



## **Assemblée Générale Vivendi**

**Mardi 30 avril 2013**

\* \* \*

*Vous trouverez ci-dessous l'intégralité du discours de :*

*- **Jean-François DUBOS**, Président du Directoire.*

*Seul le prononcé fait foi.*

## **Discours de Jean-François DUBOS** *Président du Directoire*

\* \* \*

Le Directoire a une quadruple mission :

- 1) Gérer la société, ses organes sociaux, la trésorerie, les finances, le juridique, la consolidation, les relations extérieures, la communication financière.
- 2) Challenger les 6 métiers du Groupe et s'assurer que leurs résultats mensuels et trimestriels se maintiennent au meilleur niveau.
- 3) Animer les structures juridiques dans lesquelles la société est présente : les Conseils d'administration et Assemblées générales des métiers.
- 4) Répondre aux demandes et préparer les travaux du Conseil de surveillance et de ses comités.

Depuis le mois de juillet 2012, le Directoire et la Direction générale de Vivendi se sont réunis 14 fois. Le Directoire a préparé les 6 réunions du Conseil de surveillance et les 16 réunions de ses comités. Cela représente au total 36 réunions.

Par ailleurs, il a organisé plusieurs réunions de stratégie, dont 2 d'étapes -l'une à Paris et l'autre à Los Angeles- d'une journée chacune.

Venons-en maintenant au bilan des activités du Groupe au cours de l'année écoulée. Les résultats peuvent être qualifiés de satisfaisants, malgré un contexte économique difficile qui s'assombrit sérieusement. Vivendi a gardé le cap et ses métiers ont bien résisté.

Philippe CAPRON détaillera tout à l'heure ces grands agrégats, mais d'ores et déjà on peut dire :

- Les résultats opérationnels de tous les métiers sont bénéficiaires et en ligne ou supérieurs aux prévisions, en dépit de la crise en Europe. Nous voyons les premiers effets positifs du repositionnement commercial de SFR.
- Le résultat net ajusté - 2,55 milliards d'euros - est légèrement supérieur aux perspectives qui avaient été relevées courant 2012.
- Notre dette fin 2012 – 13,4 milliards d'euros - est inférieure aux prévisions, grâce à la forte génération de cash.
- La revue stratégique avance. Jean-René FOURTOU vient de vous en tracer les grandes lignes, j'y reviendrai un peu plus loin dans ma présentation. La revue stratégique s'accompagne d'une gestion dynamique de nos métiers au jour le jour. Les mois qui viennent de s'écouler en sont la preuve.

En effet, 2012 a été marquée par la finalisation de trois opérations stratégiques majeures dans les médias et contenus.

- 1) l'acquisition d'EMI, qui permet à UMG de devenir le 1er groupe de musique à dépasser les 30% de parts de marché mondial, avec un accès renforcé à des pays-clés comme l'Allemagne et le Japon. Alors que le prix d'acquisition d'EMI en valeur d'entreprise s'est élevé à environ 1,4 milliard d'euros, les cessions des actifs EMI imposées par la Commission européenne nous ont rapporté environ 650 millions d'euros.
- 2) L'achat de Direct 8 et de Direct Star, qui permet à Groupe Canal+ de poursuivre son développement dans la télévision gratuite. D8 est aujourd'hui la 2ème chaîne de la TNT et la 6ème chaîne nationale ! L'acquisition des chaînes du groupe Bolloré s'est faite en échange de 22,4 millions d'actions Vivendi représentant 1,7 % du capital du Groupe.
- 3) Enfin, avec l'accord entre Canal+ et ITI / TVN en Pologne, nous réalisons un « coup double » :
  - D'une part, nous fusionnons les plateformes de télévision numérique, « Cyfra+ » côté Canal+ et « n » côté TVN, pour donner naissance, depuis le 21 mars, à la plateforme « nc+ ». Groupe Canal+ conserve le contrôle dans cette nouvelle plateforme.
  - D'autre part, Groupe Canal+ entre au capital de TVN, le premier opérateur de télévision privée en Pologne, contrôlant un grand nombre de chaînes en clair, avec une option d'achat pour y monter en puissance dans les trois prochaines années.

