

Lettre aux actionnaires



AG : Morceaux choisis

Vivendi a réuni ses actionnaires, le jeudi 24 avril, au Carrousel du Louvre à Paris. Près de 2000 personnes étaient présentes et le quorum s'est élevé à 51,37 %. Les 21 résolutions ont été adoptées.

GOUVERNANCE

Jean-René Fourtou, Président du Conseil de surveillance

Jean-René Fourtou a souligné l'attachement de Vivendi aux questions d'éthique et de contrôle. Il a également loué la direction duale du groupe et présenté le rajeunissement du Conseil de surveillance.

Une direction duale appréciée



chacune des activités. Les relations entre le Directoire, le Conseil de surveillance et ses comités me paraissent excellentes.

Le Conseil de surveillance se félicite de l'initiative du Directoire de créer un Comité des risques chargé d'identifier et de prévenir les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe. Ce Comité, présidé par le président du directoire, s'est réuni trois fois en 2007 et une fois en janvier 2008. Les entités opérationnelles sont invitées en fonction des thèmes couverts par l'ordre du jour. Le comité fait part de ses principales conclusions et recommandations au comité d'audit du conseil de surveillance de Vivendi.

La gouvernance de votre société est organisée sous la forme duale, avec un Conseil de surveillance et un Directoire. Nous sommes très satisfaits de cette formule, qui conduit à avoir un Directoire regroupant l'ensemble des patrons au niveau de

Un Conseil de surveillance renouvelé

Votre Conseil de surveillance est actuellement composé de 11 membres, dont 9 sont indépendants au sens du rapport AFEP-MEDEF. Il devrait accueillir, si vous en êtes d'accord, deux nouveaux membres indépendants :

- M. Jean-Yves Charlier, Président Directeur général de Promethean, âgé de 44 ans ;
- M. Philippe Donnet, Directeur général de Wendel en Asie-Pacifique et Président non exécutif du Conseil d'administration d'AXA au Japon, âgé de 47 ans.

Vous constatez qu'ils sont plus jeunes que les membres actuels du Conseil de surveillance. Avec l'arrivée de Mehdi Dazi l'an dernier, nous mettons volontairement et progressivement en place une nouvelle génération de « quadras », pour assurer la gouvernance du groupe dans la continuité de nos valeurs et dans la durée.

Pierre Rodocanachi a ensuite pris la parole. Il a expliqué le fonctionnement du Comité des Ressources humaines. Il a présenté les rémunérations des membres du Directoire et du Conseil de surveillance, ainsi que la politique d'attribution de stock options et d'actions gratuites de Vivendi.

UNE STRATEGIE, CINQ METIERS

Jean-Bernard Lévy, Président du Directoire

Jean-Bernard Lévy est revenu sur les cinq acquisitions lancées par Vivendi en 2007. Il a précisé que, malgré ces opérations structurantes et de bons résultats, le cours de Vivendi a baissé, tout en soulignant qu'il s'est mieux comporté que celui des valeurs médias. Il a insisté sur la démarche active de développement durable du groupe.

Vivendi, leader du divertissement numérique

Universal Music Group

Nous avons investi et lançons de nouveaux services et de nouveaux artistes bien que l'environnement reste difficile à cause de la piraterie. Mieux que nos concurrents, nous tirons notre épingle du jeu : nous gagnons des parts de marché et restons une société très profitable, avec 12 % de marge d'exploitation. Notre stratégie est claire : être le leader du divertissement musical.

Canal+

Le groupe Canal+ a connu en 2007 une transformation majeure, qui résulte de la fusion de Canal+ et de TPS. Cette opération est un très grand succès. Canal+ est tout à fait en ligne avec les objectifs ambitieux de croissance et de rentabilité qui ont été fixés à l'horizon 2010 : 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 20 % de marge. Début 2008, Canal+ a renouvelé, dans des conditions très satisfaisantes, la détention des droits sur le championnat de France de football.

SFR

SFR progresse chaque année par le nombre d'abonnés. Il est clairement le leader français de l'innovation dans le téléphone mobile. Il a été le premier à lancer l'accès illimité à l'Internet mobile avec les offres Illimythics, qui ont créé une véritable révolution de l'usage du téléphone mobile dans le marché. Aujourd'hui, près des deux tiers des abonnés français de forfaits de troisième génération sont des abonnés de SFR. D'après le régulateur, SFR est, pour la quatrième année consécutive, le numéro un pour la qualité de service perçue par les clients.



