
RAPPORT D'ACTIVITÉ 2024



Message du Président
Cyrille Bolloré,
Président-directeur général
2

Profil
4

Gouvernance
5

Chiffres clés
6

Organigramme économique
8

Données boursières
9

Stratégie du Groupe
10

Modèle d'affaires
12

Le Groupe

Logistique pétrolière
14

Communication
18

Industrie
30

Participations
et autres actifs
38

Responsabilité sociale
et environnementale
42

L'histoire du Groupe
48

MESSAGE DU PRÉSIDENT

« La solidité financière du Groupe lui permettra de poursuivre sereinement ses investissements en continuant à écrire son histoire et en faisant face aux incertitudes macroéconomiques et géopolitiques. »



L'année 2024 a été une bonne année pour le Groupe, marquée par deux événements structurants : nous avons finalisé en février la cession de l'activité de commission de transport et logistique internationale (Bolloré Logistics) à CMA CGM et, en décembre, Vivendi, dont le Groupe détient 29,9%, a réalisé son projet de scission partielle en quatre entités indépendantes, Canal+, Havas, Louis Hachette Group et Vivendi.

Sur le plan opérationnel, l'année 2024 a fait ressortir des résultats marqués par ces importants mouvements de périmètre avec un EBITA de 1 million d'euros, contre 61 millions d'euros en 2023, la mise

en équivalence de Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi, n'étant intervenue qu'à compter du 14 décembre 2024.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA)⁽¹⁾ de Bolloré Energy ressort à 45 millions d'euros, en progression de 2% à périmètre et taux de change constants par rapport à 2023. Les résultats de la logistique et des activités en Suisse et en Allemagne sont en progression et compensent le recul des résultats de l'activité distribution en France, impactés par la baisse des volumes de fioul domestique.

Le résultat du secteur Communication, a progressé de 23%, à 207 millions d'euros, porté par la progression des résultats d'UMG.



CYRILLE BOLLORÉ Président-directeur général

Enfin, le secteur Industrie (Blue, Films et Systèmes)⁽¹⁾ à 179 millions d'euros, enregistre une dégradation de ses résultats par rapport à 2023, principalement liée à des éléments exceptionnels non récurrents provenant de la précédente génération de batteries et malgré une amélioration de la rentabilité de l'activité Films Packaging notamment.

Le résultat net 2024, de 1840 millions d'euros, contre 566 millions d'euros en 2023, intègre la plus-value nette de cession de Bolloré Logistics (+3,6 milliards d'euros) et la moins-value de déconsolidation des sociétés issue de la scission Vivendi (-1,9 milliard d'euros).

Après la cession de Bolloré Africa Logistics au groupe MSC, en 2022, et celle de Bolloré Logistics à CMA CGM, début 2024, le Groupe Bolloré dispose d'une trésorerie nette positive de plus de 5 milliards d'euros. Cette solidité financière permettra au Groupe Bolloré de faire face avec sérénité aux incertitudes macroéconomiques et géopolitiques et de continuer à écrire son histoire en poursuivant sereinement ses investissements dans ses différents métiers et peut-être, demain, dans de nouveaux secteurs.

(1) Avant frais de groupe.

PROFIL

Le Groupe Bolloré, qui a fêté ses deux cents ans d'histoire en 2022, est contrôlé majoritairement par la famille Bolloré. La stabilité de son actionnariat lui permet de mener une politique d'investissement à long terme. Depuis son origine, le Groupe continue de se démarquer grâce à sa capacité d'adaptation vers des services et solutions innovants, et à sa stratégie de diversification. Présent dans trois secteurs, la logistique pétrolière, la communication et l'industrie, il dispose d'une structure financière solide lui permettant de poursuivre son développement.



Logistique pétrolière

Bolloré Energy est un acteur important de la logistique et de la distribution pétrolière en France et en Europe.



Communication

Le pôle Communication comprend les participations dans Universal Music Group, Canal+ SA, Louis Hachette Group, Havas NV et Vivendi.



Industrie

Le Groupe Bolloré est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et des films pour emballage, leader du développement de solutions pour la mobilité électrique et expert en solutions d'optimisation de flux de biens et de personnes.



Participations et autres actifs

Le portefeuille de titres cotés Bolloré représente 11,2 milliards d'euros à fin 2024. Le Groupe détient également des actifs agricoles (vignes, oliveraies...).

3

milliards d'euros
de chiffre d'affaires
en 2024

26

milliards d'euros
de capitaux propres
en 2024

1,3

million d'euros
de résultat
opérationnel ajusté
(EBITA) en 2024

3 204

collaborateurs

GOVERNANCE

Conseil d'administration

Au 17 mars 2025

Cyrille Bolloré
Président-directeur général

Yannick Bolloré
Vice-Président

Cédric de Bailliencourt
Vice-Président

Chantal Bolloré

Marie Bolloré

Sébastien Bolloré

Virginie Courtin

Gildas Hémerly
Administrateur représentant les salariés

Sophie Johanna Kloosterman

Jean-Christophe Mandelli
Administrateur représentant les salariés

Elsa Berst
Représentant Bolloré Participations SE

Alexandre Picciotto

François Thomazeau

13
administrateurs

4
membres indépendants⁽¹⁾

45 %
de femmes

51
ans de moyenne d'âge

(1) Hors administrateurs représentant les salariés.

Comité des nominations et des rémunérations (CNR)

François Thomazeau
Président

Virginie Courtin

Gildas Hémerly

Comité d'audit

François Thomazeau
Président

Virginie Courtin

Sophie Johanna Kloosterman

CHIFFRES CLÉS

Compte de résultat

(en millions d'euros)

	2024	2023 ⁽¹⁾	2022 ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	3 130	3 174	13 635
EBITDA	48	104	1 616
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	1	61	1 087
Résultat opérationnel	11	11	816
Dont mises en équivalence opérationnelle ⁽³⁾	295	122	(370)
Résultat financier	145	(18)	(1 051)
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle	30	27	(345)
Impôts	(27)	(31)	(83)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	1 681	577	3 387
Résultat net	1 840	566	2 724
Dont part du Groupe	1 822	268	3 400

(1) Retraité : conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent la contribution de Vivendi sur les exercices 2023 et 2024 (le Groupe a perdu le contrôle au sens de la norme IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi). Pour mémoire, les activités Transport et logistique du Groupe hors Afrique (ces activités ont été cédées le 29 février 2024) étaient déjà reclassées en activités cédées ou en cours de cession dans la publication des comptes de l'exercice 2023.

(2) Données comparatives non disponibles.

(3) Dont, pour 2024, la contribution d'UMG mise en équivalence opérationnelle chez Bolloré (175 millions d'euros), contre 120 millions d'euros en 2023.

Résultat opérationnel ajusté par activité (EBITA)⁽¹⁾

(par activité, en millions d'euros)

	2024	2023 ⁽¹⁾	2022 ⁽²⁾
Bolloré Energy ⁽³⁾	45	44	141
Communication ⁽⁴⁾	207	169	1 086
UMG	224	169	218
Canal+	(12)	-	-
Louis Hachette Group	(6)	-	-
Vivendi	1	-	868
Industrie ⁽³⁾	(179)	(114)	(125)
Autres (actifs agricoles, holdings et autres)	(71)	(38)	(15)
EBITA Groupe Bolloré	1	61	1 087

(1) Retraité : conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent la contribution de Vivendi sur les exercices 2023 et 2024. Le Groupe a perdu le contrôle au sens de la norme IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi. Pour mémoire, les activités Transport et logistique du Groupe hors Afrique, le 29 février 2024, étaient reclassées en activités cédées ou en cours de cession dans les comptes de l'exercice 2023.

(2) Données comparatives non disponibles.

(3) Avant frais de groupe.

(4) Mises en équivalence opérationnelle pour la période allant du 14 décembre au 31 décembre 2024.

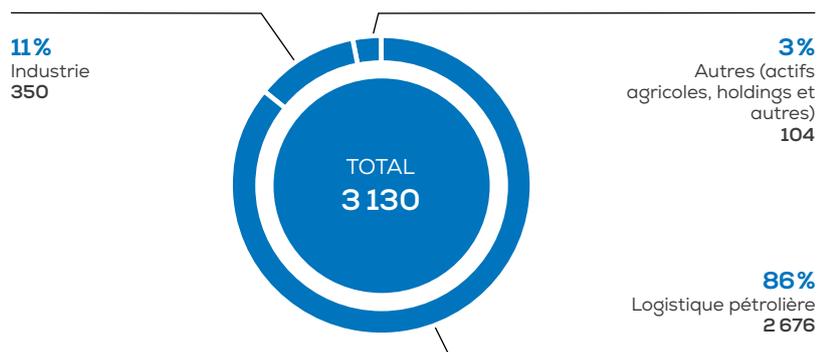
Bilan

(en millions d'euros)

	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Capitaux propres	25 747	36 406	36 568
Capitaux propres, part du Groupe	25 448	23 075	23 269
Endettement net/(trésorerie)	(5 306)	1 465	(1 207)

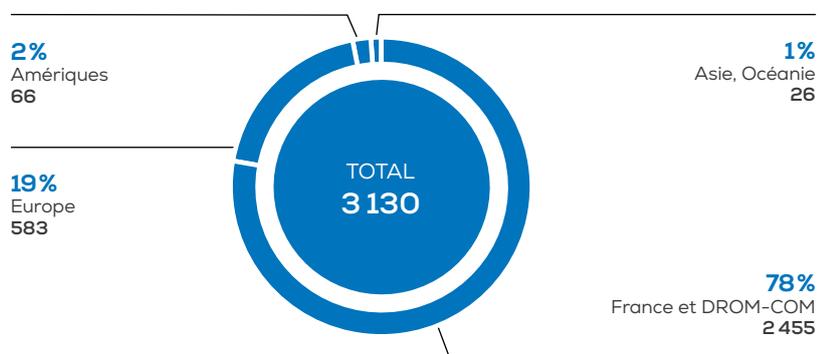
Répartition du chiffre d'affaires contributif 2024 par activité

(en millions d'euros)



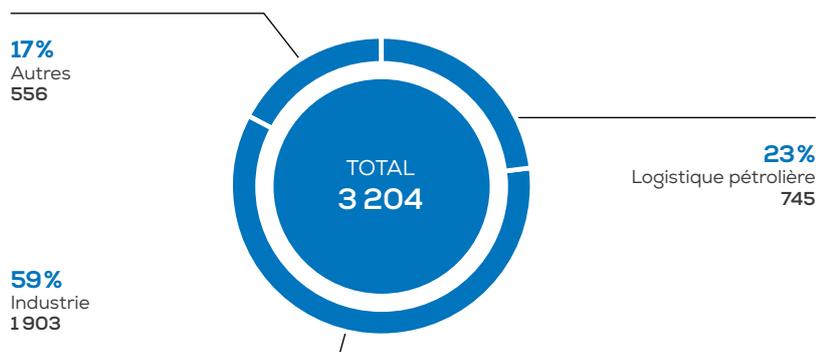
Répartition du chiffre d'affaires 2024 par zone géographique

(en millions d'euros)



Répartition des effectifs par activité

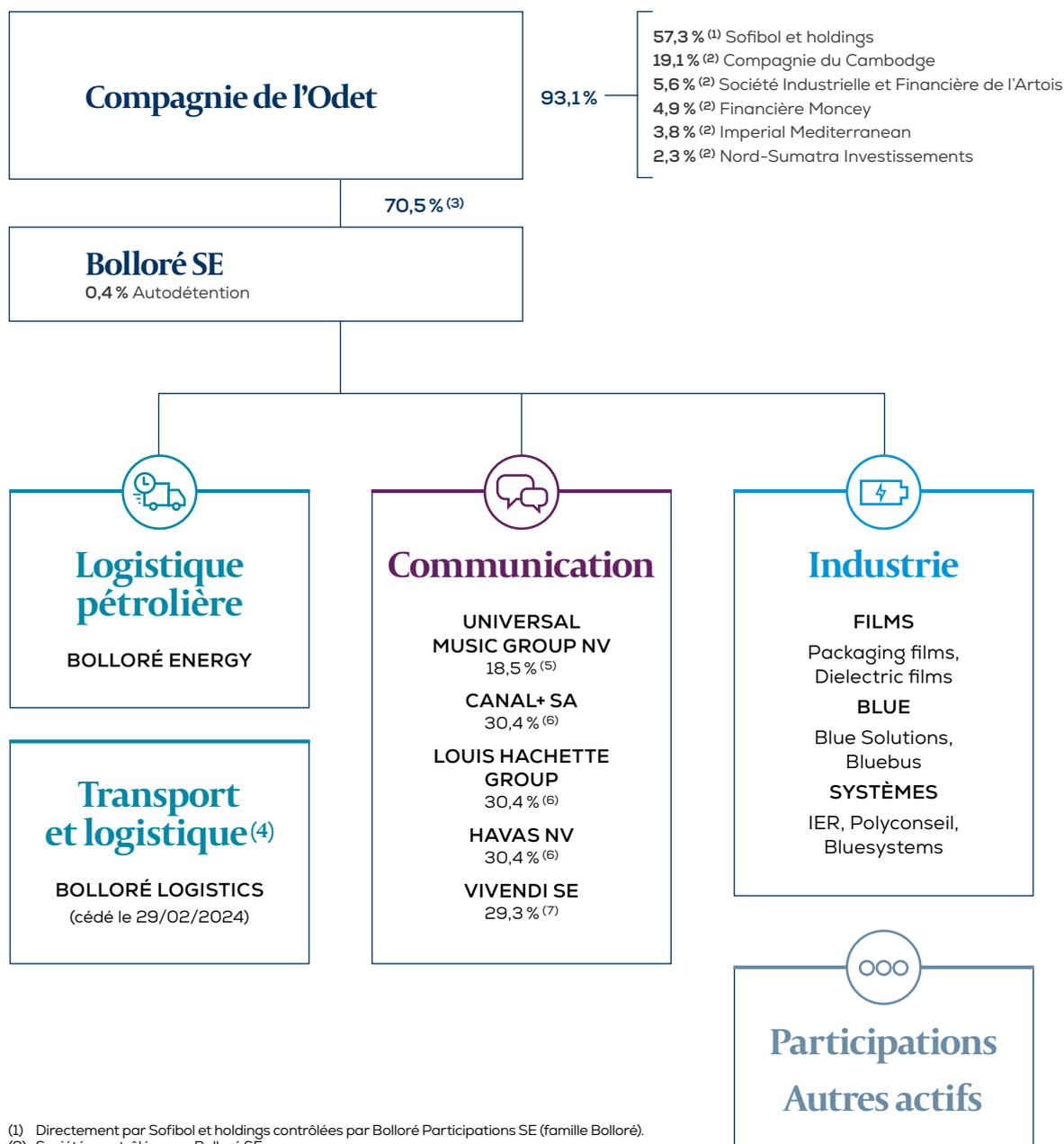
(au 31 décembre 2024)



ORGANIGRAMME ÉCONOMIQUE

Au 31 décembre 2024

(en pourcentage du capital)