Au-delà de ces opérations d'envergure, tous les métiers du groupe ont continué en 2012 à se développer, à s'adapter, à progresser. Laissez-moi brièvement vous en présenter les faits marquants.

Chez Groupe Canal+, 2012 est une année où l'on retiendra notamment :

- Le succès des séries exclusives, notamment des « Revenants », qui, avec 23% de parts d'audience en moyenne auprès des abonnés au cours des 8 épisodes de la première saison, est devenue la création originale la plus suivie de l'histoire de Canal+ !
- Le renforcement de StudioCanal qui, avec un catalogue de 5 000 titres, s'affirme un peu plus chaque année comme un leader européen de la coproduction, l'acquisition, la distribution et la vente de films.
- L'obtention ou la reconduction de droits de diffusion à forte valeur économique et symbolique, dans le cinéma (Studios Warner Bros., HBO) et le sport (Premier League et Formule 1).
- La croissance de Canal+ Overseas, aussi bien sur le volet « abonnés » (+15%) que sur le volet « chiffre d'affaires » (+10%).

Avec l'acquisition d'EMI, UMG a conforté son leadership sur le marché mondial de la musique :

- L'intégration des équipes d'UMG avec celles d'EMI se passe bien.
- UMG a pris le tournant du numérique :
  - Le groupe compte 420 partenaires « digitaux » dans le monde, dont certains de premier plan (iTunes, Deezer, Spotify, Amazon...).

- Les ventes numériques d'UMG ont crû de 10% en 2012, représentant désormais 44% des ventes totales de musique enregistrée du groupe.

De son côté, Activision Blizzard a vu sa rentabilité fortement progresser en 2012 - EBITA record de 1,15 milliard d'euros - grâce au dynamisme de ses franchises :

- Le lancement du nouvel opus de Call of Duty en novembre dernier a généré 1 milliard de dollars de recettes en 15 jours seulement.
- Avec 1 milliard de dollars de ventes depuis son lancement et plus de 100 millions de figurines vendues à ce jour dans le monde, Skylanders est une franchise reconnue que même Disney nous copie.
- World of Warcraft est toujours le premier jeu massivement multi-joueurs sur Internet, avec plus de 9,6 millions d'abonnés.

S'agissant des télécoms, nos métiers ont dû s'adapter à un contexte concurrentiel compliqué.

En France, après les décisions malheureuses du précédent Gouvernement et leur mise en œuvre par l'autorité de régulation (l'ARCEP), après l'arrivée d'un quatrième opérateur dans un marché qui commençait juste à trouver son équilibre, il nous a fallu analyser cette nouvelle situation et en tirer les conséquences.

SFR est parvenu à stabiliser sa base d'abonnés mobile grâce à une politique commerciale active :

- Simplification des tarifs (pour passer de 1 600 à 6 tarifs).
- Segmentation accrue entre offres bon marché et offres à forte valeur.
- Accélération du déploiement de la 4G, SFR étant le premier opérateur télécom à l'avoir commercialisée en 2012 auprès du grand-public et des entreprises. Fin 2013, 30 % de la population sera couverte par la 4G (comme chez Orange).
- Engagements tenus en matière de déploiement de la fibre.

Concernant Maroc Telecom, comme vous le savez, un processus est en cours, qui pourra déboucher sur une sortie de périmètre du Groupe. 2012 a été un exercice très satisfaisant puisque, avec un an d'avance, la société a stabilisé ses résultats.

- La rentabilité de Maroc Telecom a été très bonne (marge d'EBITDA de 56 %), dans un contexte réglementaire pourtant difficile.
- Son offre commerciale s'est adaptée avec succès à la nouvelle donne concurrentielle : nombreuses promotions, stimulation des usages, enrichissement des offres...
- La société a connu une forte croissance dans les pays d'Afrique francophone : Mauritanie, Mali, Burkina Faso et Gabon.

Enfin, au Brésil, GVT a poursuivi sa forte croissance en 2012, grâce :

- à une couverture réseau toujours plus étendue : 20 villes supplémentaires en 2012, soit un total de plus de 140 villes à ce jour.
- au lancement réussi d'une offre de télévision payante, qui compte aujourd'hui près de 500 000 abonnés.
- à des innovations technologiques « made in GVT », comme des points wifi locaux et le système automatique de détection de pannes de réseau.