Maroc Telecom

En 2007, Maroc Telecom a dû faire face à l'arrivée d'un nouveau concurrent. Cependant, il a conservé un rythme de croissance très élevé dans le mobile et a continué à afficher des résultats excellents. Maroc Telecom a montré son efficacité sur le territoire marocain. Elle s'est aussi déployée au Gabon et au Burkina Faso. Je souhaite que Maroc Telecom puisse se développer dans d'autres pays d'Afrique.

Vivendi Games

Vivendi Games s'identifie au succès de World of Warcraft, qui se poursuit à un rythme élevé. Nous avons conquis 2 millions d'abonnés supplémentaires l'année dernière. Il s'agit d'une véritable révolution dans le monde du jeu vidéo. Vivendi était, il y a quelques années encore, un petit acteur dans ce secteur et, aujourd'hui, un grand acteur vient se fédérer autour de Vivendi, à travers le rapprochement avec Activision. Ce rapprochement fera de cette société, appelée

Activision Blizzard, le numéro un mondial du jeu vidéo.

Des acquisitions stratégiques

Nous avons été extrêmement actifs en 2007. Le chiffre d'affaires va augmenter de 50 % en trois ans, passant de 20 milliards d'euros en 2006 à 30 milliards en 2009. Nous avons engagé cinq acquisitions, qui traduisent notre volonté de renforcer chacun de nos métiers. Avec Universal Music Group, nous avons réalisé les achats des activités d'édition musicale de Bertelsmann et de la société de services Sanctuary au Royaume-Uni. Nous avons réalisé la fusion de TPS avec le groupe Canal+ et ainsi créé Canal+ France. Nous avons été très actifs avec Maroc Telecom, avec le rachat de 51 % des offices publics de télécommunications du Gabon et du Burkina Faso.

A la fin de 2007, nous avons annoncé les deux grands projets stratégiques suivants :

Activision Blizzard

L'opération Activision répond à la volonté stratégique claire de devenir la société de référence dans le domaine des jeux vidéos, comme nous le sommes aujourd'hui dans le secteur du divertissement musical. C'est, pour nous, un investissement significatif dans un secteur en très fort développement, avec une croissance annuelle qui a atteint très régulièrement 15 %. Les jeux vidéos sont aussi une activité à marge élevée : notre objectif est d'atteindre plus de 20 % de marge d'exploitation pour la société Activision Blizzard.

Actuellement, nous préparons la prochaine Assemblée générale des actionnaires d'Activision. L'opération de rapprochement sera définitive au terme de cette Assemblée générale. Nous lancerons alors une offre publique d'achat sur une partie des titres Activision, afin de porter notre participation autour de 60 % du capital.

SFR/Neuf Cegetel

Concernant SFR/Neuf Cegetel, nous entendons créer un acteur de référence pour concurrencer France Télécom dans tous les domaines, qu'il s'agisse du téléphone fixe ou du téléphone mobile. Cette fusion nous permettra de créer une entreprise pesant 12 milliards d'euros de chiffre d'affaires, ce qui représente une taille significative. Le rapprochement de Neuf Cegetel et de SFR nous donnera un effet de taille supplémentaire pour investir dans les réseaux de fibre optique. De ce point de vue, cette opération intervient à un moment opportun. Nous vivons aujourd'hui le décollage de l'Internet mobile. A ce jour, nous détenons 68 % des parts de Neuf Cegetel. Nous sommes tenus par la réglementation de déposer une offre publique d'achat pour l'acquisition des 32 % d'actions minoritaires, ce qui sera fait prochainement.

Des résultats en forte croissance

J'ai retracé le résultat de Vivendi au cours des six dernières années. Nul besoin de commentaire pour démontrer tout le chemin qui a été parcouru. Nous distribuerons 1,30 euro par action au titre de 2007, en hausse de 8,3 %, ce qui représente un peu plus de la moitié du résultat du groupe. De ce point de vue, Vivendi se situe au-dessus de la moyenne des entreprises du CAC 40, qui distribuent de 35 à 40 % de leur bénéfice.



Des marchés financiers difficiles

Nous sommes déçus de l'évolution du cours de bourse. Nous savons cependant que la crise financière frappe l'ensemble des marchés. Dans les trois dernières années, c'est-à-dire depuis que nous avons modifié la gouvernance du groupe en passant à un Conseil de surveillance et à un Directoire, le marché a eu tendance à apprécier nos résultats nettement mieux que ceux des secteurs des télécoms et des médias, qui ont été largement délaissés par la bourse.