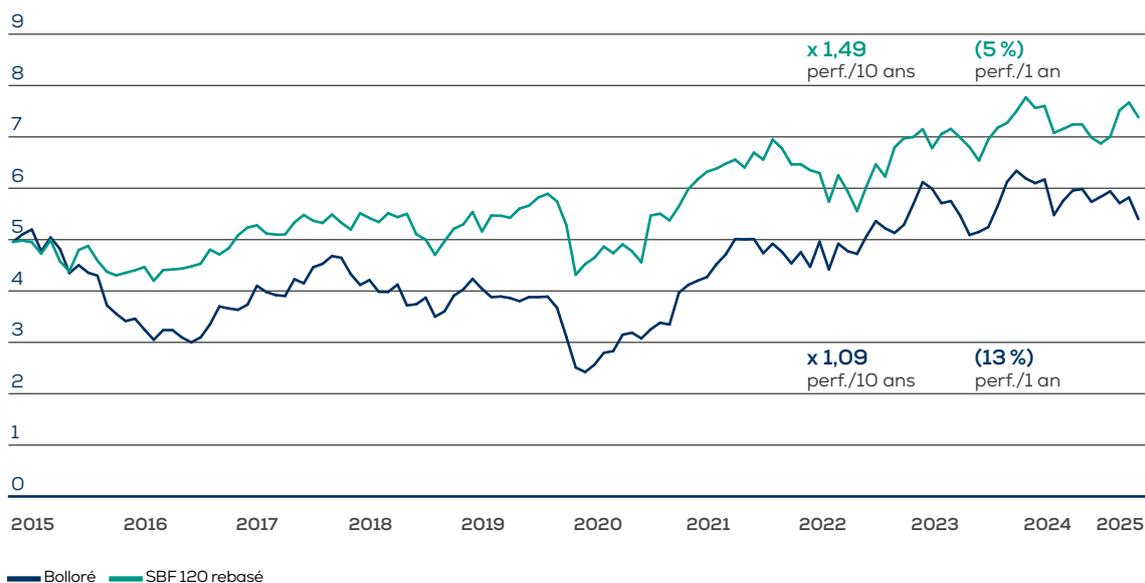


- (1) Directement par Sofibol et holdings contrôlées par Bolloré Participations SE (famille Bolloré).
 (2) Sociétés contrôlées par Bolloré SE.
 (3) Dont 0,5 % par des filiales de Bolloré SE.
 (4) L'activité Bolloré Logistics a été cédée le 29 février 2024 et est classée depuis le 8 mai 2023 en activités destinées à être cédées et ont été retraitées dans les comptes consolidés du Groupe en application de la norme IFRS 5.
 (5) 18,5 % par Bolloré SE (suite à la réalisation définitive de la fusion-absorption simplifiée de Compagnie de Cornouaille par Bolloré SE du 17 juillet 2024) et 0,3 % par Compagnie de l'Odet.
 (6) 30,4 % par Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.
 (7) 29,3 % par Bolloré SE (suite à la réalisation définitive de la fusion-absorption simplifiée de Compagnie de Cornouaille par Bolloré SE, du 17 juillet 2024) et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.

DONNÉES BOURSIÈRES

Évolution du cours de l'action Bolloré SE

Au 31 mars 2025 (en euros, cours de clôtures mensuelles)



Données boursières

Au 31 décembre 2024

	2024	2023	2022
Cours au 31 décembre (en euros)	5,94	5,66	5,22
Nombre d'actions au 31 décembre	2 852 174 816	2 951 174 374	2 950 389 374
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	16 942	16 689	15 401
Nombre de titres émis et potentiels ⁽¹⁾	2 830 593 986	2 841 801 478	2 940 200 612
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	0,64	0,04	1,16
Dividende net par action (en euros) ⁽²⁾	0,08	0,07	0,06

(1) Hors autocontrôle et autodétention.

(2) Dont 0,02 euro d'acompte déjà versé.

Actionnariat

Au 31 décembre 2024

	Nombre d'actions	% du capital
Compagnie de l'Odet	1 996 131 236	69,99
Autres sociétés du Groupe	27 427 588	0,96
Total Groupe	2 023 558 824	70,95
Yacktman Asset Management LP	201 728 372	7,07
Orfim	155 169 347	5,44
Public	471 718 273	16,54
Total	2 852 174 816	100,00

STRATÉGIE DU GROUPE

Le Groupe Bolloré a su évoluer au cours de ses deux siècles d'existence en transformant ses métiers et en adaptant son modèle afin d'assurer sa résilience. En décembre 2022, il a cédé son activité portuaire et logistique en Afrique (Bolloré Africa Logistics) au Groupe MSC, et l'activité de commission de transport et logistique internationale (Bolloré Logistics) à CMA CGM en février 2024. Ces deux cessions contribuent à renforcer les capacités financières du Groupe qui dispose d'une trésorerie nette positive de plus de 5,3 milliards d'euros.

Cette solidité financière va permettre au Groupe Bolloré de poursuivre son développement. Le Groupe, qui dispose d'une structure capitaliste familiale, gage de stabilité à long terme, est présent dans 3 secteurs d'activité : la Logistique pétrolière; la Communication, à travers ses participations dans Vivendi, Canal+, Havas, Louis Hachette Group et Universal Music Group (UMG); et l'Industrie.

Logistique pétrolière

Bolloré Energy est un acteur majeur de la logistique et de la distribution pétrolières en France, en Suisse et en Allemagne. Bolloré Energy est également un acteur de la consolidation du secteur de la distribution de produits pétroliers en France (cf. acquisition de Sicarbu et de fonds de commerce supplémentaires tous les ans) et continue à investir dans son réseau de stations-service en Allemagne. Pour faire face



à la décroissance structurelle du marché de la distribution pétrolière, Bolloré Energy a mis en place une stratégie de diversification dans le stockage de produits pétroliers (lancement en 2018 de l'activité du Dépôt Rouen Petit-Couronne – capacité de stockage de près de 600 000 m³); il a également continué d'investir dans le développement de carburants alternatifs tels que le biodiesel (B100), le gazole de synthèse (HVO) ou le biofioul contenant 30% de biocarburant, afin de réduire son empreinte carbone et contribuer ainsi à la transition énergétique.

Communication

En septembre 2012, le Groupe est entré dans le capital de Vivendi, dont il est devenu l'actionnaire de référence avec une détention de 29,3%⁽¹⁾ du capital. À la suite de la réalisation du projet de scission partielle de Vivendi en décembre 2024, la société a été scindée en quatre entités indépendantes : Canal+, Havas, Louis Hachette Group et Vivendi. Après la scission, au 31 décembre 2024, le Groupe Bolloré détient 30,4%⁽²⁾ du capital et des droits de vote de Canal+, Louis Hachette Group et Havas. Il conserve par ailleurs sa détention de 29,3% du capital et des droits de vote de Vivendi. Les trois sociétés issues de la scission et Vivendi sont désormais intégrés par mise en équivalence opérationnelle dans les comptes de Bolloré.

Canal+ a connu une croissance significative au cours des dernières années pour atteindre un portefeuille de plus de 26 millions d'abonnés dans plus de 50 pays en 2024. Après les acquisitions réussies de M7 et SPI ainsi que ses prises de participation en 2023 dans Viu en Asie du Sud-Est,

(1) 29,3% par Bolloré SE et 0,6% par Compagnie de l'Odet.

(2) 30,4% par Bolloré SE et 0,6% par Compagnie de l'Odet.



Viaplay en Europe du Nord et MultiChoice Group en Afrique anglophone et lusophone, Canal+ a poursuivi sa montée au capital de MultiChoice et de Viu en 2024. Ces investissements sont cohérents avec l'ambition affichée du Groupe de participer à la consolidation du secteur et d'en devenir ainsi l'un des leaders mondiaux avec, à terme, entre 70 et 100 millions d'abonnés.

Havas est l'un des leaders mondiaux de la communication et du marketing avec plus de 23000 collaborateurs répartis dans plus de 100 pays. Le Groupe sert plus de 4000 clients, tout en maintenant une exposition diversifiée à l'ensemble des grands marchés et à un large éventail de secteurs.

Louis Hachette Group, société nouvellement créée, regroupe les actifs détenus par Vivendi dans l'édition et la distribution, à savoir les participations détenues par le Groupe dans Lagardère SA (66,5%) et Prisma Media (100%). Lagardère est le troisième éditeur de livres grand public et d'éducation dans le monde et un opérateur international majeur du commerce en zone de transport. Prisma Media est le leader de la presse magazine et des médias en ligne en France avec un portefeuille d'une trentaine de marques. Vivendi reste un acteur important des industries créatives et du divertissement, poursuivant le développement de Gameloft tout en menant une gestion active de son portefeuille de participations, au premier rang desquelles UMG, dont il détient près de 10%.

Enfin, à la suite de la cotation-distribution d'UMG en septembre 2021, le Groupe Bolloré détient plus de 18% d'UMG, numéro un mondial de la musique enregistrée (recorded music). UMG continuera de bénéficier de la croissance du marché du streaming, porté par la mise en place du nouveau modèle de royalties pour le streaming musical (artist centric model, lancé en 2023), qui vise à améliorer la rémunération des artistes, mais aussi par l'accélération de la conversion du streaming gratuit vers l'abonnement payant. UMG devrait également bénéficier de la poursuite du développement de son catalogue dans les zones géographiques à haut potentiel de croissance, comme la Chine, l'Inde, l'Afrique et l'Asie du Sud-Est, ainsi que des services aux artistes. Enfin, il devrait pouvoir compter sur l'augmentation de la part des revenus générés par les superfans grâce à l'innovation produits, le merchandising et les ventes digitales directes.

Industrie

La division Bolloré Innovative Thin Films continue sa croissance pour fournir de nouveaux produits de haute technicité, notamment dans les films d'emballages rétractables ultrafins recyclables, qui lui permettront de poursuivre le développement de ses activités commerciales à l'international. En lien avec cette stratégie commerciale, elle poursuit également ses investissements industriels, particulièrement dans ses capacités, afin d'accroître la part de films à plus forte valeur ajoutée dans sa production.

Le Groupe a fait des activités de Blue Solutions un axe de progression supplémentaire, par exemple avec sa batterie novatrice dite « tout solide », qui repose sur une technologie propriétaire Lithium Métal Polymère (LMP®) et dont les applications commerciales portent actuellement sur les bus électriques 6 mètres et 12 mètres, au travers des contrats avec la RATP et plusieurs grandes agglomérations en France et Belgique, mais également sur le stockage d'électricité. Depuis 2022, le Groupe a intensifié son effort de R&D au travers d'accords de collaborations stratégiques avec des laboratoires universitaires en France et en Suisse, afin de développer, avant la concurrence, une nouvelle batterie (GEN4) adaptée à l'industrie automobile. Blue Solutions travaille en collaboration avec plusieurs constructeurs et équipementiers automobiles pour affiner au mieux les développements techniques et positionner la technologie au plus proche des besoins de leurs prochaines plateformes de véhicules électriques.

Au sein de la division Systèmes, Automatic Systems (AS), leader mondial de l'automatisation du contrôle sécurisé des entrées (accès piétons, véhicules, passagers), poursuit son développement avec succès, grâce notamment à ses innovations produits et à la qualité de ses experts. IER bénéficie du dynamisme de l'activité automate et bornes d'enrôlement biométrique, et les solutions EASIER, qui associent produits et services d'AS et d'IER, continuent de démontrer leur pertinence avec le gain d'importants appels d'offres pour les transports publics en France et à l'international.

Par ailleurs, le Groupe Bolloré poursuit la gestion de son portefeuille de participations financières et de ses actifs agricoles (vignes, oliveraies...).



MODÈLE D'AFFAIRES

Représentation systémique et synthétique du Groupe, de sa création de valeur économique, du partage de cette valeur entre ses différentes parties prenantes pour l'année 2024 et de ses contributions à la société.

Nos ressources

Humaines

3204 salariés
96,3% des effectifs en CDI
13,8% de turnover

Ancrage territorial

Fine connaissance des parties prenantes locales grâce à ses implantations dans de nombreuses régions, y compris sur des territoires moins urbanisés. En combinant ses activités industrielles et de logistique pétrolière, le Groupe bénéficie d'un réseau local diversifié. Cet enracinement régional favorise la création d'emplois locaux mais aussi d'écosystèmes économiques au sein des territoires qu'il dessert.

Financières

3 milliards d'euros de chiffre d'affaires
1 million d'euros de résultat opérationnel ajusté

Industrielles

Brevets et procédés industriels

570 brevets
Batteries LMP® : le Groupe a développé un procédé de fabrication à électrolyte solide utilisé pour la batterie LMP®.

Actifs industriels

40 millions d'euros d'investissements
1,2 million de m³ de capacité de stockage pétrolier
64 stations-service dans la flotte Bolloré Energy
11 usines de production :
Blue : **2** usines en France et **1** usine au Canada, jusqu'à **1,5** GWh de capacité de production par an
Films : **2** usines en France, **1** usine aux États-Unis
Systèmes : **2** usines en France, **2** usines en Belgique, **1** usine au Canada.

Nos activités

Logistique pétrolière

Bolloré Energy est un acteur majeur de la logistique et de la distribution de produits pétroliers en France, en Suisse et en Allemagne.



23% des effectifs
86% du chiffre d'affaires
45 millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)
13 millions d'euros d'investissements

Industrie

Films : le Groupe est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et des films pour emballage.

Blue regroupe les activités e-mobilité du Groupe incluant Blue Solutions, avec la production de batterie LMP®, et Bluebus, offrant des solutions de transport propres.

Systèmes : IER et Automatic Systems conçoivent et fabriquent un ensemble de solutions et d'équipements pour l'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données.



59% des effectifs
11% du chiffre d'affaires
-179 millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)
23 millions d'euros d'investissements

Participations et autres actifs

Le Groupe Bolloré gère un ensemble de participations financières.



17% des effectifs
11 milliards d'euros de titres cotés
3542 hectares d'actifs agricoles et viticoles

La valeur créée

Pour les employés

276 millions d'euros de frais de personnel
389 recrutements en CDI

Pour les États et les collectivités

39 millions d'euros d'impôts décaissés, y compris les effets d'impôt sur la cession de Bolloré Logistics et la scission de Vivendi
Contribution aux recettes fiscales locales
Autres actions locales de mécénat : 45 projets à impact sociétal dont 20 projets en faveur de la jeunesse

Pour l'économie locale

629 millions d'euros d'immobilisations corporelles et incorporelles (information au 31 décembre 2024)

Pour nos actionnaires et partenaires

198 millions d'euros de dividendes versés aux actionnaires par Bolloré SE (hors rachat d'actions)

Pour l'environnement

28 millions d'euros investis sur des projets de R&D servant la transition énergétique (batteries, Bluebus, électromobilité)

Pour la promotion des droits humains

Earthtalent by Bolloré : 8 projets soutenus contribuant à l'ODD n° 4 « Éducation de qualité », 13 à l'ODD n° 10 « Inégalités réduites » et 9 à l'ODD n° 3 « Bonne santé et bien-être ».

Contributions aux ODD

Le Groupe adhère au Pacte mondial des Nations unies. Ses engagements sont en ligne avec les objectifs de développement durable (ODD) définis par l'ONU.



Ses actions ont un impact positif sur 12 ODD dont les enjeux rejoignent les 3 piliers fondamentaux de sa politique de responsabilité sociale et environnementale.



LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

Bolloré Energy

Acteur majeur de la logistique pétrolière
en France et distributeur de produits pétroliers
en France et en Europe.



Bolloré Energy

Bolloré Energy est un acteur majeur de la logistique et de la distribution pétrolières en France, en Suisse et en Allemagne. Depuis 2018, Bolloré Energy diversifie sa gamme de produits pour proposer à ses clients des alternatives plus propres et leur permettre de réduire significativement leurs émissions de CO₂ dans l'atmosphère.