Ce tour d'horizon ne serait pas complet si je n'évoquais pas la RSE de Vivendi, qui fait partie intégrante de la stratégie du groupe.

Bien sûr, en tant que groupe multimédia, nous sommes peu concernés au plan environnemental. En revanche, notre influence est culturelle et notre responsabilité sociale.

C'est pour cette raison que nous continuons à décliner les trois enjeux stratégiques définis il y a 10 ans : promotion de la diversité culturelle ; protection et accompagnement de la jeunesse ; partage des connaissances.

Fondés sur ces trois enjeux, des objectifs de développement durable sont même intégrés et pris en compte depuis deux ans dans la rémunération variable, le Bonus, des dirigeants du Groupe.

Notre positionnement et nos résultats en la matière sont régulièrement salués par les agences de notation extra-financière et les investisseurs.

Vous observerez aussi que, dans le document de référence 2012, nous réservons un chapitre entier aux informations sociétales, environnementales et sociales, qui ont été vérifiées par les Commissaires aux comptes.

C'est autour de ces mêmes enjeux que Vivendi a lancé il y a un an le site [www.cultureswithvivendi.com](http://www.cultureswithvivendi.com), qui permet aux internautes de découvrir les inspirations d'artistes, les métiers de la création, de la culture et de l'« entertainment ».

Il y a un mois, ce site a pris une nouvelle dimension avec le lancement de TheMediaShaker, une plateforme interactive de débats sur les principaux enjeux de la culture et de la création en Europe à l'ère numérique. TheMediaShaker est ouvert à tous les acteurs et à toutes les sensibilités : artistes, professionnels du secteur, experts, observateurs, décideurs publics...

Le premier débat, qui durera jusqu'au moins de juin, porte sur les enjeux du financement de la création à l'ère numérique. Je vous invite à venir voir ce site et à contribuer si ces thématiques vous intéressent !

Enfin, parmi les actions dont nous sommes fiers, comment ne pas mentionner notre programme de solidarité, « Create Joy », dont nous venons de fêter – certains d'entre vous y étaient peut-être – le 5ème anniversaire à l'Olympia ?

Je vous rappelle que, grâce à « Create Joy », Vivendi soutient depuis 2008 des actions de solidarité envers des jeunes défavorisés. L'objectif est simple : apporter à ces enfants du réconfort, en leur faisant découvrir l'univers du multimédia qui est au cœur de nos métiers. Chaque année, nous soutenons plus de 30 projets associatifs bénéficiant à plus de 100 000 jeunes issus de différents pays.

Je voudrais maintenant partager avec vous quelques réflexions sur la valeur de l'action. Vous avez été nombreux à nous poser des questions à ce sujet, par Internet ou sur notre numéro vert. Voici quelques remarques dont je souhaiterais vous faire part.

Comme vous pouvez le voir sur ce premier graphique :

- Le cours de bourse a progressé d'environ 5 euros en un an, de 12 euros mi avril 2012 à plus de 17 euros aujourd'hui.
- L'évolution du titre Vivendi sur cette période (+55%) est deux fois supérieure à celle de l'indice CAC 40 (+28%).

Ce constat se vérifie aussi sur une période plus longue. Ce second graphique montre que, si vous avez investi 100€ en 2002 dans une action Vivendi, cela vous rapporte aujourd'hui 184€. C'est plus que si vous aviez acheté une action « moyenne » du CAC 40 ou placé cet argent sur votre Livret A. Autrement dit, depuis plus de dix ans, l'action Vivendi est un placement rémunérateur.

Enfin, s'agissant de la distribution des dividendes, force est de constater que Vivendi n'est pas le groupe du CAC 40 le moins généreux envers ses actionnaires. Entre 2004 et 2013, Vivendi a versé plus de 12 milliards d'euros de dividendes, ce qui place notre groupe à la 8ème place du CAC.

A partir du 17 mai, le Directoire propose un dividende de 1 euro par action, payable en numéraire, soit un rendement de l'ordre de 6%.