Depuis la fin de 2006, Vivendi se comporte comme le CAC 40, moins bien que les valeurs du secteur des télécoms, mais nettement mieux que les valeurs des médias.

Un engagement résolu en faveur du développement durable

Nous sommes résolument engagés dans une démarche de développement durable. De toute évidence, Vivendi ne possède pas d'usine, notre groupe ne pollue ni l'air, ni l'eau ou les sous-sols. Pour autant, nos activités ont un impact important sur la société et nous souhaitons prendre en compte toutes les dimensions de nos interventions sur le plan économique, sur le plan social et éventuellement sur le plan environnemental. En tant que groupe producteur et distributeur de contenus, nous avons décidé que nos enjeux spécifiques devaient se développer dans trois axes :

- La protection de la jeunesse ;
- La promotion de la diversité culturelle ;
- Le partage des connaissances.

Premièrement, nous avons noué des partenariats pour analyser l'impact de notre action sur la société. Ces partenariats sont conclus avec des organisations mondiales ou des organisations locales. Notre ambition est aussi de promouvoir la démarche de développement durable auprès des collaborateurs, d'une part, et des actionnaires, d'autre part. Le rapport sur le développement durable, qui a été remis à l'ensemble des actionnaires et a reçu un prix, montre toute l'importance que nous attachons à cette démarche.

Deuxièmement, nous avons organisé des rencontres avec des institutions financières. De plus en plus de fonds se sont spécialisés pour investir dans des sociétés qui ont adopté une démarche spécifique en matière de développement durable. Nous voulons faire partie des sociétés dans lesquelles investissent ces fonds.

Troisièmement, nous souhaitons sensibiliser nos actionnaires individuels à ces problématiques, à travers une communication à l'Assemblée générale et le rapport de développement durable.

Des engagements pour 2008



Les premiers engagements à tenir sont ceux vis-à-vis des consommateurs et des clients. Nous comptons plusieurs millions d'abonnés dans le monde entier et nous souhaitons continuer à leur offrir les meilleurs services en capitalisant sur les

Tout d'abord, il était nécessaire de remporter l'appel d'offres en vue de la diffusion des matches de football la Ligue 1. Non seulement, nous avons obtenu ces droits de retransmission, mais nous avons aussi réalisé une économie de 23 %.

En outre, il sera nécessaire de mettre en œuvre l'intégration de SFR et de Neuf Cegetel dans les plus brefs délais. Le groupe devra aussi finaliser la fusion entre Vivendi Games et Activision, qui donnera naissance à Activision Blizzard dans les deux prochains mois.

Enfin, nous avons l'ambition de maintenir l'excellence des résultats opérationnels, ce qui résulte des engagements précédents. Nous devons être capables de maintenir la courbe de croissance en 2008 et, comme vous le savez, notre objectif pour cette année est de faire en sorte d'atteindre une croissance similaire à celle obtenue en 2007.

DES RESULTATS 2007 PERFORMANTS

Philippe Capron, membre du Directoire et Directeur financier

Philippe Capron a rappelé la marge record dégagée en 2007 par Vivendi ainsi que la maîtrise des investissements et de la dette. Il a aussi précisé que dans un environnement incertain, les performances de Vivendi sont peu sensibles à la conjoncture économique et aux variations du dollar face à l'euro

Une marge record

En 2007, la croissance du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel et du résultat net a été homogène. En effet, ces trois indicateurs ont crû de 8 %. Le résultat net ajusté s'est élevé à 2,8 milliards d'euros. Nous avons établi un nouveau record pour la troisième année consécutive.

Nous investissons dans des activités à forte marge. Après une importante progression des marges en 2006 – notre marge opérationnelle étant passée de 20,5% à près de 22% – une croissance élevée du chiffre d'affaires ne nous a pas empêchés d'atteindre un nouveau record de marge.

Un financement maîtrisé



A la fin 2007 (avant le financement des acquisitions d'Activision et de Neuf Cegetel), la dette était parfaitement maîtrisée à 5,2 milliards d'euros. Elle incluait déjà nos engagements vis-à-vis de TF1 et de M6, dans le cadre du rachat de leur participation dans Canal+. Donc, la dette cash n'était en fait que de 4 milliards d'euros. Les acquisitions qui sont devant nous vont nous amener à nous endetter, mais nous avons négocié au tout début de l'année un financement de 3,5 milliards d'euros dans des conditions paraissant rétrospectivement particulièrement favorables.