→ CHIFFRE D'AFFAIRES
2,7 milliards d'euros

→ MOYENS DE DISTRIBUTION
110 agences et dépôts secondaires, 64 stations-service

→ INVESTISSEMENTS
12,9 millions d'euros

→ CAPACITÉ DE STOCKAGE EN PROPRIÉTÉ
1,2 million de m³

→ VENTES PRODUITS PÉTROLIERS
2,6 millions de m³

→ EFFECTIFS AU 31/12/2024
745 collaborateurs

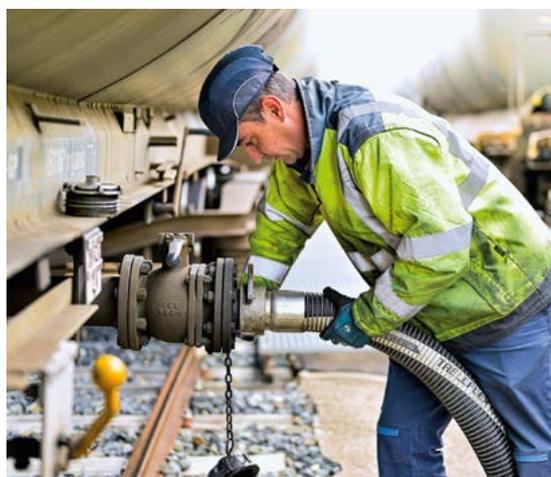
Logistique pétrolière

En France, Bolloré Energy possède en pleine propriété les dépôts de Caen, Strasbourg, Mulhouse, Gerzat et Chasseneuil-du-Poitou. Il possède des participations dans les sociétés de dépôts DPL-Lorient (20%), SDLP-La Rochelle (18%), DPSPC-Tours (20%), EPV-Valenciennes (16%) et EPM-Mulhouse (14%). Bolloré Energy est, de plus, actionnaire à parts égales avec TotalEnergies et Esso du premier exploitant de dépôts de produits pétroliers en France, la société Raffinerie du Midi (33,33%).

Bolloré Energy est également l'actionnaire majoritaire de la société Dépôt Rouen Petit-Couronne (DRPC), en activité depuis 2018. Ce site, disposant de près de 600000 m³ de stockage, est stratégique pour l'approvisionnement en carburants de la Normandie, de l'Île-de-France et de ses aéroports. En Suisse, Bolloré Energy est l'actionnaire de référence dans les sociétés de dépôts de TAR-Zurich et de Sasma-Genève, qui approvisionnent respectivement les aéroports internationaux de Zurich et de Genève, et détient également des participations dans plusieurs autres dépôts, totalisant ainsi une capacité de stockage de 360000 m³.

Distribution de produits pétroliers

Bolloré Energy, un des leaders de la distribution indépendante de produits pétroliers en France, propose à ses clients particuliers et professionnels du fioul domestique, du gazole, du gazole non routier et des biocarburants. Bolloré Energy propose également à ses clients des conseils et des services techniques liés au chauffage au fioul domestique, au gaz et aux pompes à chaleur, dont l'installation, l'entretien et le dépannage.



Bolloré Energy dispose d'un réseau de 110 agences et dépôts secondaires, et opère un réseau de 64 stations-service, dont 54 en Allemagne sous la marque Calpam. La distribution détail représente près de 800000 m³ par an et concerne une clientèle de particuliers, d'agriculteurs, de copropriétés et d'administrations en France. L'activité Négoces représente plus de 1,5 million de m³ par an et fournit principalement les transporteurs et les revendeurs en France et en Suisse. Enfin, sa filiale Deutsche Calpam à Hambourg déploie une activité de soutage de navires dans le monde entier pour ses clients armateurs nord-européens. Depuis 2017, le périmètre d'intervention a été élargi pour servir les besoins des armateurs du sud de l'Europe.



Bolloré Energy conduit une politique volontariste de rachat de fonds de commerce ou de sociétés de distribution afin de compenser la baisse tendancielle de la consommation de fioul domestique. Parmi les acquisitions significatives de l'année, Bolloré Energy a finalisé en fin d'année le rachat du fonds de commerce de la société Chantelat SA ainsi que les actifs immobiliers associés à son exploitation. Au-delà de consolider l'ancrage territorial de Bolloré Energy dans le Cher et la Nièvre, ce rachat permet à Bolloré Energy de renforcer la proximité avec ses clients et d'améliorer les services proposés. L'activité e-commerce, lancée en 2017, avec le site de vente en ligne de fioul domestique hellofioul.fr, poursuit sa croissance. Une seconde version du site Internet a récemment été mise en ligne, apportant des évolutions majeures pour les clients.

Sur l'exercice 2024, Bolloré Energy affiche de solides résultats sur l'ensemble de ses activités grâce à l'engagement de ses équipes, à la qualité de ses processus opérationnels et à la fiabilité de son réseau.

Certification ISCC

Bolloré Energy a obtenu en juin dernier la certification ISCC EU (International Sustainability and Carbon Certification), délivrée par Control Union, un organisme de certification mondialement reconnu dans le domaine agricole.

Cette certification apporte aux clients de Bolloré Energy la preuve de la durabilité des produits bas carbone et assure ainsi la traçabilité du B100 (Koolza 100) et du HVO100 (Izipure et Neste My) acquis auprès de celle-ci.

Transition énergétique

Tout en défendant la position du fioul domestique dans le mix énergétique français, la division Bolloré Energy est engagée dans la transition énergétique.

Depuis 2018, elle a diversifié sa gamme de produits pour proposer à ses clients des alternatives plus propres. Elle commercialise, depuis l'automne 2021, du biodiesel (B100) sous l'appellation « Koolza 100 », produit à partir d'huile de colza issue de l'agriculture française, et, depuis décembre 2021, un gazole de synthèse (HVO100) sous la marque Izipure, issu à 100% de matières recyclées et permettant de réduire les émissions de CO₂ jusqu'à 90%. Elle a également mis sur le marché en 2022 Calorza, un bio-fioul F30 contenant jusqu'à 30% d'esters méthyliques d'acides gras (EMAG), plus spécifiquement d'huile végétale française.

Pour développer son offre de carburant liquide bas carbone et devenir un acteur engagé de la transition énergétique, Bolloré Energy a conclu en novembre 2023 un partenariat avec le leader mondial dans la production de biocarburant, le groupe Neste, pour la distribution du HVO100 Neste MY Renewable Diesel sur le marché français depuis 2024.

Bolloré Energy s'engage également à travers la mise en place et la promotion de nombreuses actions d'économies d'énergie auprès des consommateurs dans le cadre du dispositif CEE (certificats d'économie d'énergie). Chaque année, l'entreprise finance plusieurs centaines de projets afin d'accompagner des particuliers, des agriculteurs, des transporteurs, des industriels ou des collectivités à opter pour des solutions plus vertueuses et ainsi réduire leur consommation d'énergie.



COMMUNICATION

Le pôle Communication regroupe les participations dans :

Universal Music Group,

leader mondial du divertissement musical,

Canal+,

groupe audiovisuel mondial,

Louis Hachette Group,

leader dans les domaines de l'édition, du travel retail et des médias,

Havas,

l'un des plus grands groupes de communication au monde,

Vivendi,

gestionnaire d'un portefeuille d'actifs cotés et non cotés dans les industries de contenus, des médias et du divertissement.

Au 31 décembre 2024, à la suite la scission de Vivendi SE, le Groupe Bolloré détient 30,4 % du capital et des droits de vote de Canal+, Louis Hachette Group et Havas. Il conserve par ailleurs sa détention de 29,3 % du capital et des droits de vote de Vivendi et détient 18,5 % d'Universal Music Group.



Universal Music Group

Le Groupe Bolloré détient 18,5 % d'Universal Music Group, le leader mondial du divertissement musical qui dispose d'une couverture globale grâce à une présence locale dans plus de 60 territoires couvrant 200 marchés.



→ REVENUS
11,8 milliards d'euros

→ INVESTISSEMENTS DANS LES CONTENUS
452 millions d'euros⁽¹⁾

→ INVESTISSEMENTS NETS
1237 millions d'euros^{(1) (2)}

→ EFFECTIFS AU 31/12/2024
10 346 collaborateurs



Un catalogue unique de titres et enregistrements

- **Musique enregistrée :** plus de 3,2 millions d'enregistrements.
- **Édition musicale :** 4,5 millions de titres détenus et administrés.
- **Merchandising :** plus de 220 artistes/marques.
- **Divertissement visuel basé sur la musique :** une bibliothèque de plus de 3 300 titres de contenus audiovisuels musicaux de longue durée à travers 1 350 artistes.

Musique enregistrée

Cette activité se consacre à la découverte et au développement d'artistes du disque, et à la commercialisation, la promotion, la distribution, la vente et l'octroi de licences pour la musique qu'ils créent. UMG est une société de musique enregistrée de premier plan et abrite les plus grands labels et groupes de disques au monde, notamment Capitol Music Group, Interscope Geffen A&M, Republic Records, Island Records, Motown Records, Def Jam Recordings, Universal Music Group Nashville, Universal Music Latin Entertainment, EMI Records et Polydor, et ses labels classiques et jazz, Blue Note Records, Decca, Deutsche Grammophon et Verve Label Group. UMG accueille éga-

lement les studios les plus emblématiques du monde, notamment Capitol Studios et Abbey Road. Sa structure multilabel favorise l'esprit d'entreprise, l'art et la diversité. Elle donne également à chaque label la liberté de créer et d'innover, tout en bénéficiant des avantages d'appartenir à UMG dans son ensemble.

L'activité de musique enregistrée comprend également Virgin Music Label & Artist Services (Virgin Music Group), par lequel UMG propose des services haut de gamme et flexibles aux labels et artistes indépendants, y compris une distribution mondiale, des données et des outils de marketing, grâce à des équipes de promotion, de marketing et de développement d'artistes dédiées à la fois aux niveaux régional et mondial. Pour enrichir son offre, Virgin Music Group a annoncé, en décembre 2024, l'acquisition de Downtown Music Holdings, un des principaux spécialistes des services pour labels et artistes indépendants (édition, distribution, services marketing, collecte des royalties).

En 2024, à l'occasion de son Capital Markets Day, UMG a publié ses nouveaux objectifs financiers jusqu'en 2028 (croissance annuelle des revenus de 7% par an et croissance annuelle de l'EBITDA ajusté de +10%). Ces objectifs reposent sur la poursuite de la mise en place du nouveau modèle de royalties pour le streaming musical (artist centric model, lancé en 2023), qui vise à améliorer la rémunération des artistes.

(1) Inclus les investissements catalogues et les avances artistes nettes.
(2) Y compris acquisitions et prises de participations.

nération des artistes, mais aussi sur l'accélération de la conversion du streaming gratuit vers l'abonnement payant; sur la poursuite du développement du catalogue dans les pays à haut potentiel de croissance (Chine, Inde, pays d'Afrique et d'Asie du Sud-Est – en 2024, les revenus en Asie représentent 12%, et le reste du monde, 3%) et, enfin, sur l'augmentation de la part des revenus générés par les super-fans grâce à l'innovation produits, au merchandising et aux ventes digitales directes.

Construit sur la base de ce modèle artist centric, le streaming 2.0 représentera une nouvelle ère d'innovation, de segmentation des consommateurs, d'expansion géographique, une plus grande valeur pour les consommateurs et une croissance de l'Arpu. Les récents accords avec Amazon et Spotify, signés fin 2024 et début 2025, incluent des éléments de streaming 2.0 et des accords similaires avec d'autres grandes plateformes devraient être conclus dans les mois à venir.

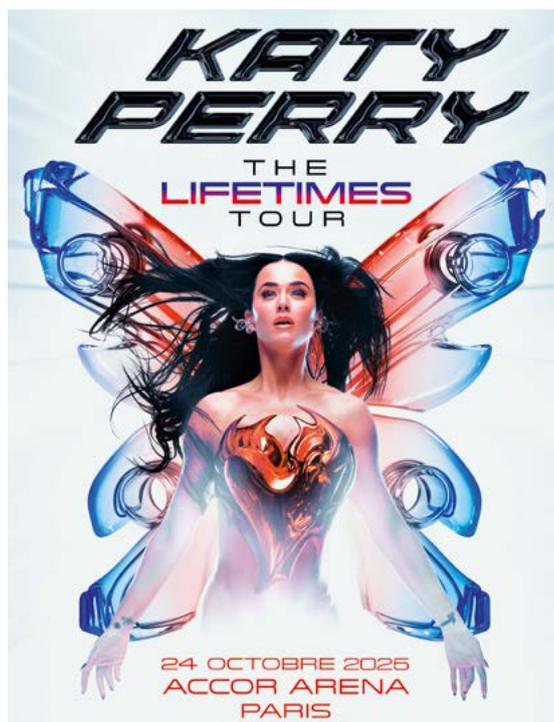
En 2024, les revenus de la musique enregistrée étaient de 8901 millions d'euros, en hausse de 3,2% par rapport à 2023, et en hausse de 6,4% à taux de change constants.

Édition musicale

Universal Music Publishing Group (UMPG)

Cette activité s'engage à acquérir et à administrer les droits sur les compositions musicales et à les concéder sous licence pour une utilisation dans de multiples formats. UMPG accorde une licence pour les compositions musicales à utiliser dans les enregistrements sonores, les films, la télévision, les publicités, les jeux vidéo, les concerts ainsi que dans les partitions imprimées de musique et de chansons. UMPG combine à la fois une présence mondiale et locale grâce à des équipes de représentants locaux opérant dans 40 pays.

Le chiffre d'affaires de l'édition musicale s'est élevé à 2121 millions d'euros en 2024, en hausse de 8% par rapport à l'année précédente, soit une progression de 9% à taux de change constant. L'augmentation globale des revenus de l'édition musicale s'explique principalement par la croissance continue des abonnements et du streaming. UMPG est l'une des premières sociétés d'édition musicale au monde qui s'appuie sur un catalogue de 4,5 millions de titres détenus. Elle bénéficie également de partenariats avec de nombreux auteurs-compositeurs et artistes parmi les meilleurs au monde. En janvier 2024, UMG a acquis le catalogue de l'emblématique label sud-asiatique basé au Royaume-Uni Oriental Star Agencies (OSA Ltd), qui comprend environ 18000 chansons d'artistes pakistanais et indiens légendaires et qui définissent le genre. En février 2024, UMG a annoncé une prise de participation de 25,8% dans la société Chord, qui détient un catalogue de propriété intellectuelle musicale de premier plan. Dans le cadre de cette opération, UMG va gérer pour les prochaines années, les droits d'édition (publishing) du catalogue de Chord au travers du réseau global d'UMPG ainsi que les droits de musique enregistrée au travers de Virgin Music Group.



Merchandising (Bravado)

Cette activité représente les droits de merchandising des artistes et des marques et propriétés de divertissement. Bravado propose des services comprenant les ventes, les licences, l'image de marque, le marketing, le commerce électronique et les ressources créatives pour ses clients. Cette activité détient une position de leader mondial du merchandising musical avec un portefeuille de plus de 220 artistes et marques.

En termes de palmarès, les artistes et auteurs-compositeurs ont continué de briller en 2024. De très nombreux artistes du monde entier ont contribué au succès de l'année 2024, avec des performances exceptionnelles de Taylor Swift, Billie Eilish, Sabrina Carpenter, Chappell Roan, Noah Kahan, Morgan Wallen, Ariana Grande, parmi tant d'autres.

