédias (1992) et de la Harvard Business School (2000). Il débute sa carrière en qualité de consultant chez Arthur Andersen, puis comme project manager en 1989 chez Rhône-Poulenc Pharma en Indonésie. En 1990, il rejoint *Le Figaro* en tant que Directeur Délégué. Membre de l'équipe fondatrice en 1995 du groupe Emap en France, il dirige *Télé Poche* et *Studio Magazine*, gère l'acquisition de *Télé Star* et *Télé Star Jeux* et donne naissance au pôle Emap Star, avant de devenir Directeur Général d'Emap France en 1998. En 1999, il est nommé Président-Directeur Général d'Emap France et, en 2000, il rejoint le *Board* exécutive d'Emap Plc. Il pilote plusieurs opérations d'acquisitions et, en parallèle, assure de 2000 à 2005 la Présidence d'EMW, la filiale digitale Emap/Wanadoo. En août 2006, il est nommé Président-Directeur Général des Éditions Mondadori France. En juin 2007, il prend la Direction générale des activités digitales pour le groupe Mondadori.

En avril 2009, Monsieur Arnaud de Puyfontaine rejoint le groupe de médias américain Hearst en qualité de Président exécutif de sa filiale anglaise, Hearst UK. En 2011, il conduit pour le compte du groupe Hearst l'acquisition des 102 magazines du groupe Lagardère publiés à l'étranger. En juin 2011, il est nommé Executive Vice-President de Hearst Magazines International. En août 2013, il est nommé Managing Director de Western Europe. Il a été Président d'ESCP Europe Alumni. De janvier à juin 2014, Monsieur Arnaud de Puyfontaine était membre du Directoire de Vivendi et Directeur Général des activités Médias et Contenus de Vivendi. Depuis le 24 juin 2014, il est Président du Directoire de Vivendi.

Dans le cadre de la scission de Vivendi SE, Arnaud de Puyfontaine est nommé membre du Conseil de Surveillance de la société Canal+, Président du Conseil d'administration (*voorzitter*) de la société Havas NV, et administrateur de Louis Hachette Group, société cotée depuis le 16 décembre 2024 sur le marché Euronext Growth, regroupant le Groupe Lagardère et Prisma Media.

Arnaud de Puyfontaine est Chevalier de l'ordre national de la Légion d'honneur et Officier de l'ordre du British Empire (OBE).

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

En France :

- ▶ Président du Directoire de la société Vivendi (société cotée)
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance de la société Canal+ (société cotée)
- ▶ Administrateur de Louis Hachette Group (société cotée)
- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Prisma Media
- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Gameloft SE
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de Dailymotion
- ▶ Membre du Comité consultatif de la société Innit
- ▶ Président d'honneur de la French-American Foundation

À l'étranger :

- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Havas NV (Pays-Bas) (société cotée)

AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ▶ Directeur Général de Gameloft
- ▶ Vice-Président du Conseil de Surveillance de la société Groupe Canal+
- ▶ Président du Conseil de Surveillance de la société Universal Music France
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Universal Music Group, Inc.
- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Antinea 6
- ▶ Président exécutif, Membre du Conseil d'Administration de la société Telecom Italia SpA (Italie) (société cotée)
- ▶ Président du Conseil d'Administration de la société Editis Holding
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de Havas SA



Nationalité française

Né le : 28 janvier 1955

Adresse

77, rue de Miromesnil
75008 Paris

**Nombre d'actions
de la société détenues**

1 301

Nicolas Sarkozy

Administrateur indépendant

Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la RSE

Monsieur Nicolas Sarkozy est le 6^e Président de la V^e République française (2007-2012).

Maire de Neuilly (1983-2002), député des Hauts-de-Seine (1988-2002), Président du Conseil général des Hauts-de-Seine (2004-2007), ministre du Budget (1993-1995) et de la Communication (1994-1995), porte-parole du Gouvernement (1993-1995), ministre de l'Intérieur, de la Sécurité intérieure et des Libertés locales (2002-2004), ministre d'État, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (2004), ministre d'État, ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire (2005-2007), il fut par ailleurs Président élu de l'UMP (2004-2007) puis des Républicains (2014-2016).

Monsieur Nicolas Sarkozy est avocat, marié et père de quatre enfants. Il est l'auteur de plusieurs livres dont *Libre*, *Témoignage*, *La France pour la vie*, *Tout pour la France*, *Passions*, *Le Temps des tempêtes*, *Promenades* et *Le Temps des combats*.

Monsieur Nicolas Sarkozy est également consultant auprès de plusieurs groupes d'envergure internationale, Consultant au sein du Comité de Direction du Groupe Marietton, Membre et Président de l'Advisory Board de Chargeurs (société cotée), Consultant pour Axian, Président du Comité Stratégique et Consultant pour la SC Varsano.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS**

En France :

- ▶ Membre du Conseil d'Administration et Président du Comité de la stratégie internationale d'Accor (société cotée)
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance de la société LGI – Lov Group Invest
- ▶ Directeur Général de SELAS CSC

À l'étranger :

Néant.

**AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- ▶ Membre de l'International Advisory Network de Natixis
- ▶ Membre du Conseil d'Administration et du Comité Stratégique de la société Groupe Lucien Barrière SAS



Nationalité française

Née le : 9 décembre 1958

Adresse

86, avenue de Breteuil
75015 Paris

Nombre d'actions de la société détenues

150

Valérie Bernis

Administratrice indépendante

Membre du Comité d'Audit

Madame Valérie Bernis est diplômée de l'Institut supérieur de gestion et de l'université de sciences économiques de Limoges. En 1996, après deux ans passés comme Conseillère Presse et Communication du Premier ministre, elle rejoint la Compagnie de Suez en tant que Vice-Présidente exécutive en charge de la Communication puis, en 1999, en tant que Directrice Déléguée en charge de la Communication Corporate et du Développement durable. À la même époque, elle a passé cinq ans comme Présidente-Directrice Générale de la chaîne de télévision Paris Première. Nommée Directrice Générale adjointe et membre du Comité Exécutif d'Engie en 2001 jusque 2016, Madame Valérie Bernis assumait également les fonctions de Chargée de la Communication, de la Communication Financière, du Développement Durable et des Relations Institutionnelles ainsi que la Vice-présidence de la Fondation éponyme. Jusqu'à fin décembre 2022, elle était membre du Conseil d'Administration, membre du Comité des Nominations, du Comité d'Audit de L'Occitane International SA.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

En France :

- ▶ Secrétaire Générale du Conseil d'Administration d'AROP (Opéra de Paris)
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance de la Fondation pour l'Innovation Politique

À l'étranger :

Néant.

AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- ▶ Membre du Conseil d'Administration, Présidente du Comité RSE, membre du Comité Stratégique et du Comité des Engagements de la société France Télévisions
- ▶ Membre du Conseil de Surveillance de la société Euro Disney SCA (société cotée)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Suez SA (société cotée)
- ▶ Membre du Conseil d'Administration, Présidente du Comité RSE et membres du Comité des Rémunérations et du Comité *ad hoc* de la société Atos (société cotée)
- ▶ Membre du Conseil de la Fondation contre Alzheimer
- ▶ Membre du Conseil d'Administration, membre du Comité des Nominations, du Comité RSE et du Comité d'Audit de la société L'Occitane International SA (société cotée)



Nationalité qatarie

Née le : 13 avril 1992

Adresse

29 Bahri North Drive,
Doha – Qatar

**Nombre d'actions
de la société détenues**

150

Fatima Fikree

Administratrice

Membre du Comité d'Audit

Fatima Fikree est Directrice au sein de Qatar Investment Authority. Elle est diplômée de la Tepper School of Business de l'Université Carnegie Mellon. Fatima Fikree a débuté sa carrière dans le secteur financier au sein de Barclays plc avant de rejoindre Qatar Investment Authority en 2017. Fatima Fikree est titulaire d'un Bachelor of Science degree in Business Administration ainsi que du statut d'Analyste Financière Agréée (Chartered Financial Analyst – CFA).