Pour autant, l'évolution du titre de Vivendi pourrait être meilleure. Notre cours n'échappe pas à la baisse des valorisations des opérateurs télécoms et à l'impact des crises financières européennes.

C'est précisément dans cet esprit que nous avons engagé une réflexion stratégique : passer en revue et examiner toutes les options qui permettront de créer davantage de valeur pour nos actionnaires.

Cette réflexion avance, avec un cap dont nous n'avons pas dévié :

- Renforcer notre position de leader dans les médias et contenus.
- Maximiser la valeur de nos activités télécoms.

Nous avons pris le parti de prendre le temps utile à la recherche de solutions créatrices de valeur et, donc, de décevoir les impatientes.

Faire évoluer un Groupe de 58 000 salariés, coté plus de 22 milliards d'euros à la Bourse, n'est pas une mince affaire.

C'est un travail qui suppose de la réflexion, des analyses, des comparaisons, bref de la responsabilité. C'est un processus qui prendra vraisemblablement encore plusieurs mois.

Il est dans l'intérêt des actionnaires de Vivendi de mener la revue stratégique sereinement, sans précipitation, et de ne brader aucun actif.

Nous sommes d'ores et déjà convaincus que la création de valeur pour le Vivendi de demain passera par un recentrage de nos activités sur les contenus et médias.

La révolution numérique en marche est marquée par l'essor de grandes plateformes capables de distribuer des contenus et des services tout le temps, partout et sans contrainte. Ces plateformes offriront à nos métiers d'incroyables opportunités, parce qu'elles auront besoin de produits d'appel attractifs pour se différencier : les contenus. Or, dans « cette course aux contenus », Vivendi a une longueur d'avance avec ses champions dans la TV, la musique, les jeux vidéos.

Avec son savoir-faire et ses marques fortes, notre groupe est armé pour devenir un leader mondial des médias et des contenus.

Notre priorité est aussi de maximiser la valeur de nos actifs télécoms.

- Concernant Maroc Telecom, nous avons reçu deux offres de reprise engageantes que nous sommes en train d'examiner.
- Après analyse de la valeur de GVT et de ses perspectives de développement, il a été décidé que la revue était suspendue. Nous continuerons à accompagner la croissance significative et rentable de notre filiale brésilienne.
- Enfin, Vivendi a fixé à SFR des objectifs pour se renforcer sur un marché très concurrentiel : politique commerciale agressive, investissements dans la 4G et la fibre... Nous évaluons maintenant de nouvelles perspectives et étudions tous les scénarios qui lui permettront d'atteindre ses objectifs de développement et de rentabilité.

Je voudrais conclure en rappelant les trois priorités qui guideront notre travail dans les prochains mois :

- 1) Créer davantage de valeur pour les actionnaires.
- 2) Animer les métiers pour les rendre plus performants.
- 3) Evaluer sans tabou la pertinence du périmètre du groupe.

Je vous remercie de votre attention et laisse maintenant la parole à Philippe Capron qui va vous détailler les résultats financiers du groupe.

\* \* \*

## **Déclarations prospectives**

*La présente présentation contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats des opérations, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Vivendi ainsi qu'aux projections en termes de paiement de dividendes et d'impact de certaines opérations. Même si Vivendi estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables, elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future de la société. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont hors de notre contrôle, notamment*

*les risques liés à l'obtention de l'accord d'autorités de la concurrence et d'autorités réglementaires dans le cadre de certaines opérations ainsi que les risques décrits dans les documents déposés par Vivendi auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, également disponibles en langue anglaise sur notre site ([www.vivendi.com](http://www.vivendi.com)). Les investisseurs et les détenteurs de valeurs mobilières peuvent obtenir gratuitement copie des documents déposés par Vivendi auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) ou directement auprès de Vivendi. La présente présentation contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion*

**ADR non-sponsorisés**

*Vivendi ne sponsorise pas de programme d'American Depositary Receipt (ADR) concernant ses actions. Tout programme d'ADR existant actuellement est « non sponsorisé » et n'a aucun lien, de quelque nature que ce soit, avec Vivendi. Vivendi décline toute responsabilité concernant un tel programme.*