Quelques exemples du palmarès 2024

- Sur Spotify : UMG comptait 4 des 5 meilleurs artistes mondiaux dont la n° 1 et 8 des 10 albums les plus streamés en 2024.
- Sur Apple Music : 6 des 10 meilleures chansons et 14 des 20 chansons les plus streamées aux États-Unis.
- Sur YouTube : UMG a eu 6 des 10 meilleures chansons aux États-Unis, dont la n° 1.
- Sur Billboard : UMG a eu 8 des 10 premiers albums du top 200, dont les 5 premiers.
- En Allemagne : les 5 des 10 meilleurs albums dont la n° 1 et la n° 2.
- Au Royaume-Uni : 7 des 10 meilleurs artistes, y compris les 6 premiers.
- Au Japon : 5 des 10 meilleurs albums du classement Billboard.

Canal+

Canal+ est un groupe audiovisuel mondial qui opère dans 52 pays et compte 26,9 millions d'abonnés. À la suite de la scission de Vivendi fin 2024, Canal+ est coté à Londres. Le Groupe Bolloré détient 30,4 % de Canal+.



→ REVENUS
6,45 milliards d'euros

→ INVESTISSEMENTS DANS LES CONTENUS, NETS ⁽¹⁾
198 millions d'euros

→ INVESTISSEMENTS NETS ⁽¹⁾⁽²⁾
1069 millions d'euros

→ EFFECTIFS AU 31/12/2024
9087 collaborateurs



Grâce à des recettes d'abonnement qui représentent près de 80% du chiffre d'affaires du groupe, à une distribution sur l'ensemble des canaux de diffusion (OTT, IPTV, 5G, satellite) et à des offres à la fois linéaires et non linéaires, Canal+ bénéficie d'un business model résilient, qui lui permet aussi de saisir les opportunités de croissance qui se présentent sur ses différents marchés. Avec 3,5 milliards d'euros investis dans les contenus premium chaque année, il est un acteur essentiel du sport (principal financer du rugby en France, et premier partenaire de l'UEFA et de l'EPL à l'international), du cinéma ou encore des séries (notamment plus de 50 séries originales par an dans plus de 15 langues) et du divertissement (documentaires, humour, spectacle). Ce modèle généraliste, basé sur différents piliers thématiques (sport, cinéma, séries, divertissement, jeunesse) et doté d'un fort ancrage local, le

distingue de ses principaux concurrents, en particulier des acteurs de streaming globaux. Avec l'appui de sa filiale Studiocanal, qui détient 19 sociétés de production et 8 sociétés de distribution – Canal+ est le premier producteur et distributeur de longs-métrages et de séries TV en Europe. Il détient le catalogue le plus important d'Europe, soit 9 400 titres environ, provenant de plus de 60 pays. Par ailleurs, Studiocanal détient et développe des franchises internationales à succès, la plus connue étant *Paddington*.

Le groupe possède et exploite également sous la marque Canal+ Télécom des réseaux de fibre optique jusqu'à l'abonné (FTTH) en outre-mer (en Guadeloupe, à Saint-Martin, à Saint-Barthélemy, en Martinique, en Guyane et à La Réunion), où il est l'un des principaux fournisseurs d'accès à Internet. Dans le cadre de la scission et à l'issue du transfert en cours qui reste soumis à certaines conditions, Canal+ pourra bientôt le faire en Afrique avec GVA, société de services de télécommunications, dont l'accès à l'Internet haut débit est commercialisé sous la marque Canalbox.

Certains autres actifs détenus par Vivendi, comme la plateforme de streaming vidéo Dailymotion, les salles de spectacle L'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre en France, ainsi que les salles de cinéma CanalOlympia en Afrique, dont les activités opérationnelles sont très proches de celles de Canal+, ont également fait l'objet d'un transfert vers Canal+ au courant du second semestre 2024.

À la pointe de l'innovation technologique pour distribuer ses contenus dans les meilleures conditions du marché, le groupe a développé un modèle de distribution omnicanal, dont la maîtrise de myCanal, son application cross-plateforme (Web, Mobile, Smart TV, Player propriétaire et tiers) est l'incarnation. Cette dernière, développée en interne, offre une expérience utilisateur au plus haut standard du marché et sur l'ensemble des équipements connectés, qui permet d'assurer une forte croissance des abonnés utilisant ce service. Son déploiement à l'international s'est accéléré avec une présence dans plus de 40 pays et territoires.

(1) Dont droits de diffusion de films et programmes télévisuels nets, droits de diffusion d'événements sportifs nets et autres droits et contenus (acquisitions payées et consommations).
(2) Y compris acquisitions et prises de participations.

Dans un environnement très concurrentiel, Canal+ s'illustre aussi par sa capacité unique à nouer des partenariats avec l'ensemble des acteurs. Dans les contenus, Canal+ a signé des accords de long terme avec les principales majors et des partenariats avec des plateformes mondiales de contenus (Netflix, Apple TV+, Disney+, Max et Paramount+). Le groupe a, par ailleurs, prolongé plusieurs accords dans le sport, en particulier celui avec l'English Premier League. Après les acquisitions réussies de M7 et SPI, et ses prises de participation en 2023 dans Viu, en Asie du Sud-Est, Viaplay, en Europe du Nord, et MultiChoice Group, en Afrique anglophone et lusophone, Canal+ a poursuivi sa montée au capital de MultiChoice et Viu en 2024. Ces investissements sont cohérents avec l'ambition affichée du groupe de participer à la consolidation du secteur et d'en devenir ainsi l'un des leaders mondiaux avec à terme entre 50 et 100 millions d'abonnés.

Après avoir franchi le seuil des 35% du capital et soumis au conseil d'administration de MultiChoice Group une offre indicative non contraignante en vue d'acquérir la totalité des actions ordinaires émises de la société qu'il ne détenait pas encore début février, Canal+, sur avis du TRP (Takeover Regulation Panel), comité de réglementation des offres publiques d'achat en Afrique du Sud, a relevé son offre début mars 2024, à 125 rands par action, payés en numéraire, reflétant une valorisation de MultiChoice Group de 2,6 milliards d'euros (actions de trésorerie exclues). Le 8 avril 2024, MultiChoice Group est entré dans un accord d'exclusivité avec Canal+, qui a déposé une offre obligatoire à 125 rands par action. Canal+ a réitéré son engagement en faveur d'une cotation du groupe au JSE, ainsi que son soutien au statut BBEE de MultiChoice Group (certification de pratiques équitables en Afrique du Sud) et sa reconnaissance de l'importance de Phuthuma Nathi (programme d'actionnariat de grande échelle au sein de MultiChoice Group pour les actionnaires appartenant à la fraction de la population sud-africaine considérée comme historiquement désavantagée).

**20^{ÈME} ANNIVERSAIRE
NOUVELLE RESTAURATION 4K**

"Irrésistible"
USA Today

"Un casting incroyablement séduisant"
Variety

"Sûrement la meilleure comédie romantique de tous les temps"
Glamour

Hugh Grant Alan Rickman Emma Thompson Keira Knightley Liam Neeson Bill Nighy Laura Linney Martine McCutcheon Colin Firth Rowan Atkinson

loveactually
L'ultime comédie romantique.

SEANCE UNIQUE
LE 5 DÉCEMBRE

STUDIOCANAL

Une croissance significative

Le groupe n'a cessé de croître au cours des dernières années pour atteindre un portefeuille de plus de 26 millions d'abonnés dans plus de 50 pays en 2024. Fort de ses récentes prises de participation, Canal+ se positionne favorablement pour exploiter d'autres opportunités à l'international.

DAILYMOTION

L'écosystème de Dailymotion se compose d'une plateforme d'hébergement vidéo (dailymotion.com), qui connecte chaque mois près de 400 millions d'utilisateurs, d'une solution player vidéo (technologie qui permet de diffuser des vidéos et des live en streaming) à la pointe de la technologie, et, enfin, d'un réseau international d'éditeurs partenaires et d'une plateforme programmatique de monétisation vidéo. Il se donne pour mission, en alternative positive des réseaux sociaux dominants, d'apporter plus de nuances aux débats quotidiens et d'encourager les utilisateurs à interagir différemment et avec davantage de bienveillance. Dailymotion est la première audience vidéo française, grâce à son écosystème partenaire de plus de 2000 éditeurs dans le monde.

GVA

Sous la marque Canalbox, Group Vivendi Africa (GVA) est le leader du marché FTTH dans les pays où il est implanté grâce à une meilleure qualité de service, à de meilleurs débits, à un usage en illimité et à des tarifs les plus accessibles. En 2024, après huit années d'activité opérationnelle, GVA a poursuivi une croissance soutenue grâce à une demande toujours plus importante du très haut débit à domicile dans ses huit pays d'opération (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Congo-Brazzaville, République démocratique du Congo, Gabon, Ouganda, Rwanda et Togo). Fin 2024, GVA couvrait plus de 2,8 millions de foyers et d'entreprises éligibles et se classait 1^{er} opérateur FTTH dans la quasi-totalité de ses marchés. Il prévoit l'extension de ses réseaux FTTH dans les principales métropoles africaines avec un objectif de couverture de 5 millions de foyers et entreprises.

Louis Hachette Group

Louis Hachette Group détient 66,5 % de Lagardère et 100 % de Prisma Media. Il est présent dans l'édition, le travel retail et la presse magazine. À la suite de la scission de Vivendi, Bolloré détient 30,4 % de Louis Hachette Group, cotée sur Euronext Growth.



→ REVENUS
9,2 milliards d'euros
dont **8,9 milliards d'euros**
réalisés par Lagardère

→ INVESTISSEMENTS NETS ⁽¹⁾
227 millions d'euros
dont **213 millions d'euros**
réalisés par Lagardère

→ EFFECTIFS AU 31/12/2024
plus de 34 000 collaborateurs
dont plus de
33 000 chez Lagardère

Lagardère

Lagardère est un groupe de dimension mondiale présent dans plus de 40 pays, comptant plus de 33 000 salariés, et qui réalise 68 % de son chiffre d'affaires à l'international. Il est le troisième éditeur de livres grand public et d'éducation dans le monde et un opérateur international majeur du commerce en zone de transport. Il rassemble également des métiers de la presse et du spectacle vivant. Le groupe repose sur deux principales activités : Lagardère Publishing et Lagardère Travel Retail.

Dans le périmètre du groupe figurent également les actifs de Lagardère News, Lagardère Live Entertainment et Lagardère Paris Racing. En outre, le groupe consolide dans ses comptes Lagardère Radio, dont il détient l'intégralité du capital et ses filiales contrôlées par Arnaud Lagardère. Le marché de référence du titre Lagardère est Euronext Paris.

Lagardère Publishing

Lagardère Publishing⁽²⁾ (dont la marque principale est Hachette Livre, fondée en 1826) est le troisième éditeur de livres grand public (Trade) et d'éducation dans le monde.

Représenté directement ou indirectement dans plus de 70 pays, il rassemble plus de 200 marques d'édition et publie plus de 12 000 nouveautés par an dans une douzaine de langues, avec un fort ancrage dans les trois grands bassins linguistiques (anglais, espagnol et français).

Hachette Livre dispose d'un portefeuille équilibré et diversifié, couvrant tous les segments éditoriaux : scolaire et parascolaire, littérature, illustré, fascicule, dictionnaire, jeunesse, livre de poche, guide de voyage, etc. La majorité des nouveautés sont également publiées au format numérique en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Elles sont commercialisées sous forme d'e-books sur toutes les plateformes et, de plus en plus, sous la forme de livres audio téléchargeables. Les ventes sous format digital (e-books et audiobooks) ont représenté 14 % du chiffre d'affaires de Lagardère Publishing en 2024. Enfin, Lagardère Publishing s'est diversifié dans des marchés adjacents présentant des modèles économiques similaires à celui du livre, à savoir : les jeux de société (Hachette Boardgames) et la papeterie haut de gamme (Paperblanks, acquis en 2022).

Lagardère Travel Retail

Lagardère Travel Retail⁽³⁾ est le troisième opérateur mondial du travel retail (deuxième en aéroports). Il poursuit ses activités en zone de transport et concession sur trois segments : Travel Essentials (38 % du chiffre d'affaires 2024), Duty Free & Fashion (38 % du chiffre d'affaires 2024), et Dining (29 % du Chiffre d'affaires). Présent dans plus de 40 pays sur 5 continents, le réseau de Lagardère Travel Retail comptabilisait, à fin 2024, un total de plus de 4 900⁽⁴⁾ points de vente dans le monde.



Son réseau est établi dans 290 aéroports⁽⁴⁾ ainsi que dans 700 gares⁽⁴⁾ et stations de métro. Il comprend des points de vente (i) sous enseignes propres à dimension internationale avec Relay, Discover, Tech2go, InMedio, 1Minute, Hubiz, Hub Convenience, Aelia Duty Free, Beercode, Marché, etc.; ou à forte identité locale avec Casa Del Gusto, The Belgian Chocolate House, Sawa, etc.; (ii) en franchise ou licence avec des enseignes partenaires comme Lego, TripAdvisor, Fnac, iStore, Marks & Spencer, Hermès, Victoria's Secret, Nespresso, Costa Coffee, Pierre Hermé, Eric Kayser ou Paul. En 2024 et début 2025, Lagardère Travel Retail a remporté deux appels d'offres importants : un à l'aéroport d'Amsterdam Schiphol, quatrième plus grand hub aérien d'Europe, qui couvre l'ensemble des opérations Duty Free, et un dans le nouveau terminal 3 de l'aéroport de Francfort pour opérer 10 points de vente restauration.

Autres participations

Lagardère News regroupe deux titres de presse (*Le Journal du dimanche* et *Le JDD Magazine*) et l'activité de gestion de licences de la marque *Elle*.

Lagardère Radio, qui comprend Europe 1 et les radios musicales (Europe 2 et RFM) ainsi qu'une régie de publicitaire, est l'un des acteurs majeurs sur le marché radio en France. Depuis plusieurs années, Lagardère Radio poursuit une stratégie de transformation digitale de ses opérations, impliquant des sites Internet, des applications, les réseaux sociaux, et la diffusion croissante de contenus vidéo et de podcasts.

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 à Bordeaux et Arena du Pays d'Aix). Plus d'un million de spectateurs sont accueillis chaque année dans les quatre salles. La production de spectacles et tournées (L Productions). Plus de 300 événements d'artistes produits par an. L'accueil et la promotion locale à destination des productions françaises et internationales (Euterpe Promotion).

Lagardère Paris Racing créé en 2006, a pour activité principale de proposer des activités sportives à ses adhérents sur le site de la Croix-Catelan (Paris).



Prisma Media

Prisma Media reste le premier éditeur bimédias français avec plus de 40 millions de visiteurs mensuels. Prisma Média est également le leader en audience digitale en nombre de visiteurs uniques : *Télé Loisirs* est le numéro un de l'univers « Entertainment »; *Voici* est le leader sur le segment « people »; *Femme actuelle* reste dans le trio de tête de l'univers « Féminin » et *Capital* est le leader des sites médias dans la catégorie « Economie financière ».

En 2024, Prisma Media a continué de développer son pôle luxe et art de vivre. *Harper's Bazaar* a augmenté sa part de marché de cinq points et intensifié sa présence sur les réseaux sociaux.

Le pôle a également été renforcé par l'acquisition des magazines *Ideat* (design et décoration d'intérieure) et *The Good Life* (Lifestyle) en avril 2024.

En outre, un nouveau trimestriel, *Harper's Bazaar Intérieurs*, dédié à la décoration de luxe, a été lancé en octobre 2024.

Prisma Media a également modernisé ses marques et diversifié ses offres en 2024, avec notamment de nouvelles formules pour *Télé Loisirs*, *Capital*, *Femme Actuelle* et *Voici*.