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS**

En France :

Néant.

À l'étranger :

- ▶ Présidente du Conseil d'Administration de la société Q West Holding LLC
- ▶ Présidente du Conseil d'Administration de la société Qure Holding LLC
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société F3 Holding LLC
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société QIA CKF Holding LLC
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société West Bay Holding LLC
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société DIC Holding II LLC
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société DIC Holding LLC
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Qatar Algerian Investment Company PQSC
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société QAMC Investor 1 Company Limited
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Qatar District Cooling Company PQSC
- ▶ Manager de la société Q Midco Holding LLC

**AUTRES MANDATS AYANT EXPIRÉ
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- ▶ Présidente du Conseil de Surveillance de la société Northern Capital Gateway
- ▶ Membre du Conseil d'Administration de la société Thalita Trading Limited

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

ONZIÈME RÉOLUTION

Ratification de la cooptation de Monsieur Jean-Christophe Thiery en qualité d'Administrateur

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, **décide** de ratifier la cooptation de Monsieur Jean-Christophe, en qualité d'Administrateur, décidée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 30 avril 2024, en remplacement de Monsieur Arnaud Lagardère, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

DOUZIÈME RÉOLUTION

Ratification de la cooptation de Monsieur Arnaud Lagardère en qualité d'Administrateur

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 d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, **décide** de ratifier la cooptation de Monsieur Arnaud Lagardère, en qualité d'Administrateur, décidée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 28 juin 2024, en remplacement de Monsieur Jean-Christophe Thiery, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

TREIZIÈME RÉOLUTION

Nomination de Madame Valérie Hortefeux en qualité d'Administratrice, 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 d'Administration, **décide** de nommer de Madame Valérie Hortefeux en qualité d'Administratrice pour une durée de quatre (4) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

QUATORZIÈME RÉOLUTION

Nomination de Madame Michèle Reiser en qualité d'Administratrice, 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 d'Administration, **décide** de nommer de Madame Michèle Reiser en qualité d'Administratrice, pour une durée de quatre (4) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

QUINZIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Yannick Bolloré en qualité d'Administrateur, 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 d'Administration, et ayant constaté que le mandat d'Administrateur de Monsieur Yannick Bolloré arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, **décide** de le renouveler pour une durée de quatre (4) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

SEIZIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Madame Véronique Morali en qualité d'Administratrice, pour une durée de trois ans

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'Entreprise, et ayant constaté que le mandat d'Administratrice de Madame Véronique Morali arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, **décide** de le renouveler pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Arnaud de Puyfontaine en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois ans

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'Entreprise, et ayant constaté que le mandat d'Administrateur de Monsieur Arnaud de Puyfontaine arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, **décide** de le renouveler pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

DIX-HUITIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Nicolas Sarkozy en qualité d'Administrateur, pour une durée de trois ans

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'Entreprise, et ayant constaté que le mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Sarkozy arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, **décide** de le renouveler pour une durée de trois (3) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Madame Valérie Bernis en qualité d'Administratrice, pour une durée de deux 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 d'Administration sur le Gouvernement d'Entreprise, et ayant constaté que le mandat d'Administratrice de Madame Valérie Bernis arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, **décide** de le renouveler pour une durée de deux (2) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

VINGTIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Madame Fatima Fikree en qualité d'Administratrice, pour une durée de deux 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 d'Administration sur le Gouvernement d'Entreprise, et ayant constaté que le mandat d'Administratrice de Madame Fatima Fikree arrivait à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, **décide** de le renouveler pour une durée de deux (2) ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

21° RÉOLUTION : AUTORISATION DE RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS**Présentation**

La vingt-et-unième résolution a pour objet le renouvellement de l'autorisation donnée chaque année à l'effet d'opérer sur les actions de la Société, à votre Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi.

Le détail de l'ensemble des opérations effectuées tant au cours de l'exercice 2024, que dans le seul cadre de l'autorisation en cours donnée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2024, est donné dans le Document d'enregistrement universel 2024 (chapitre 3.8), disponible en ligne sur le site Internet www.lagardere.com.

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

- ▶ le nombre d'actions acquises ne pourrait dépasser 10 % du capital social et ne saurait amener la Société à détenir, directement et indirectement, plus de 10 % du capital social. À titre indicatif, sur la base du capital au 18 mars 2025 et compte tenu des actions détenues directement par la Société à cette date, cela autoriserait l'acquisition d'environ 14 165 663 actions, représentant environ 9,99 % du capital social pour le cas où la Société ne procéderait pas à l'annulation ou au transfert d'une partie des actions ;
- ▶ le prix d'acquisition global ne pourrait dépasser 500 millions d'euros et le prix maximum d'achat, hors frais d'acquisition, ne pourrait être supérieur à 40 € par action, étant précisé que ce montant pourrait être ajusté par le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, en cas

d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société afin de tenir compte de l'incidence de telles opérations sur la valeur de l'action ;

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

Cette nouvelle autorisation serait donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de l'Assemblée.

VINGT-ET-UNIÈME RÉOLUTION**Autorisation à donner au Conseil d'Administration 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 du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, **autorise** le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à faire acquérir par la Société des actions de la Société aux conditions et selon les modalités suivantes.

Le nombre maximal d'actions pouvant être achetées ne pourra à aucun moment excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social étant précisé que 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 postérieurement à la présente Assemblée. En outre, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, (i) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité de l'action de la Société 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 % correspond au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (ii) le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital. 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 au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par la loi, pour ajuster ce montant en cas d'opérations portant sur le capital ou sur les capitaux propres, notamment en cas d'incorporation de réserves, bénéfiques 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.

Le Conseil d'Administration pourra utiliser la présente autorisation en vue de remplir les objectifs suivants :

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

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

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

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués, dans le respect de la réglementation, par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur tout marché, hors marché, de gré à gré,

par acquisition ou cession de blocs ou par l'utilisation de produits dérivés et à tout moment à l'exclusion des périodes visées aux b) et c) de l'article 4.1 du Règlement délégué (UE) 2016/1052 et des périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

L'Assemblée Générale **donne** tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, 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 douzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2024.

À TITRE EXTRAORDINAIRE

22^e À 32^e RÉSOLUTIONS : RENOUVELLEMENT DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES

Présentation

Les **vingt-deuxième à trente-deuxième résolutions** ont pour objet de renouveler les diverses autorisations financières données périodiquement par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, les dernières autorisations délivrées en 2023 et 2021 arrivant à échéance cette année.

Ces autorisations ont pour objet d'apporter au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, la souplesse nécessaire pour procéder aux opérations de financement les mieux adaptées au contexte de marché et aux besoins de la Société, en lui permettant, en fonction de l'évolution et des opportunités des marchés financiers, de réaliser dans des délais rapides des opérations sur le capital en vue de renforcer les capitaux propres de l'entreprise.

Dans le cadre de ces délégations de compétence, qui seraient données pour une nouvelle durée de vingt-six mois, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aurait ainsi 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/ou de valeurs mobilières, en fixer les modalités, constater les augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société.