J'ajoute que, pour ne pas dépendre exclusivement des banques, nous avons choisi de recourir au marché obligataire en lançant un emprunt à hauteur de 1,4 milliard de dollars en mars-avril de cette année. Ces opérations permettent de maintenir des financements suffisamment longs et un niveau de sécurité qui nous paraît indispensable à la poursuite du développement de Vivendi.

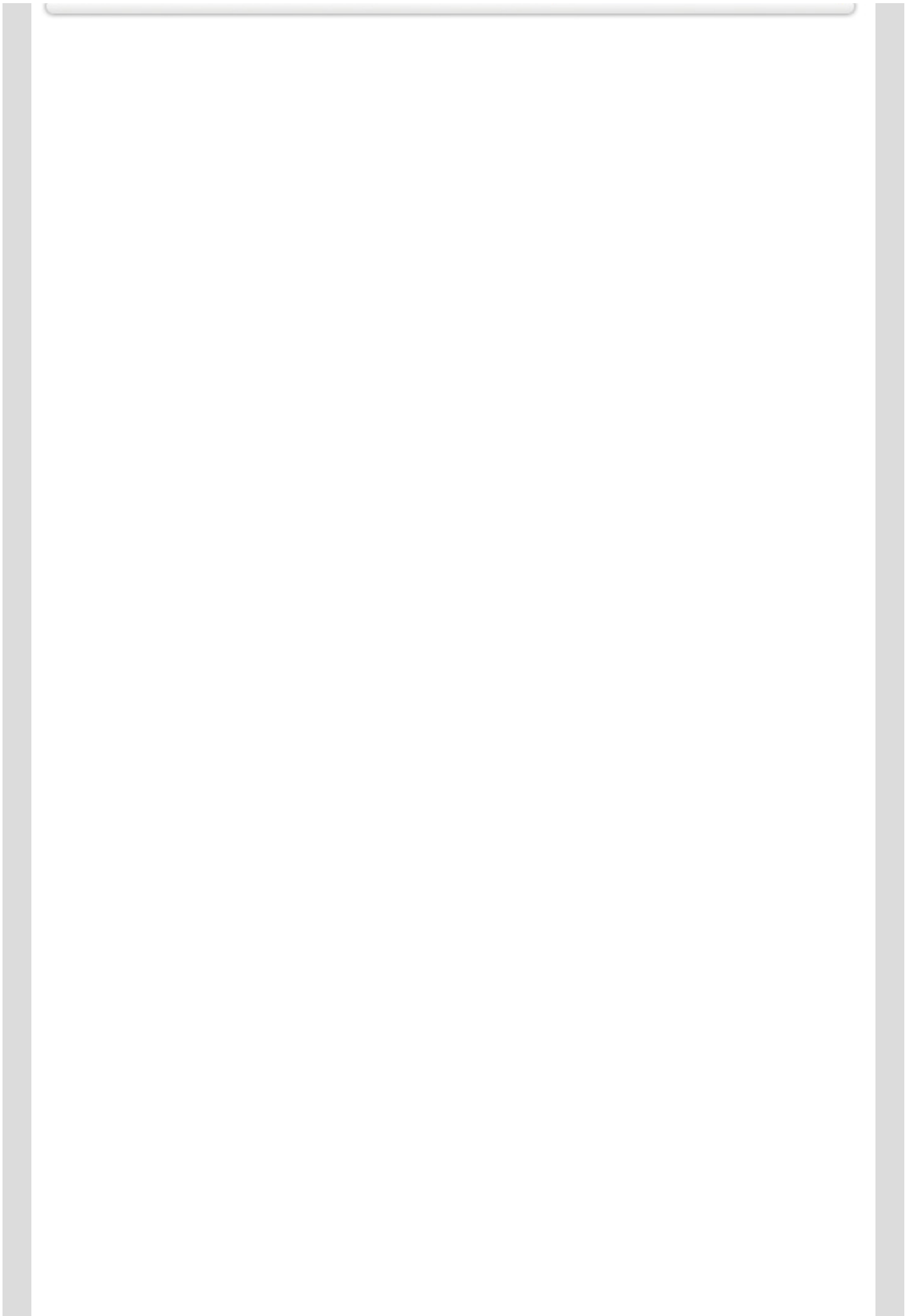
Une belle dynamique de croissance

Pour conclure, s'il y a quelques idées à retenir de notre situation financière, ce sont les suivantes. D'abord, nous sommes engagés dans une dynamique de croissance. Cette année, le chiffre d'affaires a crû de 8 % parce que nous n'intégrions pas encore les opérations annoncées, c'est à dire les achats d'Activision et de Neuf Cegetel. Nous n'intégrions que partiellement l'impact bénéfique de certaines opérations antérieures comme BMG Publishing. En 2009, une fois réalisée et intégrée la totalité de ces opérations, nous nous dirigeons vers un niveau de chiffre d'affaires de 30 milliards d'euros.