(1) Hors intérêts encaissés.

(2) Cette activité est indifféremment désignée sous l'une ou l'autre des dénominations suivantes : « Hachette Livre » ou « Lagardère Publishing ». Le classement mondial des groupes d'édition réalisé en interne par Lagardère Publishing provient des rapports annuels financiers disponibles de ces groupes (pour la plupart) ; complétés par les données du classement qui paraît chaque année dans *Livres Hebdo* (classement réalisé avec Rüdiger Wischenbart Content and Consulting et généralement repris ensuite en partenariat par *The Bookseller*, *Publishers Weekly* et *Buchreport*) et qui s'appuie parfois sur des contacts directs avec les groupes (lorsque leurs rapports annuels ne sont pas disponibles) ; ce classement tient compte des acteurs privés de l'édition sur le périmètre de l'édition scolaire (hors édition professionnelle, scientifique, technique et médicale) et grand public (Trade).

(3) Sources : direction de la stratégie de Lagardère Travel Retail ; rapports annuels des sociétés.

(4) Sur une base de détention à 100 %.

Havas

Havas est l'un des grands groupes de communication dans le monde, opérant à chaque étape de la chaîne de valeur depuis la définition de grandes idées créatives et le conseil stratégique jusqu'à l'exécution. Le groupe affiche en 2024 l'une des plus belles croissances du secteur de la communication. À la suite de la scission de Vivendi, Bolloré détient 30,4 % d'Havas, désormais coté à Amsterdam.



→ REVENUS NETS
2,7 milliards d'euros

→ INVESTISSEMENTS NETS ⁽¹⁾
133 millions d'euros

→ EFFECTIFS AU 31/12/2024
23 000 collaborateurs

Depuis sa création à Paris en 1835 par Charles-Louis Havas, inventeur de la communication moderne, le groupe n'a cessé de se développer et d'anticiper les nouveaux besoins des entreprises. Il compte aujourd'hui 23 000 collaborateurs, présents dans plus de 100 marchés. Le groupe sert plus de 4 000 clients, tout en maintenant une exposition diversifiée à l'ensemble des grands marchés et à un large éventail de secteurs.

Une approche totalement intégrée depuis 2013

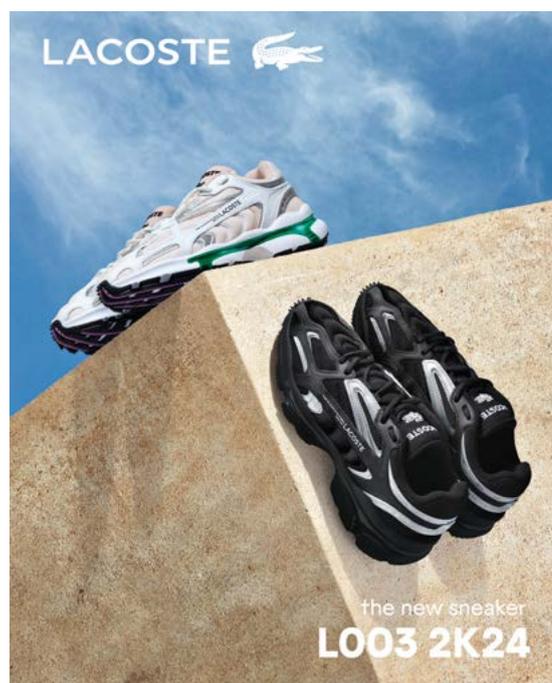
Pour répondre aux besoins de ses clients, le groupe a été pionnier, dès 2013, dans le développement d'une approche totalement intégrée, à l'image de ses 71 Havas Villages, regroupant l'ensemble des métiers de la communication sous un même toit, et des 8 Centres d'Excellence Havas. Ce modèle permet aux équipes de différentes entités et agences de travailler ensemble et de tirer parti de l'expertise de chacune. Fort de ses investissements importants réalisés dans les données, la technologie et l'intelligence artificielle (IA) au cours des dix dernières années, ainsi que de ses différents partenariats signés avec des acteurs établis de l'industrie tels qu'Adobe, Microsoft (Copilot, OpenAI), Google (Vertex AI, Gemini), le groupe tire parti de son modèle centré sur le client (client centric model) et de ses talents créatifs pour offrir une gamme complète de services intégrés sur l'ensemble du spectre de la communication et du marketing.

En juin 2024, le groupe a lancé la prochaine étape de son évolution : la stratégie « Converged », qui s'appuie principalement sur trois éléments : (i) le déploiement dans toutes les agences d'un nouveau système d'exploitation, basé sur les données et l'IA, qui va permettre l'amélioration de chaque phase de la prestation de services et la rationalisation des processus d'exécution et de décision, (ii) l'accélération des investissements dans les données, la technologie et les capacités d'IA, qui viendront compléter le partenariat

étendu signé en 2023 avec Adobe et ses solutions de création fondées sur l'IA générative, et (iii) la création du poste de Global Chief Client Officer pour gérer les relations clients dans l'ensemble de l'organisation.

« Converged », une stratégie déployée à grande échelle

L'objectif de cette stratégie est de fournir aux agences de l'ensemble de l'organisation l'accès à toutes les expertises, les outils et les capacités disponibles dans le groupe grâce



(1) Y compris acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise.



à son système d'exploitation nouvellement déployé. Dans le cadre du déploiement de cette nouvelle stratégie, le groupe a également annoncé un montant d'investissements supplémentaires de 400 millions d'euros entre 2024 et 2027 notamment dans de nouvelles capacités, de nouveaux outils, l'extension de ses réseaux internationaux et le développement de nouveaux partenariats stratégiques, et les versements d'earn-out et de buy-out des acquisitions précédentes, restant à payer. Le montant total des investissements réalisés par le groupe dans ces domaines depuis 2014 atteindrait environ 1 milliard d'euros.

Enfin, cette stratégie continuera de s'appuyer sur des opérations de croissance externe ciblées et pertinentes. Depuis 2022, Havas a réalisé et exécuté 22 acquisitions, intégrant notamment l'agence créative londonienne Uncommon, l'agence indienne de marketing digital PivotRoots ou plusieurs agences axées sur la technologie telles que Search Laboratory au Royaume-Uni pour se développer dans le marketing digital et les données, ou début 2025 l'acquisition stratégique de Channel Bakers, qui va dynamiser les performances d'Havas Market et ses capacités en e-commerce et renforcer ses solutions en retail media.

Au 31 décembre 2024, le groupe a réalisé un revenu net de 2736 millions d'euros, au travers de ses trois principaux secteurs d'activité : (i) Havas Creative 40% du revenu net, qui fournit une large gamme de services créatifs, allant de la publicité, de la stratégie de marque et de la transformation commerciale aux solutions numériques et de médias sociaux, en passant par les relations publiques et les événements; (ii) Havas Media 38% du revenu net, qui se consacre à la fourniture d'expériences médias complètes, par le biais de la planification d'achats d'espaces médias,

Poursuite des investissements

Dans le cadre du déploiement de sa stratégie « Converged », Havas a annoncé un montant d'investissements supplémentaires de 400 millions d'euros entre 2024 et 2027 notamment dans de nouvelles capacités, de nouveaux outils, l'extension de ses réseaux internationaux et le développement de nouveaux partenariats stratégiques.

de l'engagement des fans, du retail media et du e-commerce, ainsi que des services d'analyse de données pour optimiser les investissements publicitaires des clients; et (iii) Havas Health 22% du revenu net, qui se concentre sur la communication dans les domaines de la santé et du bien-être, fournissant des services de marketing spécialisés aux sociétés pharmaceutiques, aux prestataires de soins de santé et aux marques de bien-être.

Vivendi

À la suite de la réalisation de la scission de Canal+, Havas, Louis Hachette Group en décembre 2024, Vivendi reste un acteur important des industries créatives et du divertissement, menant une gestion active de son portefeuille de participations. Au 31 décembre 2024, le Groupe Bolloré détenait 29,3 % du capital de Vivendi.



→ REVENUS
297 millions d'euros

→ ACTIF NET RÉÉVALUÉ
4,8 milliards d'euros

→ DIVIDENDES REÇUS ⁽¹⁾ DES PARTICIPATIONS
167 millions d'euros

→ PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS COTÉES
6,9 milliards d'euros

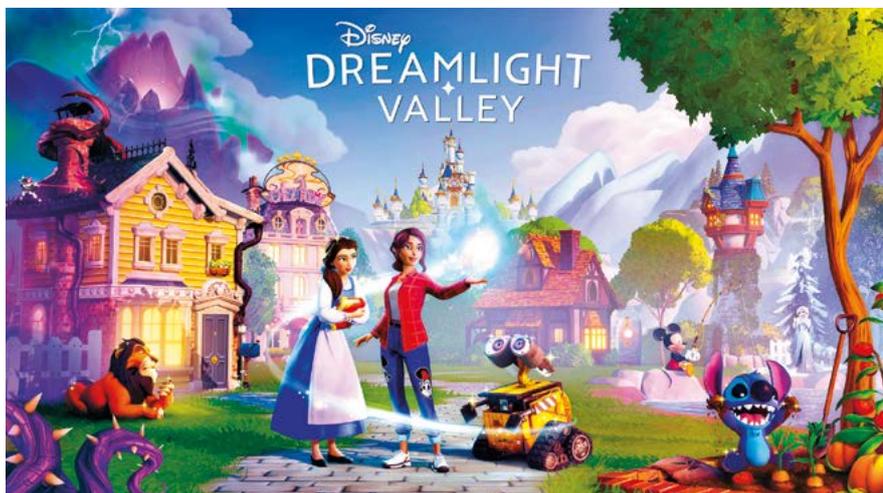
Gameloft

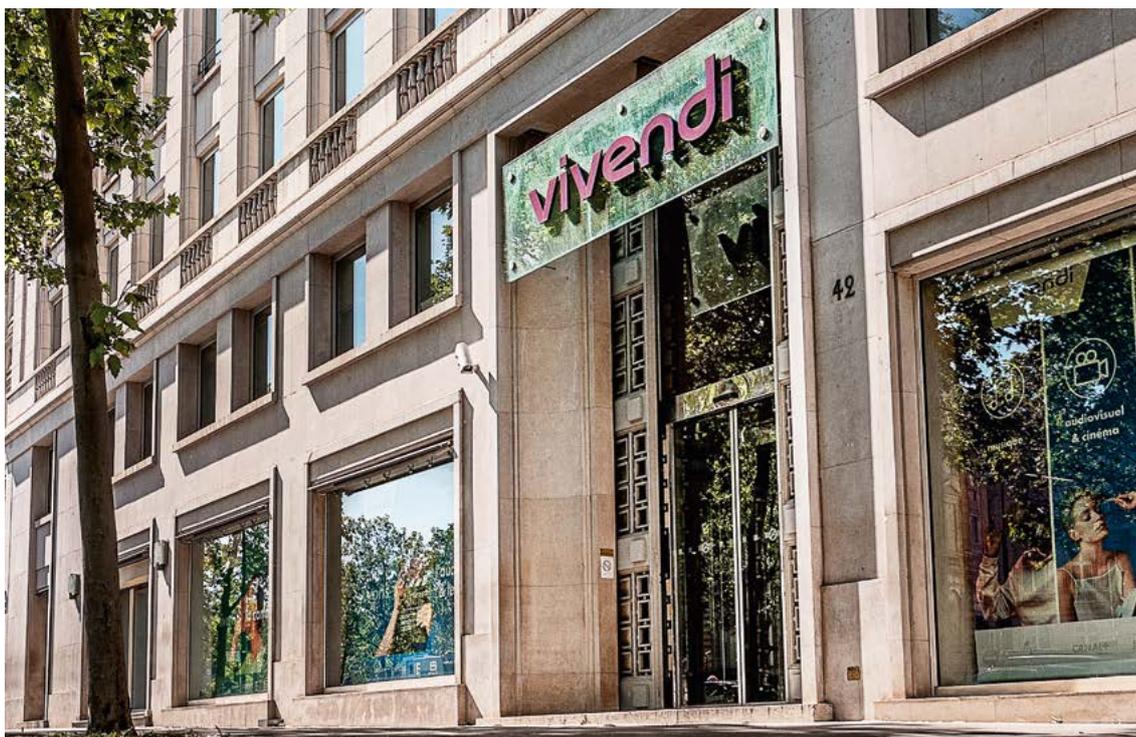
Gameloft s'est imposé comme un pionnier dans l'industrie du jeu vidéo, créant des expériences de jeu innovantes depuis plus de vingt ans. Il dispose d'un large portefeuille de marques en propre avec des franchises comme Asphalt (course automobile), Dungeon Hunter (aventure), Dragon Mania Legends (simulation), Modern Combat et Gangstar (action) ou encore War Planet Online, March of Empires (stratégie), et aussi des jeux casuels avec SongPop (quiz musical) et Journeys (histoires interactives). En parallèle, Gameloft crée de nombreux jeux via des partenariats noués avec de grands détenteurs de droits comme Disney (Disney Dreamlight Valley, Disney Magic Kingdom, Disney Speedstorm), Hasbro®, Fox®, Universal, LEGO® et Sega.

Développement et transformation

En tant qu'acteur majeur des industries créatives et du divertissement, Vivendi poursuit ses activités de développement et de transformation de Gameloft tout en menant une gestion active d'un portefeuille de participations.

Les revenus de Gameloft sont générés par différents modèles économiques, dont la vente de jeux premium, le free-to-play (jeu gratuit au téléchargement, proposant par la suite des achats intégrés et/ou de la publicité) et les





services d'abonnement. Par ailleurs, Gameloft for brands commercialise des espaces publicitaires (bannières, interstitiels et vidéos) dans ses applications mobiles et dans des applications tierces partenaires. Il propose aussi une offre de gamification permettant aux marques de communiquer de façon plus engageante.

Après vingt ans en tant qu'acteur majeur du jeu mobile, Gameloft a pris un nouveau virage stratégique en se positionnant sur le marché des consoles et en développant des jeux « GaaS » (games as a service, ou jeu vidéo en tant que service : jeu qui reçoit des mises à jour et de nouveaux contenus, monétisés ou non, au fil du temps) pour les grandes plateformes de jeux comme PlayStation, Xbox, Nintendo Switch, Steam et Epic Games Store. En 2024, Gameloft a consolidé sa présence sur ce segment, qui représente 42% du chiffre d'affaires (comme en 2023).

Pour ses jeux mobile (51% de son chiffre d'affaires 2024), Gameloft dispose de nombreux canaux de distribution et utilise notamment les portails d'Apple, de Google, de Microsoft et d'Amazon. Ses jeux sont également distribués par plus de 260 opérateurs télécoms dans près de 120 pays.

Participations

Vivendi possède un portefeuille de participations cotées dans le secteur des médias, du divertissement et de la culture qui s'élève à 6,9 milliards d'euros au 31 décembre 2024.

À fin 2024, Vivendi détient 10% d'UMG, ainsi que des participations dans Telecom Italia, MediaForEurope, Banijay Group, Telefónica et Prisa. Après la cession des activités de festivals et de billetterie à l'international à CTS Eventim en juin 2024, Vivendi détient encore l'activité de billetterie française See Tickets SAS, dont il étudie la possibilité de vente.

(1) Y compris UMG.



Par ailleurs, Vivendi conserve les droits de cession d'actions consentis par Vivendi dans le cadre de l'offre publique d'achat de Vivendi sur Lagardère en 2022, qui peuvent être exercés jusqu'au 15 juin 2025. Vivendi fournit également certains services à Canal+, Havas et Louis Hachette Group dans le cadre des accords de services de transition signés avec les anciennes filiales du Groupe.