Ces différentes propositions de délégations de compétence ont donné lieu à l'établissement de rapports des Commissaires aux Comptes de la Société, qui figurent au chapitre 6.2 de la présente brochure. Dans l'hypothèse selon laquelle il serait fait usage de l'une de ces délégations de compétence, le Conseil d'Administration et les Commissaires aux Comptes établiraient des rapports complémentaires, lesquels seraient alors 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, pour certaines d'entre elles, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneraient droit.

Le tableau ci-après récapitule les différentes délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en 2022 et 2023, ainsi que leurs utilisations, et résume les principales caractéristiques des nouvelles autorisations soumises à l'approbation de votre Assemblée, ces dernières étant également précisées dans les développements qui suivent.

Résolutions 2025 proposées			Résolutions 2022 et 2023	
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>(vingt-deuxième résolution)</i>	Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	N/A	N/A	Néant
Augmentation de capital avec DPS ⁽¹⁾ <i>(vingt-troisième résolution)</i>	Plafond global avec émission avec droit de priorité : 320 M€ ▶ Montant nominal maximal : 280 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	~ 37,15 % ~ 32,51 %	~ 37 % ~ 33 %	Néant
Augmentation de capital sans DPS ⁽¹⁾	Plafond global (hors émission avec droit de priorité) : 85 M€	~ 10 %	~ 10 %	
Offre au public avec droit de priorité <i>(vingt-quatrième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 170 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 %	Néant
Offre au public sans droit de priorité <i>(vingt-cinquième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 85 M€ ▶ Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€ ▶ Décote maximale de 5 %	~ 10 %	~ 10 %	Néant
Placement privé tel que visé au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier <i>(vingt-sixième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 85 M€ ▶ Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€ ▶ Décote maximale de 5 %	~ 10 %	~ 10 %	Néant
Offres publiques d'échange <i>(vingt-huitième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 85 M€ ▶ Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	~ 10 %	~ 10 %	Néant
Apports en nature <i>(vingt-huitième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 85 M€ ▶ Montant nominal maximal des titres de créances : 1 500 M€	~ 10 %	~ 10 %	Néant
Greenshoe ⁽¹⁾ <i>(vingt-septième 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>(trentième résolution)</i>	▶ Montant nominal maximal : 320 M€ ▶ Rompus ni négociables ni cessibles	~ 37,15 %	~ 37 %	Néant
Émissions réservées aux salariés et dirigeants – Validité : 26 mois				
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un PEE <i>(trente-et-unième 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
Réduction de capital par annulation d'actions <i>(trente-deuxième résolution)</i>	Validité – 48 mois			Réduction du capital, par annulation de 553 470 actions sur l'exercice 2024, soit 0,39 % du capital
Émission d'actions gratuites de performance <i>(trente-troisième résolution)</i>	Validité – 38 mois	0,8 % par an	0,8 % par an	Émission de 376 500 actions gratuites de performance auprès de 40 bénéficiaires au titre du plan du 25 avril 2024, et 30 000 actions gratuites de performance à deux bénéficiaires, au titre du plan du 21 octobre 2024
Émission d'actions gratuites <i>(trente-quatrième résolution)</i>	Validité – 38 mois	0,8 % par an	0,8 % par an	Émission de 390 950 actions gratuites auprès de 383 bénéficiaires en 2024

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

22^e RÉOLUTION : ÉMISSION DE VALEURS MOBILIÈRES N'ENTRAÎNANT PAS DE DILUTION DU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Présentation

La vingt-deuxième résolution a pour objet d'autoriser votre Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt-six mois, à décider l'émission de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société 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 à des titres de créance de la Société ou d'autres sociétés, dans la limite de 1,5 milliard d'euros pour les emprunts en résultant.

Les émissions réalisées en vertu de cette délégation n'entraîneraient en conséquence aucune dilution du capital de la Société.

Le Conseil d'Administration ne pourrait, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

Il est précisé qu'à la date du présent rapport du Conseil d'Administration, aucune opération relative à la présente autorisation n'est envisagée.

VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 du Rapport de gestion du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission de toutes valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société 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, par offre au public telle que visée aux articles L. 411-1 et L. 411-2 1° 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 le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions et, d'une manière générale, passer toute convention, prendre tous engagements et faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour la réalisation des émissions qui auront été décidées dans le cadre de la présente délégation ;
- ▶ **décide** que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêt, 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 le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration 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 18 avril 2023.

23^e RÉSOLUTION : ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES AVEC DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Présentation

La vingt-troisième résolution a pour objet d'autoriser votre Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt-six mois, à décider l'émission de diverses valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, ces valeurs mobilières pouvant également donner accès à des titres de capital et/ou à des titres de créance de filiales de la Société et/ou d'autres sociétés, dans la limite de 280 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 toutes réalisées avec droit préférentiel de souscription. Ainsi, les actionnaires seraient préservés d'un effet dilutif mécanique dans la mesure où ils pourraient soit exercer leur droit préférentiel de souscription en vue de maintenir leur niveau de participation, voire d'augmenter celui-ci en cas de souscription à titre réductible, soit négocier ce droit en vue de compenser financièrement leur dilution s'ils ne souhaitent pas participer à l'opération.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration ne pourrait, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 280 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 du Rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-49, L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132 à L. 225-134, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce :

- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il 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 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 posséderait, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;
- ▶ **décide** que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux cent quatre-vingt millions (280 000 000) 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 le Conseil d'Administration 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, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pourra utiliser, dans l'ordre qu'il 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 posséderait directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, l'approbation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite société ;
- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ **décide** que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, 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 le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la quatorzième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 18 avril 2023.

24° À 26° RÉSOLUTIONS : ÉMISSIONS D' ACTIONS ORDINAIRES ET DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Présentation

Les **vingt-quatrième à vingt-sixième résolutions** visent l'émission des **mêmes valeurs mobilières** que celles décrites dans la vingt-cinquième résolution mais dans **des limites plus faibles** compte tenu de la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

- ▶ La **vingt-quatrième résolution** autoriserait votre Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt-six mois, à décider des émissions par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, dans la limite d'un montant nominal de 170 millions d'euros, soit environ 20 % du capital actuel pour les augmentations de capital qui en résulteraient. Pour ces émissions, les actionnaires bénéficieraient d'un droit de priorité de souscription d'une durée minimale de cinq jours de bourse, leur permettant de souscrire en priorité à l'émission s'ils ne souhaitent pas être dilués. À la différence du droit préférentiel de souscription, ce droit de priorité n'est toutefois pas négociable et les actionnaires ne souhaitant pas participer à l'opération n'auraient en conséquence pas la possibilité de compenser financièrement leur dilution.

Les émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourraient représenter, avec les émissions réalisées avec droit préférentiel de souscription, un montant nominal global supérieur à 320 millions d'euros, soit environ 37 % du capital social (cf. vingt-neuvième résolution infra).

- ▶ La **vingt-cinquième résolution** autoriserait votre Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt-six mois, à décider des émissions par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, sans mettre en œuvre le droit de priorité visé ci-dessus. Cette délégation de compétence aurait pour objet d'apporter à la Société, dans des limites plus restreintes, la réactivité qui pourrait s'avérer

indispensable pour saisir des opportunités de financement à bref délai en cas de forte volatilité des marchés. Ces émissions seraient toutefois limitées à un montant nominal maximum de 85 millions d'euros, soit environ 10 % du capital actuel.