Une faible sensibilité à la croissance économique et au dollar

S'il y a une autre idée à retenir, c'est celle de la faible sensibilité de Vivendi aux cycles économiques et au dollar. Nous sommes dans des métiers d'abonnement. Nos consommateurs sont fidèles : ce ne sont pas des gens, qui vont et viennent ou qui peuvent décider, un mois donné, de s'abonner à leur achat, comme cela peut être le cas pour d'autres activités orientées vers la consommation des ménages.

Concernant le dollar, nous avons des ventes en dollar, en particulier pour la musique et les jeux, mais nous avons aussi des structures de coûts très importantes dans cette devise. Nous ne souffrons pas, à l'heure actuelle, du niveau particulièrement élevé de l'euro.



Questions à Jean-Bernard Lévy

Le Président du Directoire répond aux questions des actionnaires présents à l'Assemblée générale du 24 avril.

➤ Quelles synergies la fusion entre SFR et Neuf Cegetel fera-t-elle naître ?

Jean-Bernard Lévy : Aujourd'hui, les opérations sont approuvées définitivement. Neuf Cegetel et SFR peuvent donc travailler de concert à l'identification des synergies de coûts. Nous communiquerons davantage de détails sur les synergies potentielles dès cet été. A terme, les synergies de revenus seront les plus importantes, car le groupe ainsi intégré pourra développer davantage la fibre optique. Nous pensons que l'ensemble SFR-Neuf Cegetel sera en mesure de gagner des parts de marché sur France Télécom. Ces synergies s'obtiendront progressivement.

➤ Quand Canal+ sera-t-il aussi rentable que les autres activités du Groupe ?

Jean-Bernard Lévy : A notre arrivée, la contribution de Canal+ au résultat opérationnel consolidé était négative (-500 millions d'euros). Il a été nécessaire de redresser les comptes de Canal+ et sa rentabilité est bien meilleure qu'auparavant. Notre chiffre d'affaires et notre rentabilité ont progressé en 2007, bien que nous ayons à supporter des coûts liés à l'intégration des 2 structures. Ces coûts transitoires disparaîtront et notre objectif est d'amener Canal+ à 20 % de marge d'exploitation, soit la marge d'exploitation moyenne des métiers de Vivendi. Aujourd'hui, il faut apprécier l'extraordinaire étendue des efforts accomplis. Canal+ a retrouvé le dynamisme de ces plus belles années et investit dans les contenus et les services pour poursuivre dans la croissance rentable.

➤ Quelles sont les perspectives de développement des activités de divertissement musical ?

Jean-Bernard Lévy : La musique est un marché très difficile car de nombreuses personnes se tournent vers la piraterie - totalement illégale - et ne paient pas la musique qu'elles écoutent. Nous attendons beaucoup, notamment, de la loi adoptée cette année par le Parlement. C'est à nous d'amener les gens vers des services où ils paient pour la musique qu'ils écoutent, que ce soit sous la forme de disques, de téléchargements ou de services d'abonnement payants. Dans ce marché difficile, nous arrivons à gagner des parts de marché. En France, notamment, Universal Music Group dégage une performance tout à fait remarquable. UMG gagne de l'argent, génère de la trésorerie et contribue à ce que nous puissions vous servir ce dividende assez significatif de 1,30 euro. Nous continuons à nous battre. Nous avons bon espoir de parvenir, à terme, à ramener une grande partie du public, qui a déserté l'achat de musique au profit de la piraterie, vers des comportements légaux.

Les prochains RDV

- 14 mai** : mise en paiement du dividende
- 14 mai** Chiffre d'affaires et résultats du premier trimestre 2008
- 5 juin** : Conférence sur le Développement durable*
- 1er septembre** : Résultats du 1er semestre 2008
- 14 octobre** : Réunion actionnaires à Lyon
- 6 & 7 novembre** : Forum de l'investissement à Nice
- 21 & 22 novembre** : Salon Actionaria à Paris

* pour y participer contactez le Service Informations Actionnaires

Action Vivendi