INDUSTRIE

Films

À partir de la technologie de l'ultrafin acquise dans la fabrication historique des papiers minces, le Groupe est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et des films pour emballage. Il est présent en France (Bretagne) et aux États-Unis.

Blue

Blue regroupe les activités e-mobilité du Groupe incluant les batteries électriques LMP®, les productions de solutions de transports propres et la commercialisation de solutions de stockage d'énergie.

Systemes

La division Systemes est un ensemble de solutions et d'équipements pour l'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données.



Films

Filiale du Groupe Bolloré, Bolloré Innovative Thin Films est un des leaders mondiaux dans les secteurs des films diélectriques pour condensateurs et des films thermorétractables recyclables pour emballages spéciaux. À partir de ses deux sites industriels en France et d'une unité de transformation aux États-Unis, Bolloré Innovative Thin Films fabrique 20 000 tonnes de films par an et s'appuie notamment sur un réseau de distribution spécialisé pour exporter ses produits dans plus de 60 pays.



→ CHIFFRE D'AFFAIRES PACKAGING
72 millions d'euros

→ NOMBRE D'USINES
2 en France et 1 aux États-Unis

→ CHIFFRE D'AFFAIRES DIÉLECTRIQUE
29 millions d'euros

→ PRODUCTION VENDUE
14,1 milliers de tonnes

→ INVESTISSEMENTS
9,5 millions d'euros

→ EFFECTIFS AU 31/12/2024
430 collaborateurs

Deux segments d'activité

Bolloré Innovative Thin Films maîtrise la technologie de l'ultrafin et produit des films innovants avec un très haut niveau de performances techniques et environnementales. Chaque film possède des performances uniques et optimisées pour ses différentes applications. Depuis deux ans, l'activité Films a pris un nouvel élan et un projet de transformation est en cours pour moderniser les outils de production et augmenter leur niveau de capacité.

Les films produits par Bolloré Innovative Thin Films se destinent à deux applications majeures : l'emballage, sous la marque « Packaging films », et les films pour condensateurs, sous la marque « Dielectric films ».

Packaging films

Sous cette marque, on trouve des films d'emballage thermorétractables ultrafins, reconnus pour leur extrême finesse, leur haute performance et leur niveau de recyclabilité. Elle se décline autour de deux gammes phares de produits : Bolphane (gamme étendue et innovante d'emballages, multi-usages ou fonctionnalisés, répondant aux divers besoins des marchés de l'industrie et de la grande consommation) et Bolfresh (pour la protection et la mise en valeur des produits alimentaires frais et surgelés). L'usine de Pen-Carn, en



Certification ISCC Plus

Depuis 2023, Bolloré Innovative Thin Films dispose de la certification ISCC Plus, qui récompense la conception et la fabrication d'emballages innovants. Elle atteste notamment que certains produits commercialisés sont biosourcés ou issus du recyclage.

Bretagne, qui utilise les plus hauts standards de certification pour la qualité et la sécurité des denrées alimentaires, permet au Groupe de figurer parmi les trois premiers fabricants mondiaux de films thermorétractables de faible épaisseur pour emballages. Grâce à de nouveaux produits haut de gamme, cette activité poursuit son développement commercial à l'international.

Dielectric films

Sous cette marque, on trouve la production de films ultra-fins, composants principaux de condensateurs à haute valeur ajoutée, qui contribuent notamment à l'optimisation des réseaux électriques et au développement des énergies renouvelables. Ces films disposent d'un haut niveau de rigidité diélectrique pour une bonne isolation entre les électrodes et des caractéristiques thermomécaniques constantes pour une bonne stabilité des performances en condensateur. Ils sont utilisés notamment dans l'équipement des véhicules électriques et participent ainsi à la transition énergétique. Ils contribuent à l'optimisation des réseaux électriques et au développement des énergies renouvelables.

En janvier 2024, Bolloré Innovative Thin Films a annoncé bénéficier du soutien de Bpifrance dans le cadre du programme France 2030 pour accélérer son développement. Elle a poursuivi ses investissements, notamment capacitaires, visant à accroître la production des films à plus forte valeur ajoutée et notamment ceux destinés aux applications de véhicules électriques.

Réduire – réutiliser – recycler

Pour répondre aux enjeux de réduction des matières plastiques à la source et du « juste » emballage, Bolloré Innovative Thin Films utilise les technologies de l'ultrafin avec une complète maîtrise des procédés et des résines de dernière génération. Les films développés présentent des épaisseurs de plus en plus faibles afin d'utiliser le moins de matière première possible.

Grâce à l'intégration de matériaux biosourcés et de matériaux de récupération, l'empreinte carbone des produits est sans cesse améliorée.

Bolloré Innovative Thin Films valorise les déchets issus de sa propre production à travers des procédés internes de régénération. Cela permet de transformer les chutes de films plastiques en matières premières réutilisables dans la fabrication de films moins techniques.

La plupart des films produits par Bolloré Innovative Thin Films sont recyclables.

Si l'utilisation de films d'emballage est actuellement controversée, Bolloré Innovative Thin Films défend son impact positif dans la lutte contre le gaspillage alimentaire. En effet, ils protègent les aliments des contaminations extérieures et augmentent leur durée de conservation.

Des actions d'amélioration continue sont également menées au niveau des sites de production pour rendre la fabrication de ces films moins énergivore.



Près de 40 millions d'euros vont être investis sur trois ans pour moderniser, automatiser et améliorer les performances des deux usines en Bretagne et accélérer leur basculement dans l'ère de l'industrie 4.0. L'objectif est de pouvoir, grâce aux nouvelles technologies, répondre rapidement et efficacement aux besoins des clients tout en respectant l'environnement et en conservant l'humain au cœur des processus. C'est à la fois un défi et une véritable opportunité pour la division Bolloré Innovative Thin Films.

Blue

Blue réunit les activités e-mobilité du Groupe, incluant Blue Solutions et Bluebus, lesquels sont devenus des partenaires privilégiés des acteurs du transport décarboné, grâce notamment à ses batteries novatrices dites « tout solide » et plus de 700 bus électriques aujourd'hui en circulation dans le monde.



BLUE

→ INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS
9,5 millions d'euros
dont 5 millions d'euros en R&D

→ USINES DE PRODUCTION
2 usines, en Bretagne et au Canada :
48 milliers de m²

→ CAPACITÉ DE PRODUCTION ANNUELLE
Jusqu'à 1,5 GWh

→ EFFECTIFS AU 31/12/2024
523 collaborateurs

BLUEBUS

→ USINE DE PRODUCTION
Une usine Bluebus en Bretagne : 10500 m²
Plus de 700 Bluebus en circulation



Solutions est le seul acteur au monde à avoir conçu et industrialisé cette technologie avec sa batterie LMP®, qui se distingue par :

- sa forte densité énergétique;
- ses performances et fiabilités avérées sur le terrain depuis plus de dix ans;
- sa longue durée de vie, supérieure à 3500 cycles de charge;
- sa sécurité;
- sa facilité d'intégration;
- sa composition, sans matériaux polluants (solvant organique, métaux lourds et/ou rares);
- et sa recyclabilité.

Ces batteries ont l'avantage d'être aussi plus respectueuses de l'environnement que la plupart des autres technologies car elles ne contiennent ni cobalt, ni nickel, ni cadmium et sont dotées d'un potentiel élevé de recyclabilité. Plus de 400 chercheurs, ingénieurs et techniciens produisent ces batteries de haute technologie sur deux sites situés en Bretagne, à Ergué-Gabéric, et au Canada, à Boucherville.

Les batteries et la recherche et développement

Batteries Lithium Métal Polymère (LMP®)

Dans une course mondiale à l'innovation, la batterie « tout solide » est reconnue comme l'une des voies les plus prometteuses. La principale caractéristique de cette batterie est son électrolyte solide, par opposition aux batteries lithium-ion conventionnelles, dont l'électrolyte est liquide. Blue

Recherche et développement

Forte de trente ans de R&D et de près de quinze ans de production, Blue Solutions dispose d'une feuille de route ambitieuse pour les générations futures de ses batteries. Sa stratégie 3S (Safe, Sustainable, Smart) a pour objectif d'améliorer encore et toujours la sécurité, la densité d'énergie, la température de fonctionnement, les temps de charge, l'économie du packaging et les systèmes de contrôle électronique, la compétitivité et, enfin, la recyclabilité. Blue Solutions a ainsi lancé un programme dédié au recyclage de



ses batteries dont l'objectif est la récupération de plus de 90% du lithium et sa réutilisation dans la chaîne de production. Une ligne pilote est actuellement testée dans l'usine de Bretagne, avec des résultats prometteurs.

En parallèle, un MoU a été signé en 2023 avec le gouvernement du Chili et la société Eramet pour sécuriser l'approvisionnement d'un lithium extrait et purifié durablement.

Blue Solutions

Blue Solutions fournit ses batteries à des constructeurs de renom, ainsi qu'à sa société sœur, Bluebus, développant une connaissance holistique des systèmes, des besoins des véhicules et des usages d'exploitation. La société prévoit l'introduction sur le marché de plusieurs nouvelles batteries, dont la génération 4, dite « GEN4 », spécialement conçue pour le marché des voitures individuelles. La société est actuellement dans la phase de validation des échantillons A, c'est-à-dire du design et des spécifications du produit de sa prochaine batterie. Blue Solutions répond ainsi aux besoins d'une mobilité électrique en pleine croissance.

Afin d'accélérer ces développements, des collaborations avec les meilleurs talents du monde académique ont été mises en place depuis 2022 avec par exemple les laboratoires Lepmi (Grenoble INP-UGA, CNRS, Université Savoie Mont-Blanc), IMN (CNRS, Nantes Université), depuis 2023 avec le CSEM, le Centre suisse d'électronique et de microtechnique, et avec la Haute École spécialisée bernoise (BFH). Une mission de recherche sur les batteries a aussi été confiée au Switzerland Innovation Park Biel/Bienne (SIPBB). En 2024, Blue Solutions s'est associée avec le CNRS, le Collège de France et Sorbonne Université dans le développement de la future génération de batteries solides; cette collaboration se concentrera spécifiquement sur les électrolytes hybrides, visant à obtenir une meilleure autonomie et une sécurité renforcée. De plus, la société travaille au rapprochement

Des partenariats stratégiques pour l'innovation des batteries

Blue Solutions renforce sa R&D à travers des collaborations clés : en France avec le Lepmi et l'IMN (2022), en Suisse avec le CSEM et la BFH (2023). En 2024, l'entreprise s'associe au CNRS, au Collège de France et à Sorbonne Université pour développer des batteries solides plus performantes, notamment via des électrolytes hybrides.

avec des constructeurs et industriels du monde automobile pour affiner au mieux les développements et positionner la technologie de Blue Solutions au plus proche des besoins de leurs prochaines plateformes de véhicules électriques. Blue Solutions collabore par exemple avec BMW et Foxconn Technology dans cet objectif.

De nouveaux partenariats seront amenés à être signés avec des partenaires internationaux et de grande renommée, finalisant un écosystème robuste et durable.

Bluebus

La société Bluebus est devenue un des tout premiers acteurs du bus électrique en France. Solutions propres et silencieuses de transport collectif, les Bluebus répondent aux enjeux environnementaux et allient haute technologie et performance. Ils sont produits en France dans une usine certifiée ISO 9001 et ISO 14001, et disposent de la certification Origine France Garantie.

La 2^e génération du Bluebus 6 mètres, sortie en 2021, permet une autonomie de 280 kilomètres en une seule charge et une énergie totale embarquée de 126 kWh. Ce minibus urbain répond ainsi aux besoins actuels et futurs du transport citadin. Il est d'ailleurs entré en 2023 dans le catalogue de l'Ugap, la centrale d'achat public, et séduit progressivement d'autres pays européens, comme la Grèce, l'Espagne et l'Italie. En 2024, Bluebus a livré pour la première fois des bus 6 mètres équipés de batterie lithium-ion, développé pour son déploiement à l'international.

Le Bluebus 12 mètres, qui atteint 387 kilomètres d'autonomie selon le cycle e-SORT, est déployé avec succès sur de nombreuses lignes. Aujourd'hui, il est exploité dans de grandes agglomérations comme Paris, Rennes, Vichy, Aubervilliers ou encore Bruxelles. Avec son partenaire RATP, Bluebus a contribué au succès des Jeux Olympiques de Paris 2024 avec 320 bus en circulation qui ont porté haut l'ambition de la capitale en termes de mobilité décarbonée.



Systemes

La division Systemes propose un écosystème d'équipements et de solutions qui permettent d'optimiser les flux de personnes, de matériels et de données à travers le monde. Elle apporte une réponse aux nouvelles problématiques des entreprises et des villes.



GRUPE IER

→ PLUS DE 30 000
portes d'accès

→ PLUS DE 5 000
bornes en libre-service

→ PLUS DE 200 000
terminaux déployés dans le monde

SMART CITY PLATFORM

→ 18,8 MILLIONS
de trajets de mobilité électrique
partagée traités par an

→ COLLABORATION AVEC
DE GRANDES MÉTROPOLIS :
Los Angeles, San José, Lyon, New York,
West Hollywood, Tempe, Miami

→ 30 OPÉRATEURS DE MOBILITÉ DOUCE
connectés à notre plateforme
dans le monde

→ 83,1 MILLIONS DE DÉPLACEMENTS ET
145,1 MILLIONS DE KILOMÈTRES PARCOURUS
en véhicules et appareils électriques
depuis 2019

POLYCONSEIL

→ 200
collaborateurs

→ 70
missions par an

→ PRÈS DE 200
clients en 2024

Groupe IER

Grâce aux différentes expertises qui composent IER, la société propose à ses clients des solutions performantes et un service de qualité comprenant la conception, la production, l'installation et la maintenance opérationnelle des produits et systèmes.

Automatic Systems

Leader mondial dans le domaine de l'automatisation du contrôle d'accès et de la gestion des flux, l'entreprise conçoit et fabrique depuis plus de cinquante ans des portes de sécurité et des barrières fiables et performantes distribuées dans plus de 150 pays.

Automatic Systems intègre proactivement les valeurs de durabilité dans son processus de développement produits en s'appuyant sur une expertise en R&D reconnue par plusieurs prix décernés par la profession. À travers des pratiques de fabrication durables, l'utilisation de matériaux recyclés et l'optimisation énergétique, Automatic Systems réduit son empreinte écologique.

Automatic Systems reste agile pour s'adapter aux besoins du client avec des produits sur mesure qui équipent des références architecturales. Parmi ses réalisations les plus remarquables figurent le centre d'affaires CIBC Square à Toronto,



le complexe multifonctionnel ZIN à Bruxelles et la tour Hekla à Paris, tous équipés de couloirs de sécurité SlimLane. Différentes gammes de produits ont été installées à l'université de Hong Kong, dans les sites de BMW en Allemagne et dans le port de Casablanca.

Au Wind Creek Casino de Bethlehem, en Pennsylvanie, la nouvelle solution de supervision ASLYNK™ a été mise en œuvre pour répondre à des exigences fiscales spécifiques, grâce à un système de comptage directionnel et l'installa-

tion de 11 lignes de SlimLane 950 optimisées pour une utilisation intensive. La commune des Sables-d'Olonne, en France, a renforcé sa sécurité urbaine avec des bornes fixes et escamotables RB_M50-900, offrant une protection efficace des zones sensibles.