- ▶ La **vingt-sixième résolution** vise les émissions par voie de « placements privés », c'est-à-dire réservées à des investisseurs essentiellement professionnels identifiés par les dispositions du Code monétaire et financier. Cette délégation, consentie pour une durée de vingt-six mois, aurait pour objet d'offrir à la Société un mode de financement plus simple et plus adapté aux « fenêtres de marché » en cas de nécessité, la procédure de placement privé étant notamment soumise à un formalisme plus léger, eu égard aux compétences des souscripteurs. Ces émissions seraient également limitées à un montant nominal maximum de 85 millions d'euros, soit environ 10 % du capital actuel.

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

Le prix d'émission fixé par le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, dans le cadre de l'utilisation de ces trois 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 SA sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, sur les trois séances de bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %).

Par ailleurs, le Conseil d'Administration ne pourrait, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser ces diverses délégations pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission, par voie d'offre au public autre que celle visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, 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 170 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 du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-136 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission, sans droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité, par voie d'offre au

public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° 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 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 posséderait, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés ;

- ▶ **décide** que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à cent soixante-dix millions (170 000 000) 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** que les émissions en vertu de la présente délégation seront réalisées par voie d'offre au public, autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, étant précisé qu'elles pourront être réalisées conjointement à une offre ou des offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier réalisées sur le fondement de la vingt-sixième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
- ▶ **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 le Conseil d'Administration, devra conférer aux actionnaires un délai de priorité de souscription d'une durée minimale de cinq jours de bourse selon des modalités qu'il 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 ;
- ▶ **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 le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ **décide** que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêt, 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 le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration 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 18 avril 2023.

VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission, par voie d'offre au public autre que celle visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, 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 85 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 du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-136 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, 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 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-vingt-cinq millions (85 000 000) 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** que les émissions en vertu de la présente délégation seront réalisées par voie d'offre au public, autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, étant précisé qu'elles pourront être réalisées conjointement à une offre ou des offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier réalisées sur le fondement de la vingt-sixième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
- ▶ **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 ;

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

- ▶ **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 ;
 - ▶ **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 le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
 - ▶ **décide** que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêt, 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 le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la seizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 18 avril 2023.
- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission, dans le cadre d'offres visées au 1° 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 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 ;
 - ▶ **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-vingt-cinq millions (85 000 000) 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 ;
 - ▶ **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 le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;

VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission, dans le cadre d'une offre visée au 1° 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 85 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 du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-136 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- **décide** que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêt, 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 le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace la délégation donnée aux termes de la dix-septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 18 avril 2023.

27^e RÉSOLUTION : POSSIBILITÉ D'AUGMENTER LE MONTANT DES ÉMISSIONS DÉCIDÉES EN CAS DE DEMANDES EXCÉDENTAIRES

Présentation

La vingt-septième résolution a pour objet de permettre au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, au cas où, à l'occasion d'une des émissions visées par les résolutions précédentes, les demandes des souscripteurs dépasseraient le nombre de titres offerts, de pouvoir répondre à

ces demandes en émettant un nombre de titres complémentaires. Ces titres complémentaires pourraient être émis dans la double limite de (i) 15 % de l'émission initiale et (ii) du plafond global fixé pour l'émission, à un prix identique et dans les trente jours suivant la clôture de la souscription de l'émission initiale.

VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'Administration 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 du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

- **autorise** le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, lorsqu'il 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 vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, et vingt-sixième 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 au Conseil d'Administration 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 dix-huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 18 avril 2023.

28^e RÉSOLUTION : 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

Présentation

La vingt-huitième résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à décider l'émission de toutes valeurs mobilières en vue de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange visées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ou d'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 légales relatives aux offres publiques d'échange ne sont pas applicables.

Les émissions correspondant à cette délégation seraient en conséquence réalisées sans droit préférentiel de souscription pour les actionnaires.

Le montant nominal maximum global des augmentations de capital pouvant en résulter serait de 85 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, le Conseil d'Administration ne pourrait, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

Il est précisé qu'à la date du présent rapport du Conseil d'Administration, aucune opération relative à la présente autorisation n'est envisagée.

VINGT-HUITIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 destinés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange ou d'apports en nature, dans la limite de 85 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 du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, en particulier des articles L. 225-129-2, L. 22-10-53, L. 22-10-54, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce :

- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-54 et L. 22-10-53 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 donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant, le cas échéant, également donner accès à des titres de capital existants et/ou donner droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés, dont la Société possédera, directement ou indirectement, à la date d'émission, plus de la moitié du capital, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à des titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'autres sociétés, à l'effet de rémunérer (x) des titres apportés à des offres publiques d'échange sur des titres de sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ou membre de l'Organisation de coopération et de développement économiques ou (y) des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- ▶ **décide** que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à quatre-vingt-cinq millions (85 000 000) 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 Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ **décide** que, pour les titres de créance émis en vertu de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura notamment tous pouvoirs pour décider leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination), fixer leur taux d'intérêt, 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 le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration 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 18 avril 2023.

29^e RÉSOLUTION : LIMITATIONS GLOBALES DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL ET DES ÉMISSIONS DE TITRES DE CRÉANCES

Présentation

Nous vous proposons dans le cadre de la vingt-neuvième résolution, ainsi que l'avait déjà approuvé l'Assemblée Générale du 18 avril 2023, conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce :

► de fixer à 320 millions d'euros, soit environ 37 % du capital actuel, le montant nominal maximum des augmentations de capital pouvant résulter, immédiatement ou à terme, des émissions décidées dans le cadre des délégations de compétence ci-dessus décrites, effectuées avec droit préférentiel de souscription ou avec un droit de priorité d'une durée minimale de cinq jours de bourse, ce montant global pouvant, le cas échéant, être ajusté pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales, réglementaires et, le cas échéant contractuelles, applicables ;

- de fixer à 85 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 contre-valeur 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.

VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Limitations globales à 85 millions d'euros, 320 millions d'euros et 1,5 milliard d'euros pour les augmentations de capital et les emprunts résultant d'émissions décidées en vertu des délégations de compétence objet des résolutions précédentes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration, et comme conséquence de l'adoption des vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième, et vingt-huitième 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 au Conseil d'Administration aux termes des vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions ne pourra être supérieur à quatre-vingt-cinq millions (85 000 000) 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 au Conseil d'Administration aux termes des vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions ne pourra être supérieur à trois cent vingt millions (320 000 000) d'euros (soit environ 37 % 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 au Conseil d'Administration aux termes des vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-sixième, et vingt-huitième 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.

30^e RÉSOLUTION : AUGMENTATION DE CAPITAL PAR VOIE D'INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES OU PRIMES D'ÉMISSION

Présentation

La trentième résolution vise à donner à votre Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt-six mois, une délégation de compétence pour décider l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes d'émission et l'émission de titres de capital nouveaux attribués gratuitement aux actionnaires de la Société et/ou à la majoration du montant nominal des titres de capital existants, dans la limite spécifique d'un montant de 320 millions d'euros, soit environ 37 % du capital actuel.

Ce type d'opération qui s'effectuerait en conséquence sans apports de fonds nouveaux par les actionnaires n'entraînerait aucune modification du montant des capitaux propres de la Société.

Le Conseil d'Administration ne pourrait, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette délégation pendant la durée de toute offre publique visant les titres de la Société.

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

TRENTIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour une durée de vingt-six mois, pour décider d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission et émission de titres de capital ou majoration du montant nominal des titres de capital existants, dans la limite de 320 millions d'euros

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 du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-130 et L. 22-10-89 du Code de commerce :

- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il 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 cent vingt millions (320 000 000) d'euros (soit environ 37 % du capital actuel), montant autonome des plafonds fixés aux termes de la vingt-neuvième résolution et auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions à émettre pour

préservé, 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 le Conseil d'Administration, 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 prévues par les dispositions réglementaires en vigueur ;
- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société ;
- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration 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 vingt-et-unième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 18 avril 2023.

31^e RÉOLUTION : AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS DANS LE CADRE DE PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

Présentation

La trente-et-unième résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt-six mois, 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.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires serait en conséquence supprimé en faveur desdits salariés.

Les salariés du Groupe détiennent aujourd'hui, dans le cadre de l'épargne salariale, au travers essentiellement d'un Fonds Commun de Placement, près de 0,31 % du capital de la Société au 31 décembre 2024 ; compte tenu des actions qu'ils détiennent individuellement, ce taux atteint 2,26 %.

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.

TRENTE-ET-UNIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'Administration 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 réservée 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 du rapport de gestion du Conseil d'Administration ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-49, L. 125-129 à L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138, L. 225-138-1, L. 228-91 et suivants du Code de commerce et L. 3331-1 et suivants du Code du travail :

- ▶ **délègue** au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- ▶ **décide** que le nombre total des actions ordinaires susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur chaque année civile à 0,5 % du

nombre d'actions composant le capital social actuel, nombre auquel s'ajoutera, le cas échéant, le nombre des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- ▶ **décide** de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation au profit des salariés de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
- ▶ **décide** que le prix de souscription des actions ordinaires nouvelles susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation devra être fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de l'émission, étant entendu que la décote fixée en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, par rapport à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture des souscriptions, ne pourra excéder 30 % ;
- ▶ **décide** qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, le prix de souscription sera également déterminé par référence aux modalités mentionnées au paragraphe précédent ;

- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, 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 le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente délégation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées :
 - déterminer le périmètre des sociétés et groupements dont les salariés pourront bénéficier des émissions,
 - déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des émissions,
 - déterminer si les actions et/ou valeurs mobilières émises pourront être souscrites individuellement par les salariés ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités reconnues par les dispositions légales et réglementaires applicables,
 - fixer l'ensemble des conditions et modalités des émissions et attribution et notamment, le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières à émettre, le prix d'émission, les dates d'ouverture et de clôture de souscription,
 - en cas d'attribution gratuite d'actions ordinaires ou de titres donnant accès au capital de la Société, choisir soit de substituer totalement ou partiellement ces attributions aux décotes maximales prévues ci-dessus au titre de la détermination du prix de souscription, soit d'imputer la contre-valeur de ces titres sur le montant de l'abondement, soit de combiner les deux possibilités,
 - constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société,
 - et, généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour la réalisation des émissions qui auront été décidées dans le cadre de la présente délégation ;
- ▶ **décide** que la délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration 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 vingt-deuxième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 18 avril 2023.

32^e RÉSOLUTION : AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, S'IL Y A LIEU, POUR UNE DURÉE DE QUATRE ANS, DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR VOIE D'ANNULATION DE TOUT OU PARTIE DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ ACQUISES DANS LE CADRE DES PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS

Présentation

La trente-deuxième résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration, s'il y a lieu, avec pour le Conseil d'Administration faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de quatre ans, à réduire le capital social de la Société par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés chaque année par l'Assemblée.

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

- ▶ en 2021, annulation de 481 917 actions ;
- ▶ en 2022, annulation de 712 299 actions ;
- ▶ en 2023, annulation de 136 420 actions ;
- ▶ en 2024, annulation de 553 470 actions.

Représentant au total 1,33 % du capital social au titre de l'exercice 2024, ces annulations sont intervenues concomitamment à l'acquisition d'actions gratuites attribuées à des salariés et dirigeants du Groupe afin de neutraliser l'effet dilutif de telles acquisitions.

Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration, s'il y a lieu, avec pour le Conseil d'Administration faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, ne pourrait, conformément à la loi, procéder à l'annulation de plus de 10 % du capital social par périodes de vingt-quatre mois. La différence entre la valeur comptable et la valeur nominale des actions annulées serait imputée sur les postes de primes ou de réserves disponibles.

TRENTE-DEUXIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour une durée de quatre ans, de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce :

- ▶ **autorise** le Conseil d'Administration, s'il y a lieu, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'elle ou il appréciera, à la réduction du capital de la Société, par voie d'annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre de programmes de rachat autorisés par l'Assemblée Générale ;
- ▶ **décide** que le nombre total des actions susceptibles d'être annulées, en vertu de la présente autorisation, ne pourra être supérieur à 10 % du nombre total des actions composant le capital social par périodes de vingt-quatre mois ;
- ▶ **décide** que la différence entre la valeur nette comptable et la valeur nominale des actions ainsi annulées sera imputée sur les postes de primes ou de réserves disponibles selon les modalités que le Conseil d'Administration, s'il y a lieu, déterminera ;
- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, s'il y a lieu, avec pour le Conseil d'Administration faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour utiliser la présente autorisation et, notamment, pour, dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables et les limites susvisées, fixer l'ensemble des conditions et modalités de ces annulations d'actions, constater la réalisation des réductions de capital qui en résulteraient, procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour mettre en œuvre la présente autorisation ;
- ▶ **décide** que l'autorisation ainsi donnée au Conseil d'Administration, s'il y a lieu, est valable pour une durée de quatre ans à compter de la présente Assemblée Générale.

33° ET 34° RÉSOLUTIONS : ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS DU GROUPE

Présentation

Le groupe Lagardère mène depuis de nombreuses années une politique d'association de ses collaborateurs aux résultats et au développement du Groupe.

Cette politique permet de distinguer et de fidéliser les personnes clés qui contribuent particulièrement aux performances par leur action positive et que le Groupe souhaite s'attacher durablement, afin d'assurer sa croissance dans le cadre de la stratégie fixée pour le long terme.

Pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société, les membres du Comité exécutif et certains cadres dirigeants du Groupe, les actions gratuites attribuées, intégralement soumises à des conditions de performance exigeantes, constituent un outil essentiel d'incitation à inscrire leur action dans le long terme.

Conformément aux bonnes pratiques de gouvernance, les plans d'actions de la Société ne sont toutefois pas réservés aux seuls dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants, mais bénéficient plus largement à près de 500 salariés du Groupe chaque année, notamment, de jeunes cadres à fort potentiel de développement professionnel identifiés dans le cadre de la politique de gestion des talents.

Pour une partie des bénéficiaires, les actions gratuites ne sont pas soumises à des conditions de performance mais uniquement à une condition de présence pour une période minimum de trois ans. Les actions gratuites constituent en effet un outil essentiel dans la politique de ressources humaines du Groupe en ce qu'elles permettent le recrutement, la motivation et la rétention de talents qui, s'ils ne peuvent pas tous, du fait de leurs fonctions, agir directement sur la performance financière du Groupe, présentent des expertises de haut niveau dans des domaines divers et parfois extrêmement concurrentiels et dont la présence et la fidélisation constituent en conséquence un enjeu majeur pour le Groupe.

En outre, les actions gratuites, compte tenu de leur fiscalité plus avantageuse que les rémunérations en numéraire, représentent un outil précieux de maîtrise des coûts salariaux pour le Groupe.