Fort de ses équipes de techniciens itinérants, Automatic Systems propose également une large gamme de services incluant l'installation, la maintenance de ses équipements, le service après-vente et la formation de ses partenaires à travers le monde.

EASIER

EASIER propose une palette de produits et de services variés et haut de gamme aux opérateurs de transports aériens et terrestres comme aux établissements publics.

Depuis plus de dix ans, EASIER collabore étroitement avec Aéroports de Paris, ayant fourni plus de 600 bornes d'enregistrement en libre-service. Ses solutions équipent également des hubs internationaux prestigieux, comme l'aéroport de Los Angeles (LAX), où ses portes d'embarquement Skylane ont été installées. Elle accompagne des compagnies aériennes comme Air New Zealand, pour laquelle elle a déployé près de 250 bornes d'enregistrement dans plus de 10 aéroports néo-zélandais, affirmant son savoir-faire à l'échelle mondiale.

Dans le domaine des solutions biométriques, destinées à offrir des passages frontaliers rapides et sécurisés, EASIER a installé des portes d'immigration à l'aéroport international King Khaled (KKIA), en Arabie saoudite. Depuis 2022, en partenariat avec Thales, l'entreprise a également modernisé les aéroports de Paris (CDG et Orly) avec des portes d'immigration innovantes. Ce partenariat s'est étendu à Eurostar, où ces mêmes solutions connectent Paris et Londres pour une expérience transfrontalière améliorée.

En Île-de-France, EASIER débutera en 2025, pour la RATP, le déploiement de plusieurs centaines de nouveaux automates de vente et fournira la nouvelle génération de portillons de métro. EASIER travaille aussi sur les infrastructures du futur, comme le métro du Grand Paris Express et le premier téléphérique urbain à Créteil.

Sur la scène internationale, EASIER et son partenaire SICE ont remporté un projet ambitieux pour équiper le futur réseau ferroviaire à grande vitesse en Égypte avec la fourniture de portillons de contrôle d'accès et de distributeurs automatiques de billets.

Track & Trace

Business unit d'IER, Track & Trace conçoit et intègre les meilleures solutions d'identification automatique, de traçabilité et de mobilité à destination des acteurs du retail, du transport et de la logistique, ou encore de l'industrie. Sa maîtrise de l'ensemble des technologies d'identification et de localisation (RFID, IoT, code-barres, Wirepas, etc.) permet à Track & Trace d'intervenir sur toutes les étapes de la chaîne logistique et de répondre aux problématiques d'entreprises variées. Parmi ses partenaires figurent Franprix, Renault, Geodis, Relais Colis, Bergerat Monnoyeur ou encore Auchan. En 2024, IER Track & Trace a notamment équipé la Bodywork Factory de Renault Group avec la solution partenaire Wirepas et de tags Bluetooth Low Energy, afin de répondre à son besoin de géolocaliser les véhicules en réparation sur le site.

Indestat

Indestat accompagne au quotidien l'État, plusieurs centaines de collectivités locales et des entreprises privées dans leurs missions de sécurisation et de surveillance du respect des règles d'usage de l'espace public. Elle propose une offre complète de services autour de progiciels réputés permettant de couvrir un vaste éventail : procès-verbal électronique, contrôle du stationnement payant et contrôle des



titres dans les transports publics. La solution TeFPS, leader pour la gestion du stationnement payant en France, est choisie par plus de la moitié des grandes collectivités françaises. Elle est par exemple déployée à Paris, Strasbourg, Nice, Lille, Bordeaux et Nantes. La solution Lapi (lecture automatique des plaques d'immatriculation) est devenue un outil incontournable dans le domaine du contrôle du stationnement et permet de réduire le taux de fraude. À travers ses solutions, Indestat a pour objectif de faire évoluer les systèmes existants vers des outils à la pointe de la législation, tant techniques que réglementaires. Le 1^{er} janvier 2025, la business unit Indestat a rejoint Polyconseil.

Polyconseil

Polyconseil offre un accompagnement complet en transformation et innovation numérique à ses clients. Son équipe multidisciplinaire encadre des projets complexes de bout en bout. Consultants, chefs de projet, développeurs, devops, infra data scientists... Tous travaillent ensemble pour répondre aux problématiques des grandes ou moyennes entreprises et institutions publiques françaises. Maîtrisant les technologies les plus pointues, ils conçoivent des dispositifs novateurs et accessibles à tous, répondant ainsi aux défis imposés par un monde en constante évolution. Polyconseil accompagne ses interlocuteurs, de la stratégie à la mise en œuvre, en proposant notamment : le cadrage du besoin, la gestion de projet, la conception, le déploiement et la maintenance de solutions technologiques, et applique ainsi un savoir-faire reconnu depuis trente-cinq ans.

Bluesystems

Avec la Smart City Platform, Bluesystems offre une solution SaaS (software as a service) qui permet de concentrer et d'agrèger l'ensemble des données des opérateurs de mobilité et des infrastructures de la ville. Elle s'appuie sur l'intelligence artificielle et offre aux villes une solution innovante leur permettant de superviser et de réguler, en temps réel, les services de mobilité ainsi que les infrastructures de stationnement à travers différents modules : le Mobility Manager, le Parking Manager, la Smart Patrol... Cette solution est une réponse numérique d'intermédiation qui contribue à l'optimisation de la mobilité urbaine et de la gestion de l'espace public des villes et des grandes métropoles. Pionnière à Los Angeles, la Smart City Platform est aujourd'hui déployée à New York, Miami, San José, Tempe, et sur le Grand Lyon.

PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS

Portefeuille de participations

Le portefeuille de titres cotés Bolloré représente 11,2 milliards d'euros à la fin 2024. Le Groupe détient des participations dans Universal Music Group, Canal+, Louis Hachette Group, Havas, Vivendi, Rubis, le groupe Socfin...

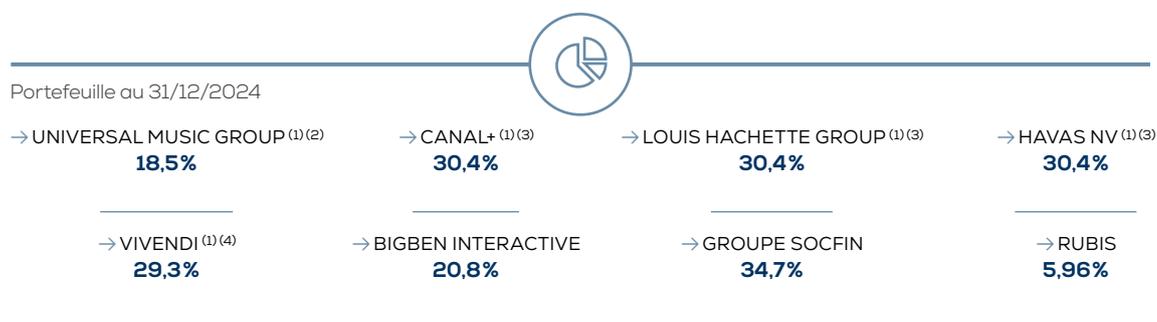
Actifs agricoles

Le Groupe Bolloré est également propriétaire de trois fermes aux États-Unis et de vignobles dans le sud-est de la France.



Portefeuille de participations

La valeur boursière du portefeuille de titres cotés du Groupe Bolloré s'élève à 11,2 milliards d'euros au 31 décembre 2024



Outre ses participations dans Universal Music Group, Canal+, Louis Hachette Group, Havas, Vivendi, mises en équivalence opérationnelle (voir section 2 – Communication), le Groupe détient des participations dans Socfin, Rubis, Bigben...

→ Universal Music Group (UMG)⁽¹⁾ : à la suite de la cotation d'UMG à la Bourse d'Amsterdam et de la distribution de 60% du capital d'UMG aux actionnaires de Vivendi intervenues

en septembre 2021 et de rachats sur le marché en 2023 et 2024, le Groupe possède une participation de 18,5%⁽²⁾ du capital d'UMG, évaluée à 8 372 millions d'euros au 31 décembre 2024;

→ Canal+⁽¹⁾ : à la suite des opérations de scission et de la cotation de Canal+ sur le London Stock Exchange, le Groupe détient une participation de 30,4%⁽³⁾ représentant une valeur de 741 millions d'euros au 31 décembre 2024;

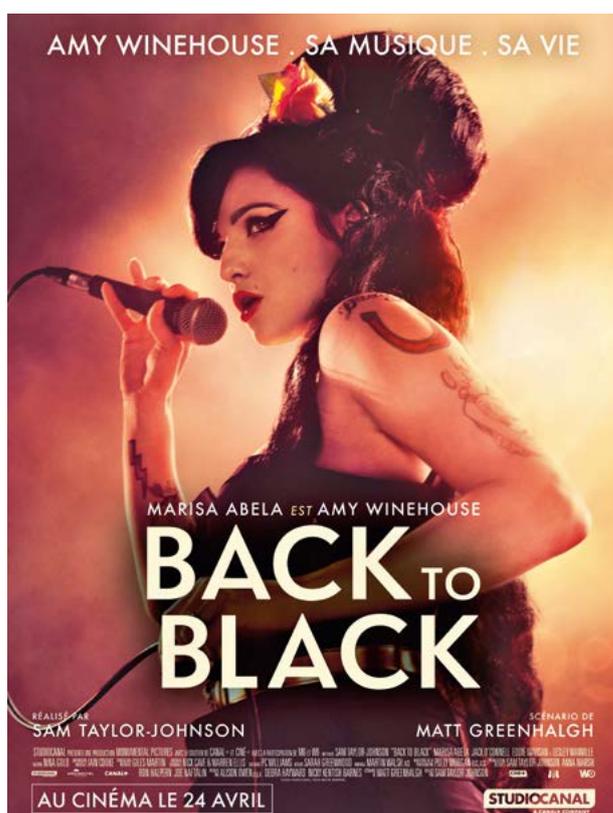
→ Louis Hachette Group⁽¹⁾ : à la suite des opérations de scission et de la cotation de Louis Hachette Group sur Euronext Growth, le Groupe détient une participation de 30,4%⁽³⁾ représentant une valeur de 456 millions d'euros au 31 décembre 2024;

→ Havas NV⁽¹⁾ : à la suite de la cotation d'UMG à la Bourse d'Amsterdam et de la distribution de 100% du capital d'Havas, le Groupe détient une participation de 30,4%⁽³⁾ représentant une valeur de 490 millions d'euros au 31 décembre 2024;

→ Vivendi SE⁽¹⁾ : enfin, le Groupe est resté actionnaire de Vivendi SE à hauteur de 29,3%⁽⁴⁾ du capital pour une valeur de 777 millions d'euros au 31 décembre 2024;

→ Rubis : le 20 mars 2024, Plantations des Terres Rouges, filiale du Groupe Bolloré, a franchi à la hausse le seuil des 5% du capital et des droits de vote de la société Rubis. Au 31 décembre 2024, la participation s'élève à 5,96%, pour une valeur boursière de 147 millions d'euros.

→ Socfin est déconsolidé depuis septembre 2024, suite au nouveau pacte d'actionnaires, offre retrait – cession 5%, valeur des participations 246 millions d'euros.



(1) Participation mise en équivalence opérationnelle dans les comptes de Bolloré.

(2) Bolloré détient directement 18,1% du capital d'UMG et, par ailleurs, Vivendi, 9,94%, et Compagnie de l'Odet, 0,33%.

(3) 30,4% par Bolloré SE et 0,6% par Compagnie de l'Odet.

(4) 29,3% par Bolloré SE et 0,6% par Compagnie de l'Odet.

Actifs agricoles

Le Groupe possède également divers actifs agricoles en propre, notamment des domaines viticoles en France et des fermes oléicoles aux États-Unis.



→ PARTICIPATIONS
DANS LE GROUPE SOCFIN

→ DOMAINES VITICOLES
242 hectares, dont 110 hectares de droits viticoles

→ FERMES AMÉRICAINES
3 300 hectares

→ BOUTEILLES DE VIN PRODUITES
650 000

Redlands Farm Holding possède 3 300 hectares répartis sur 3 fermes en Géorgie et en Floride.

L'année 2024 a été marquée par une production en très forte progression grâce à la mise en récolte de 320 hectares sur les 563 hectares cultivés et aux très bons rendements des arbres de plus de 6 ans. Par ailleurs, l'expansion commerciale rapide des huiles de la marque Fresh Press Farms s'est poursuivie en 2024 aux États-Unis où elle est désormais présente dans près de 8 700 points de distribution, permettant ainsi une progression plus de 30% des ventes de bouteilles dans un contexte économique favorisant pourtant les marques distributeurs. Enfin, la production et la commercialisation de vinaigre de pêches organique connaît une progression rapide avec un quadruplement des points de distributions attendu dans les prochains mois.

Le Groupe est aussi actionnaire et exploitant d'un domaine viticole dans le sud-est de la France, le Domaine de La Croix, situé en zone d'appellation « Côtes de Provence » et bénéficiant de la reconnaissance de Cru Classé. Ce domaine représente une superficie totale de 242 hectares, dont 110 hectares de droits viticoles qui produisent environ 650 000 cols par an. En juillet 2024, le Groupe a porté sa participation à 40% dans l'exploitation viticole Château Clarisse, qui s'étend sur 24 hectares situés dans le Saint-Émilionnais et qui produit 70 000 bouteilles de vin par an. Enfin, le Groupe a acquis une participation indirecte de 47,5% dans Alterfood. Cette société distribue et commercialise des produits alimentaires responsables.



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Le Groupe

met en œuvre une politique engagée autour de trois piliers fondamentaux pour créer de la valeur et du lien entre les femmes et les hommes de l'entreprise, leur environnement et les parties prenantes.

Ces engagements sont portés par l'ensemble des filiales du Groupe pour faire vivre la RSE au quotidien au sein de leur cœur de métier.



Tous responsables et engagés

Prévoir et satisfaire les besoins de nos parties prenantes, préserver nos ressources humaines, agir face aux enjeux climatiques, contribuer activement aux progrès de la société et au dynamisme des territoires où nous opérons constituent des leviers essentiels pour garantir la création de valeur à venir.



HUMILITÉ
EXCELLENCE
COURAGE

SOLIDARITÉ
AGILITÉ & INNOVATION

Politique de responsabilité sociale et environnementale

Les engagements du Groupe se traduisent dans sa stratégie de développement et reposent sur trois piliers fondamentaux constituant sa politique de responsabilité sociale et environnementale :



Environnement

Adapter nos activités au changement climatique par l'innovation de nos produits et services et par l'atténuation de notre empreinte carbone.

Social

Développer les compétences de chacun et préserver des conditions de travail sûres pour tous, y compris dans notre chaîne de valeur.

Gouvernance

Agir avec intégrité, transparence et éthique dans la conduite de nos affaires.

Orientations stratégiques RSE

La Direction RSE Groupe, rattachée à la Direction financière, définit les orientations stratégiques RSE soumises par le Comité d'audit à la validation du Conseil d'administration et présentées aux directions générales du Groupe et de ses filiales lors de Comités éthique – RSE et anticorruption. Sa mission est d'assurer un rôle de sensibilisation et de mobilisation des équipes, de coordonner les plans d'action, de piloter le reporting extra-financier, et d'analyser et valoriser la performance. Elle s'appuie sur un réseau de délégués RSE au sein de chaque filiale.



Trois piliers d'engagement

Environnement

Afin d'anticiper les grands changements de la société et de soutenir les adaptations nécessaires à un développement durable, telles que la réduction de l'empreinte des activités humaines sur l'environnement ou encore la promotion de la transition énergétique, le Groupe Bolloré déploie des mesures d'atténuation, travaille au renforcement de sa « stratégie climat » et investit à long terme dans des activités innovantes afin de proposer des produits et services bas carbone.