Ces mécanismes favorisent ainsi le développement continu du Groupe et renforcent l'alignement, sur le long terme, des intérêts des attributaires avec l'intérêt social de l'entreprise et les intérêts des actionnaires.

Les trente troisième et trente quatrième résolutions soumises à votre approbation ont pour objet de renouveler les précédentes autorisations d'attribution d'actions gratuites données respectivement dans le cadre des seizième et dix-septième résolutions de l'Assemblée Générale du 22 avril 2022. Les nouvelles autorisations délivrées par votre Assemblée seraient valables pour une durée de trente-huit mois et mettraient fin aux autorisations actuelles.

Les actions attribuées proviendraient soit d'actions à émettre dans le cadre d'augmentations de capital à effectuer par voie d'incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, soit d'actions existantes, acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par votre Assemblée.

L'acquisition définitive des actions ne pourrait intervenir avant une période d'une durée minimum de trois ans.

Le Conseil d'Administration, le cas échéant, pourrait également assujettir ces attributions à une obligation additionnelle de conservation.

En toute hypothèse, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs seraient soumis à des obligations de conservation spécifiques, arrêtées par le Conseil d'Administration, le cas échéant, en conformité avec les dispositions légales et les recommandations du Code Afep-Medef.

La trente-troisième résolution a pour objet d'autoriser des attributions au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, des membres du Comité Exécutif et de certains cadres dirigeants du Groupe, dans les limites de volume suivantes :

- ▶ 0,05 % du capital social par année civile pour chacun des mandataires sociaux exécutifs de la Société ;
- ▶ 0,8 % du capital social par année civile pour l'ensemble des autres attributaires, membres du Comité exécutif et cadres dirigeants du Groupe.

La trente-quatrième résolution vise quant à elle des attributions au profit des autres salariés du groupe Lagardère (excluant en toute hypothèse les mandataires sociaux exécutifs, le Comité exécutif et certains cadres dirigeants du Groupe), dans une limite annuelle égale à 0,8 % du capital social, également stable par rapport à l'enveloppe autorisée en 2022.

Dans le respect du cadre fixé par votre Assemblée, le Conseil d'Administration, le cas échéant, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aurait les pouvoirs les plus étendus pour déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à chacun, fixer les périodes d'acquisition et de conservation applicables ainsi que les conditions subordonnant l'acquisition définitive des actions, qui incluraient en tout état de cause, pour l'ensemble des attributaires, une condition de présence d'une durée minimum de trois années.

L'intégralité des actions attribuées au titre de la trente-troisième résolution serait assujettie à des conditions de performance exigeantes. De telles conditions de performance pourraient également être fixées pour tout ou partie des actions attribuées au titre de la trente-quatrième résolution.

Pour chaque plan soumis à conditions de performance, ces conditions seraient arrêtées par le Conseil d'Administration, qui, dans le cadre de cet exercice tiendrait compte à la fois de l'environnement économique et concurrentiel de la Société mais également des évolutions des règles de bonne gouvernance (incluant notamment les recommandations du Code Afep-Medef, de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise), des pratiques de place observées et éventuellement des observations et commentaires qui auront pu être recueillis par la Société dans le cadre du dialogue entretenu avec ses actionnaires et les agences de conseil en vote. La nature des conditions, leur pondération respective et les objectifs précis fixés seraient arrêtés, de manière à ce que les conditions de performance demeurent toujours exigeantes et cohérentes au regard à la fois des performances historiques du Groupe et de l'évolution de ses paramètres d'environnement.

Conformément à la loi, s'agissant des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les conditions de performance seront encadrées par les politiques de rémunérations soumises à l'approbation des actionnaires.

TRENTE-TROISIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour une durée de trente-huit mois d'attribuer gratuitement aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés des actions de performance de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et des recommandations du Code Afep-Medef, code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère :

- ▶ **autorise** le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et des dirigeants de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre ;
- ▶ **décide** que le nombre total des actions gratuites pouvant être attribuées chaque année civile à l'ensemble des bénéficiaires (à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux de la Société) ne pourra être supérieur à 0,8 % du nombre des actions composant le capital social tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée, nombre auquel s'ajoutera, le cas échéant, le nombre supplémentaire des actions à attribuer au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations portant sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
- ▶ **décide** que le nombre total des actions gratuites pouvant être attribuées chaque année civile à chacun des dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra être supérieur à 0,05 % du nombre des actions composant le capital social tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée, nombre auquel s'ajoutera, le cas échéant, le nombre supplémentaire des actions à attribuer au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations portant sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
- ▶ **décide** que l'acquisition définitive de l'ensemble des actions gratuites attribuées en vertu de la présente autorisation devra être soumise à des conditions de performance déterminées par le Conseil d'Administration, s'il y a lieu, dont la réalisation devra être appréciée sur au moins trois exercices sociaux consécutifs, étant précisé que les conditions de performance associées aux actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société devront s'inscrire dans le cadre fixé par le Conseil d'Administration de la Société ;
- ▶ **décide** que l'acquisition des actions par leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'à l'issue d'une période qui ne pourra être inférieure à trois ans, exception faite en cas de décès ou d'invalidité du 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, l'acquisition définitive des actions pouvant alors être demandée conformément aux dispositions légales applicables ;
- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pourra librement fixer une période courant à compter de la date d'acquisition définitive des actions, au cours de laquelle les actions devront être conservées, étant précisé que, pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société, ladite période ne pourra être inférieure à deux ans, exception faite en cas de décès ou d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories susvisées, les actions devenant alors librement cessibles conformément aux dispositions légales applicables ;
- ▶ **constate** que la présente autorisation emporte de plein droit au profit des bénéficiaires des actions gratuites qui seraient attribuées, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles qui seraient émises à l'issue de la période d'acquisition ;

- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura les pouvoirs les plus étendus pour, dans les conditions fixées par la loi et les limites susvisées :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires et le nombre d'actions attribuées à chacun,
 - fixer les périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation des actions,
 - fixer les conditions, notamment de performance, auxquelles sera soumise l'acquisition définitive des actions,
 - procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations portant sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société intervenant pendant la période d'acquisition,
 - en cas d'attribution d'actions à émettre, procéder aux augmentations de capital nécessaires par voie d'incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes et modifier corrélativement les statuts de la Société,
 - et d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour mettre en œuvre la présente autorisation ;
- ▶ **décide** que l'autorisation ainsi donnée peut être utilisée par le Conseil d'Administration pendant une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace l'autorisation donnée aux termes de la seizième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 22 avril 2022.

TRENTE-QUATRIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour une durée de trente-huit mois d'attribuer gratuitement aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés des actions de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- ▶ **autorise** le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et des dirigeants de la Société (autres que les dirigeants mandataires sociaux de la Société) et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre ;
- ▶ **décide** que le nombre total des actions gratuites pouvant être attribuées chaque année civile ne pourra être supérieur à 0,8 % du nombre des actions composant le capital social tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée, nombre auquel s'ajoutera, le cas échéant, le nombre supplémentaire des actions à attribuer au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations portant sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
- ▶ **décide** que l'acquisition des actions par leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'à l'issue d'une période qui ne pourra être inférieure à trois ans, exception faite en cas de décès ou d'invalidité du 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, l'acquisition définitive des actions pouvant alors être demandée conformément aux dispositions légales applicables ;
- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pourra librement fixer une période courant à compter de la date d'acquisition définitive des actions, au cours de laquelle les actions devront être conservées, exception faite en cas de décès ou d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories susvisées, les actions devenant alors librement cessibles conformément aux dispositions légales applicables ;

5 Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'Administration

- ▶ **constate** que la présente autorisation emporte de plein droit au profit des bénéficiaires des actions gratuites qui seraient attribuées, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles qui seraient émises à l'issue de la période d'acquisition ;
- ▶ **décide** que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura les pouvoirs les plus étendus pour, dans les conditions fixées par la loi et les limites susvisées :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires et le nombre d'actions attribuées à chacun,
 - fixer les périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation des actions,
 - fixer les conditions auxquelles sera soumise l'acquisition définitive des actions,
- procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations portant sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société intervenant pendant la période d'acquisition,
- en cas d'attribution d'actions à émettre, procéder aux augmentations de capital nécessaires par voie d'incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes et modifier corrélativement les statuts de la Société,
- et d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour mettre en œuvre la présente autorisation ;
- ▶ **décide** que l'autorisation ainsi donnée peut être utilisée par le Conseil d'Administration pendant une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale et qu'elle met fin à et remplace l'autorisation donnée aux termes de la dix-septième résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte du 22 avril 2022.

35^e RÉSOLUTION : RATIFICATION DE LA MODIFICATION DES ARTICLES 12 ET 17 DES STATUTS, DÉCIDIÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, EN CONFORMITÉ AVEC LA RÉGLEMENTATION EN VIGUEUR

Présentation

Au titre de la trente-cinquième résolution, il vous est proposé de ratifier la décision du Conseil d'Administration en date du 21 octobre 2024, prise conformément à l'article L. 225-36 du Code de commerce, de modifier les articles 12 et 17 des Statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec la loi 2024-537 du 13 juin 2024 dite « loi Attractivité ».

Ces modifications ont permis d'élargir le recours à la visioconférence et à la consultation écrite pour les décisions relevant du Conseil d'Administration, et de prévoir la possibilité de tenir des Assemblées Générales hybrides.

TRENTE-CINQUIÈME RÉSOLUTION

Ratification de la modification des articles 12 et 17 des Statuts, décidée par le Conseil d'Administration, en conformité avec la réglementation en vigueur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et de la décision du 21 octobre 2024 du Conseil d'Administration de modifier les articles 12 et 17 des Statuts de la Société, conformément à l'article L. 225-36 al. 2 du Code de commerce, afin de les mettre en conformité avec la loi 2024-537 du 13 juin 2024 dite « loi Attractivité », **ratifie** ladite décision ainsi que les modifications du paragraphe 4 de l'article 12 et du paragraphe 3 de l'article 17 qui en résultent, dont la nouvelle rédaction est reproduite ci-dessous :

Article 12 « Réunion du Conseil d'Administration », 4^e des Statuts de la Société :

« 4^e) La participation de la moitié au moins des membres du Conseil d'Administration est nécessaire pour la validité de ses délibérations.

Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents ou représentés et pouvant prendre part au vote. En cas de partage des voix, la voix du Président sera prépondérante.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil d'Administration qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, **de télécommunication, ou tout autre moyen reconnu par la législation.**

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux consignés dans un registre spécial et signés par le Président de séance et par le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

Sous réserve de l'absence d'opposition des administrateurs dans les conditions décrites ci-après, le Conseil d'Administration peut également prendre toutes décisions par consultation

écrite des administrateurs, y compris par voie électronique. Il est alors mis à disposition de chaque administrateur le texte des résolutions proposées ainsi que les documents nécessaires à l'information des administrateurs. Les administrateurs doivent exprimer leur vote selon les modalités et dans le délai indiqués dans la demande de consultation. Tout administrateur peut s'opposer au recours à la consultation écrite sous réserve d'avoir transmis au Président du Conseil d'Administration une demande écrite et motivée avant l'expiration du délai de consultation. Tout administrateur n'ayant pas transmis sa réponse écrite à la consultation au Président du Conseil d'Administration dans le délai applicable est réputé ne pas avoir participé à la décision. Toute décision prise par consultation écrite n'est valable que si la moitié au moins des administrateurs ont participé à la décision en transmettant leur réponse écrite. Les règles de majorité décrites plus haut s'appliquent aux décisions prises par consultation écrite. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

Article 17 « Assemblées Générales », 3^e alinéa 2 des Statuts de la Société :

« 3^e) [...]

Dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les actionnaires peuvent, sur décision du Conseil d'Administration, participer aux Assemblées Générales par voie de visioconférence **et/ou tout moyen de télécommunication** et voter à ces Assemblées Générales par des moyens de communication électroniques ; le Conseil d'Administration fixe les modalités de participation et de vote correspondantes, les technologies employées devant permettre, selon le cas, une retransmission continue et simultanée des délibérations, la sécurisation des moyens utilisés, l'authentification des participants et des votants et l'intégrité du vote de ces derniers. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

36^e RÉOLUTION : ACTUALISATION DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

Présentation

Au titre de la trente-sixième résolution, il vous est proposé de procéder à une actualisation des statuts, à l'effet de :

- ▶ supprimer la contrainte statutaire prévoyant une composition du Conseil d'Administration entre 8 et 9 Administrateurs (hors Administrateurs représentant les salariés) afin de prévoir une composition du Conseil d'Administration entre 3 et 18 membres, conformément aux dispositions de l'article L. 225-17 du Code de commerce (*article 11 des Statuts*) ;
- ▶ modifier le mode de nomination du Censeur (*article 11 bis des Statuts*) ;
- ▶ supprimer les règles de majorité renforcée des deux tiers des Administrateurs applicables aux décisions du Conseil d'Administration à prendre en matière d'une part, de nomination, révocation et fixation de la rémunération du Directeur Général, et d'autre part, de nomination, révocation et fixation de la rémunération des Directeurs Généraux Délégués, et nomination des Directeurs Généraux Adjoints (*articles 12 des Statuts*).

TRENTE-SIXIÈME RÉOLUTION

Actualisation 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 du rapport du Conseil d'Administration,

- ▶ **décide** de modifier le premier paragraphe de l'article 11 des Statuts comme suit :

« Article 11 – Composition du Conseil d'Administration :

1°) *La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois à dix-huit membres. »*

Le reste de l'article demeure inchangé.

- ▶ **décide** de modifier le premier paragraphe de l'article 11 bis des Statuts comme suit :

« Article 11bis – Censeur

Le Conseil d'Administration peut désigner un ou deux censeurs. Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux

réunions du Conseil d'Administration. Ils peuvent faire partie des Comités créés par le Conseil d'Administration. Ils sont nommés pour une durée ne pouvant excéder quatre ans et peuvent recevoir une rémunération déterminée par le Conseil d'Administration. Les censeurs sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration. »

- ▶ **décide** de supprimer le cinquième paragraphe de l'article 12 des Statuts, relatif aux règles de majorité renforcée des deux tiers de la totalité des voix dont disposent les membres du Conseil d'Administration, jusqu'au 30 juin 2027, et portant sur :
 - les décisions relatives à la nomination et la révocation du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués,
 - les décisions relatives à la nomination des Directeurs Généraux Adjoints,
 - les décisions relatives à la fixation de la rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, dans la mesure seulement où elles emportent un abaissement desdites rémunérations ou un durcissement de leurs conditions.

À TITRE ORDINAIRE

37^e RÉOLUTION : POUVOIRS POUR LES FORMALITÉS

Présentation

Cette résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'Assemblée.