Social

L'épanouissement des collaborateurs et collaboratrices est directement lié au développement du Groupe Bolloré : leur engagement et leurs compétences sont au cœur de sa performance.

Le Groupe se positionne comme un employeur de référence en attirant des talents partageant ses valeurs. La santé et la sécurité sont une priorité absolue, pour nos collaborateurs comme pour les personnes indirectement exposées aux activités du Groupe. En sa qualité d'acteur économique majeur, le Groupe mène une politique volontariste dans les domaines de l'accès à l'éducation, à la formation et aux soins à travers l'application de sa politique de mécénat. Il met ainsi en place des partenariats sur des thématiques en lien avec ses activités et ses valeurs, en développant des synergies avec les acteurs locaux des territoires au sein desquels il est implanté.



Gouvernance

Les évolutions normatives et les attentes sociétales ont conduit l'intégration progressive d'une démarche de diligence raisonnable au sein du Groupe, dans toutes ses opérations et dans le cadre de ses relations d'affaires. Ainsi, le Groupe s'inscrit dans une démarche éthique reposant sur des engagements partagés par l'ensemble de ses filiales, et déploie tous les efforts pour instaurer un cadre garantissant des pratiques éthiques et respectueuses des droits humains dans la conduite de ses affaires.



Notation extra-financière

CDP

Bolloré : B

Vivendi : B

Moody's

Bolloré : 54/100

Vivendi : 61/100

Sustainalytics

Bolloré : 12,5

Vivendi : 11,3

Actions de solidarité

La solidarité reflète l'une des valeurs fondamentales du Groupe. La politique de solidarité du Groupe Bolloré et les actions menées chaque année dans ce cadre s'articulent autour de la Fondation de la 2^e chance, du foyer Jean-Bosco, d'actions sociétales ciblées et de la Direction de l'engagement solidaire international et du mécénat Groupe.



ENGAGEMENTS ET POLITIQUE DE MÉCÉNAT

Près de 10 000 bénéficiaires

→ 45 PROJETS
à impact sociétal dans 11 pays

→ 20 PROJETS
en faveur de la jeunesse et des générations futures

→ 8 PROJETS
soutenus en 2024 contribuent à la réponse
à l'ODD n° 4 « Éducation de qualité »

→ 13 PROJETS
soutenus en 2024 contribuent
à la réponse à l'ODD n° 10 « Réduire les
inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre »
à hauteur de 1 million d'euros

→ 9 PROJETS
dans les domaines de la
santé et/ou de l'humanitaire à hauteur
de 1,5 million d'euros

La Fondation de la 2^e chance, un accompagnement depuis plus de vingt-cinq ans

Créée en juin 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, la Fondation de la 2^e chance est reconnue d'utilité publique depuis 2006.

Sous la présidence de Marie Bolloré, la Fondation accompagne des femmes et des hommes de 18 à 62 ans ayant traversé de lourdes épreuves de vie, aujourd'hui en situation de grande précarité mais manifestant une réelle volonté de rebondir. Elle leur offre un soutien financier et humain pour mener à bien un projet professionnel réaliste et durable :

→ une création ou reprise d'entreprise (financement jusqu'à 8000 euros);

→ une formation qualifiante (financement jusqu'à 5000 euros).

Ce coup de pouce financier est accompagné obligatoirement d'un parrainage professionnel et humain du lauréat, jusqu'à la réalisation complète de son projet.

L'action continue de la Fondation repose sur une équipe de salariés et de bénévoles. Six salariés coordonnent l'ensemble des acteurs de la Fondation au siège, hébergé par le Groupe Bolloré. Un réseau actif de 1000 bénévoles assure les fonctions de délégués de sites, d'instructeurs et de parrains sur tout le territoire. Depuis sa création, la Fondation de la 2^e chance a aidé plus de 9500 personnes à rebondir. En 2024, ce sont 251 nouveaux lauréats qui ont pu être soutenus, avec une aide moyenne par dossier de



2918 euros. 76% des candidats ont bénéficié d'une aide dans le cadre d'une formation et 24% pour une création d'entreprise. Les lauréats entre 25 et 44 ans représentent 56% des projets soutenus.



Le foyer Jean-Bosco, un véritable lieu de partage solidaire

Cette ancienne maison des Petites Sœurs des Pauvres, bâtie en 1896 et située rue de Varize, dans le 16^e arrondissement de Paris, a été entièrement restaurée entre 2012 et novembre 2015.

Elle dispose aujourd'hui de plus de 180 lits destinés principalement à l'accueil de jeunes étudiants provinciaux ou étrangers mais également de chambres d'accueil pour jeunes malades et personnes âgées.

Le mécénat, un engagement prioritaire en faveur de la jeunesse

Le Groupe Bolloré a harmonisé, en 2018, sa politique de mécénat international, sous le label Earthtalent by Bolloré, garant de la transparence financière et de l'impact sociétal généré par les projets associatifs soutenus par le Groupe en faveur des communautés locales. Savoir redonner une partie de ce que nous avons eu la chance de recevoir est une valeur profondément ancrée dans l'ADN du Groupe Bolloré, qui a choisi, comme axe prioritaire, le soutien à l'autonomisation de la jeunesse tout en restant engagé pour répondre à l'urgence humanitaire et sanitaire.

Du fait des deux cessions stratégiques opérées par le Groupe en 2023 et 2024, le périmètre d'action du programme de solidarité et mécénat se compose de 11 pays (vs 14 pays en 2023, 45 pays en 2022). Cependant, le Groupe a souhaité pérenniser son engagement en faveur de la solidarité et du mécénat pour un don moyen supérieur aux années précédentes.

→ Pour lutter contre la précarité étudiante, le Groupe a renforcé son programme international de bourses solidaires « Room for success », coconstruit avec la Cité internationale universitaire de Paris. Depuis sa création, en 2022, ce programme, labellisé Earthtalent by Bolloré, a permis à 63 étudiants de bénéficier d'un soutien financier.

→ Dans le cadre de l'action de la Fondation au cœur des quartiers prioritaires, un soutien a été apporté à l'association Le Rocher, qui œuvre à Bondy, en France, pour accompagner les habitants, notamment les jeunes et les femmes, vers une intégration et un épanouissement durables. À travers des actions de soutien scolaire, des activités culturelles et sportives, ainsi que des temps de partage intergénérationnels, Le Rocher promeut le lien social et l'égalité des chances.

→ Grâce à l'engagement sur le terrain de nos collaborateurs, l'association La Tablee des Chefs a pu offrir plusieurs centaines de repas pour des femmes en situation de précarité en Île-de-France.

En 2024, pour valoriser les actions de ses partenaires associatifs, le Groupe Bolloré a créé et produit une série de podcasts. Cette initiative met en lumière des parcours inspirants d'acteurs de terrain ainsi que de jeunes bénéficiant du soutien du programme. Avec ce nouveau média, le Groupe réaffirme son engagement en faveur de la solidarité dans les territoires sur lequel il est implanté.

La Fondation en 2024

- Une moyenne de 300 personnes soutenues chaque année
- Près de 50 grandes entreprises privées et institutions financières
- 1000 instructeurs et parrains bénévoles répartis sur 53 sites en France

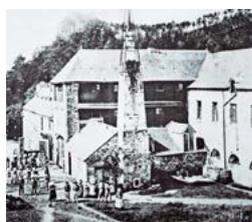


L'HISTOIRE DU GROUPE

Fondée en 1822 en Bretagne, l'entreprise familiale spécialisée dans la fabrication de papiers fins a été reprise par Vincent Bolloré au début des années 1980.

Après avoir développé un pôle de spécialités industrielles liées à la technologie des films plastiques et des papiers minces, le Groupe Bolloré a pris le contrôle, d'une part, en 1986, de la société Sofical, complété par l'acquisition de JOB puis de Tobaccor pour développer un pôle Tabac (qui sera cédé en 2001), et, d'autre part, des sociétés Scac, Rhin-Rhône, Delmas-Vieljeux (1991) et Saga (1997) pour développer un pôle Transport. **Fin 1996** : le Groupe Bolloré prend le contrôle du groupe Rivaud, dans lequel il détenait des participations depuis 1988. L'activité Papiers sera cédée au groupe américain Republic Technologies International en 2000, et le solde sera réglé en 2009. **2000** : attribution de la concession du troisième oléoduc français Donges-Melun-Metz. **2001** : reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution des produits pétroliers de BP en France. **2002** : rachat par IER d'Automatic Systems, spécialisé dans les métiers du contrôle d'accès. Reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution de fioul de Shell en France. Acquisition par SDV de l'activité Commission de transport du groupe allemand Geis. Fusion de six sociétés de l'activité Commission de transport, donnant naissance à SDV Logistique Internationale. **2003** : prise de participation dans Vallourec, qui sera en grande partie cédée entre 2005 et 2008. **2004** : acquisition d'une participation de 20% dans Havas. Développement de la Bluecar®, prototype de véhicule électrique équipé des batteries Batscap. **2005** : lancement de Direct 8, la chaîne de télévision numérique terrestre (TNT) créée par le Groupe. Acquisition d'Air Link, troisième opérateur indien de commission de transport. Prise de participation dans Aegis, cédée en 2012 et 2013. **2006** : fusion de Bolloré et de Bolloré Investissement. Cession des activités maritimes. **2007** : acquisition de JE-Bernard, groupe de logistique et de commission de transport en Grande-Bretagne, et de Pro-Service, société de logistique américaine. Acquisition des actifs d'Avestor au Canada. Lancement du quotidien gratuit *Direct Matin Plus*. **2008** : création de deux joint-ventures pour le développement de véhicules électriques (Pininfarina pour la Bluecar® et Gruau pour le Microbus). **2009** : obtention de la concession du terminal à conteneurs de Cotonou, au Bénin, et démarrage de l'exploitation du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo. Démarrage des deux usines de production de batteries électriques en Bretagne et au Canada. **2010** : obtention de concessions portuaires en Afrique, notamment en Sierra Leone. Acquisition de la chaîne de TNT Virgin 17, rebaptisée « Direct Star ». Gain du contrat Autolib', location de voitures électriques Bluecar® dans la région parisienne. **2011** : acquisition de LCN (Les Combustibles de Normandie). **2012** : cession des chaînes Direct 8 et Direct Star à Canal+, contre une participation de 1,7% du capital Vivendi, et montée à 5% dans Vivendi. **2013** : obtention du terminal à conteneurs no 2 d'Abidjan, en Côte d'Ivoire, et du terminal roulier de Dakar, au Sénégal. Acquisition de Petroplus Marketing France par la division Logistique pétrolière. Introduction en Bourse de Blue Solutions. Lancement des services d'autopartage Bluely (Lyon-Villeurbanne) et Bluecub (Bordeaux). **2014** : offre publique d'échange sur Havas. Gain des appels d'offres de Londres pour la gestion du réseau de 1400 bornes de charge et de la RATP pour la livraison de bus de 6 mètres et 12 mètres. **2015** : montée à 14,4% au capital de Vivendi. Montée à 60% dans Havas. Obtention des concessions portuaires (Timor oriental et Haïti). Lancement du service d'autopartage élec-

trique BlueIndy, à Indianapolis. **2016** : inauguration de l'usine de fabrication de bus 12 mètres et du service d'autopartage électrique à Turin, en Italie. Franchissement des seuils de 20% du capital et des droits de vote de Vivendi et mise en équivalence de Vivendi. **2017** : intégration globale de Vivendi à compter du 26 avril 2017. Acquisition par Vivendi de la participation de 59% du Groupe Bolloré dans Havas, suivie d'une OPAS puis d'une OPRO permettant à Vivendi de détenir 100% d'Havas. OPAS Bolloré sur Blue Solutions. Obtention de la concession du nouveau terminal à conteneurs de Kribi, au Cameroun. Inauguration du nouveau terminal d'Owendo, au Gabon. **2018** : renforcement dans le capital de Vivendi, portant la participation à 26,28% du capital. Cession par Vivendi des participations dans Ubisoft, Fnac-Darty et Telefónica. Arrêt du service d'autopartage Autolib' à Paris. Lancement d'un service d'autopartage électrique à Los Angeles, Blue LA. **2019** : cession des activités portuaires en France au groupe Maritime Kuhn. Inauguration d'une nouvelle plateforme logistique BlueHub de 50000 m² à Singapour. Cession par Bolloré Energy de sa participation de 5,5% dans la société de transport par pipeline Trapil. Acquisition de 100% du capital d'Editis par Vivendi. Entrées de Tencent Holdings Ltd et de certains investisseurs financiers internationaux, à hauteur de 10%, dans le capital d'Universal Music Group (UMG). **2020** : acquisition d'une participation de 29,2% dans Lagardère. **2021** : cession de 10% supplémentaires du capital d'UMG à un consortium mené par Tencent et de 10% au groupe Pershing Square, suivie de la distribution par Vivendi de 60% du capital de sa filiale (UMG) à ses actionnaires puis de la cotation de cette dernière sur Euronext Amsterdam. Bolloré détient une participation de 18% dans UMG et Vivendi en conserve 10%. Vivendi a acquis la participation d'Amber Capital dans Lagardère, portant sa participation à 45,1% du capital de Lagardère. **2022** : lancement de l'offre



En 2022, le Groupe a fêté son bicentenaire au siège historique d'Odet en Bretagne.

publique d'achat sur Lagardère. Au 31 décembre, Vivendi détient 81,4 millions d'actions Lagardère, représentant 57,66% du capital de Lagardère et 48,36% des droits de vote théoriques. Cession de 100% de Bolloré Africa Logistics au groupe MSC. Acquisition par Vivendi de 8,5% du capital du groupe de communication digitale Progressif Media. **2023** : constitution d'un comité ad hoc et désignation d'un expert indépendant en vue d'un projet d'offre publique simplifiée de Bolloré SE sur ses propres actions. **2024** : cession de 100% de Bolloré Logistics à CMA CGM. Scission des activités de Vivendi le 13 décembre 2024, puis cotation de Canal+, d'Havas et de Louis Hachette Group le 16 décembre 2024.

CRÉDITS PHOTO

Photothèques : Bolloré, Bolloré Energy, EASIER, Automatic Systems, Canal+, Lagardère, Redlands Farm Holding, Universal Music Group, Vivendi.

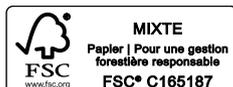
Droits réservés : couverture de l'album « Abbey Road », des Beatles, *Jacaranda*, de Gaël Faye, Imagine Dragons, *The Housemaid's secret*, de Freida McFadden, Shutterstock/Bookouture/Lagardère, Studiocanal. iStock-1509310363, iStock-1493938153.

Photographes : Erwan Réaud, Florian Leger, Guillaume Voiturier, Michel Blossier, Nicolas Saint-Maur, Patrick Sordoillet, Solène Guillaud.

Campagnes de communication : Evian « The Mountain of Youth », Dario Catellani et Lacoste « Footwear » – BETC.

CONCEPTION ET RÉALISATION

HAVAS Paris



Dans le souci du respect de l'environnement, le présent document est réalisé par un imprimeur Imprim'Vert® sur un papier certifié FSC®, fabriqué à partir de fibres issues de forêts gérées de façon responsable et d'autres sources contrôlées.



Tour Bolloré, 31-32, quai de Dion-Bouton – 92811 Puteaux Cedex – France

Tél. : + 33 (0)1 46 96 44 33

www.bollore.com