TRENTE-SEPTIÈME RÉOLUTION

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 du rapport du Conseil d'Administration, **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.

6

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

6.1 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 (22^e À 29^e RÉOLUTIONS)

À l'Assemblée Générale de la société Lagardère SA,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société (la « 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 au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale, 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 de toutes valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance sur la Société 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, par offre au public telle que visée aux articles L. 411-1 et L. 411-2 1^o du Code monétaire et financier (22^e résolution) ;
- ▶ émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (23^e 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 mais avec un droit de priorité, par voie d'offre au public autre que celle visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (24^e 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 et sans droit de priorité, par voie d'offre au public autre que celle visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (25^e 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 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (26^e 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 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 économiques, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, ou 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. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables (28^e 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.

6 Rapports des Commissaires aux Comptes

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra, selon la 29^e résolution, excéder :

- ▶ 320 millions d'euros au titre des 23^e et 24^e résolutions, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 280 millions d'euros au titre de la 23^e résolution et 170 millions d'euros au titre de la 24^e résolution ;
- ▶ 85 millions d'euros au titre des 25^e, 26^e et 28^e résolutions, ce montant constituant le plafond individuel pour chacune de ces résolutions.

Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises ne pourra, selon la 29^e résolution, excéder 1,5 milliard d'euros pour les 22^e, 23^e, 24^e, 25^e, 26^e et 28^e résolutions, ce montant constituant également le plafond individuel pour chacune de ces résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 22^e, 23^e, 24^e, 25^e et 26^e résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 27^e résolution.

Il appartient au Conseil d'Administration 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 du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Le rapport du Conseil d'Administration appelle de notre part l'observation suivante :

Votre Conseil d'Administration vous propose de fixer le prix d'émission des actions ordinaires à émettre dans le cadre des délégations prévues aux 24^e, 25^e et 26^e résolutions de telle sorte que ce prix soit

« au moins égal au prix prévu par les dispositions réglementaires en vigueur au jour de l'émission ». L'article L. 22-10-52 du Code de commerce qui renvoyait à l'article R. 22-10-32 du Code de commerce a été modifié par la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 dite « Loi Attractivité » de sorte qu'il existe des interrogations quant au maintien d'un prix minimum réglementaire, les articles de la partie réglementaire du Code de commerce n'ayant pas été mis à jour à la suite de l'entrée en vigueur de la loi précitée. En conséquence, en cas d'absence de dispositions réglementaires au jour où l'émission serait décidée, les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre ne sont pas présentées dans le rapport du Conseil d'Administration.

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 23^e et 28^e 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 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 dans les 24^e, 25^e et 26^e 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 Conseil d'Administration 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.

Paris-La Défense, le 19 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

Forvis Mazars SA

Simon Beillevaire

Deloitte & Associés

Ariane Bucaille

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES DE LA SOCIÉTÉ, RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE (31^e RÉOLUTION)

À l'Assemblée Générale de la société Lagardère SA,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société (la « 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 au Conseil d'Administration de la compétence de décider l'émission 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 d'entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur chaque année civile à 0,50 % du capital social actuel.

Cette émission est soumise 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 Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration 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 l'émission, 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 du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de la ou 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 du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles la ou 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 établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration en cas d'émission d'actions et de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 19 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

Forvis Mazars SA

Simon Beillevaire

Deloitte & Associés

Ariane Bucaille

6.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL (32^e RÉOLUTION)

À l'Assemblée Générale de la société Lagardère SA,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de quatre ans à compter du jour de la présente Assemblée Générale, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 19 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

Forvis Mazars SA

Simon Beillevaire

Deloitte & Associés

Ariane Bucaille

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE (33^e RÉOLUTION)

À l'Assemblée Générale de la société Lagardère SA,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des bénéficiaires ou de catégories de bénéficiaires que votre Conseil d'Administration déterminera parmi les membres du personnel salarié et des dirigeants de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées chaque année civile à l'ensemble des bénéficiaires (à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux de la Société), au titre de la présente autorisation, ne pourra être supérieur à 0,8 % du nombre des actions composant le capital social tel que constaté à l'issue de l'Assemblée Générale. Par ailleurs, le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées chaque année civile à chacun des dirigeants mandataires sociaux de la Société, au titre de la présente autorisation, ne pourra être supérieur à 0,025 % du nombre des actions composant le capital social tel que constaté à l'issue de l'Assemblée Générale.

L'acquisition définitive de l'ensemble des actions gratuites attribuées en vertu de la présente autorisation devra être soumise à des conditions de performance déterminées par votre Conseil d'Administration, s'il y a lieu, dont la réalisation devra être appréciée sur au moins trois exercices sociaux consécutifs, étant précisé que les conditions de performance associées aux actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société devront s'inscrire dans le cadre fixé par votre Conseil d'Administration.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris-La Défense, le 19 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

Forvis Mazars SA

Simon Beillevaire

Deloitte & Associés

Ariane Bucaille

6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE (34^e RÉOLUTION)

À l'Assemblée Générale de la société Lagardère SA,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de votre Société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, au profit des bénéficiaires ou de catégories de bénéficiaires que votre Conseil d'Administration déterminera parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants de la Société (autres que les dirigeants mandataires sociaux de la Société) et des sociétés et groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées chaque année civile, au titre de la présente autorisation, ne pourra être supérieur à 0,8 % du nombre des actions composant le capital social tel que constaté à l'issue de l'Assemblée Générale.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris-La Défense, le 19 mars 2025

Les Commissaires aux Comptes

Forvis Mazars SA

Simon Beillevaire

Deloitte & Associés

Ariane Bucaille

Cette page est laissée intentionnellement blanche.

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS

Les documents et renseignements relatifs à l'Assemblée Générale sont disponibles en ligne sur le site Internet de la Société : WWW.LAGARDERE.COM - Espace Assemblée Générale des actionnaires 2025.

La présente demande est à retourner à Société Générale Securities Services à l'aide de l'enveloppe T ci-jointe.

Lagardère

Je soussigné(e) (Nom et prénom) :

Adresse :

Code postal :

Ville :

Numéro d'identifiant indiqué en haut à droite sur le formulaire de vote :

prie la société Lagardère SA, conformément à l'article R. 225-88 du Code de commerce, de me faire parvenir, en vue de l'Assemblée du mardi 29 avril 2025, les documents et renseignements fixés par les articles R. 225-81 et R. 225-83 dudit code.

Fait à : le : 2025

Signature :



NOTA : en vertu de l'article R. 225-88 du Code de commerce, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 dudit code, à l'occasion de chacune des assemblées d'actionnaires ultérieures. Au cas où l'actionnaire désire faire usage de cette faculté, mention devra en être faite sur la présente demande.

Lagardère

Document rédigé et réalisé par le Secrétariat Général Groupe

Crédits photographiques : © Lagardère. Tous droits réservés.

Lagardère - Mars 2025

Conception et réalisation : HAVAS Paris



Lagardère



GRAND CENTRAL



THE GALLERY



Lagardère
PUBLICITÉ NEWS



LITTLE, BROWN AND COMPANY



Editions
Grasset



fayard



FOLIES BERGERE



Le Journal
du Dimanche



LE MEILLEUR DE LA MUSIQUE

CALMANN
LEVY
ÉDITEUR DEPUIS 1836

THE PLACE



ARKEA
ARENA

hubiz



EUTERPE
PROMOTION



tech2go



Bookouture

beercode

marché
FOOD LOVERS' PLACE



natoo

www.lagardere.com