

# JCDecaux

*les vitrines du monde*

Document de Référence 2007



Paris



# SOMMAIRE

<b>L'ACTIVITÉ DU GROUPE</b>	<b>3</b>
Les chiffres clés	4
L'année 2007	6
L'univers de la communication extérieure	9
Un métier, trois activités	17
Les annonceurs	34
Le développement durable	38
Recherche et développement	47
<b>LES ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>50</b>
Commentaires sur les comptes consolidés	51
Comptes consolidés et annexe	62
Commentaires sur les comptes sociaux	118
Comptes sociaux et annexe	120
<b>INFORMATIONS JURIDIQUES</b>	<b>142</b>
Gouvernement d'entreprise et contrôle interne	143
Actionnariat et Bourse	166
Capital	172
Autres informations juridiques	181
<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 MAI 2008</b>	<b>192</b>
Ordre du jour	193
Exposé des motifs des résolutions	194
Projet des résolutions	195
<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>198</b>
Rapports des Commissaires aux Comptes	199
Responsable du document et responsables du contrôle des comptes	203
<b>TABLE DE CONCORDANCE</b>	<b>206</b>

## Incorporation par référence

Conformément à l'article 28 du règlement européen n°809/2004 du 29 avril 2004, le lecteur est renvoyé aux précédents documents de référence concernant certaines informations :

### **1. Relatives à l'exercice 2006 :**

- le rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 4 avril 2007 sous le numéro D.07-273 (respectivement : pages 47 à 116 et 211).
- les comptes sociaux de JCDecaux SA, leur analyse ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 4 avril 2007 sous le numéro D.07-273 (respectivement : pages 118 à 141 et 212).
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 4 avril 2007 sous le numéro D.07-273 en page 213.

### **2. Relatives à l'exercice 2005 :**

- le rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 7 avril 2006 sous le numéro D.06-218 (respectivement : pages 44 à 118 et 197).
- les comptes sociaux de JCDecaux SA, leur analyse ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 7 avril 2006 sous le numéro D.06-218 (respectivement : pages 119 à 139 et 198).
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 7 avril 2006 sous le numéro D.06-218 en page 199.

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du document de référence.

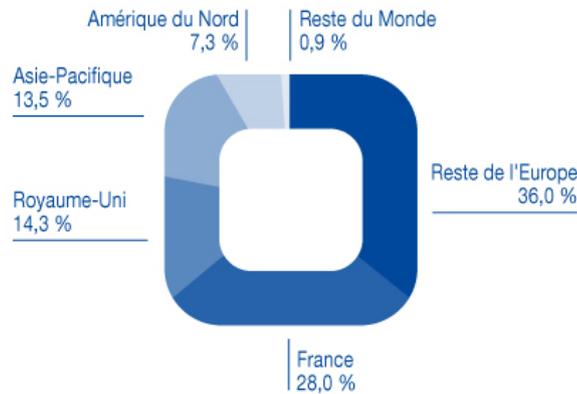


# L'ACTIVITÉ DU GROUPE

<b>Les chiffres clés</b>	<b>4</b>
<b>L'année 2007</b>	<b>6</b>
Évolution du portefeuille de contrats	6
Partenariats, acquisitions et réorganisations	8
<b>L'univers de la communication extérieure</b>	<b>9</b>
Segmentation de la communication extérieure	9
La communication extérieure : un média de plus en plus attractif	9
Paysage concurrentiel	15
<b>Un métier, trois activités</b>	<b>17</b>
La stratégie du Groupe	17
Le Mobilier Urbain	18
La Publicité dans les transports	24
L'Affichage grand format	30
<b>Les annonceurs</b>	<b>34</b>
Les principaux annonceurs	34
Les contrats d'achat d'espace	37
JCDecaux One Stop Shop au service des annonceurs internationaux	37
<b>Le développement durable</b>	<b>38</b>
Ressources humaines	38
Relations avec les clients et les fournisseurs	42
Relations avec la société civile	43
Environnement	43
<b>Recherche et développement</b>	<b>47</b>

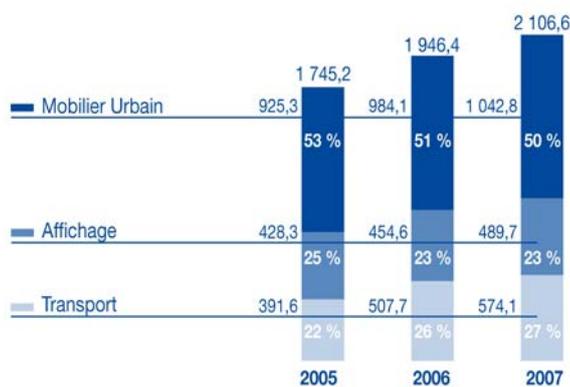
# LES CHIFFRES CLÉS

## CHIFFRE D'AFFAIRES 2007 PAR ZONE



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

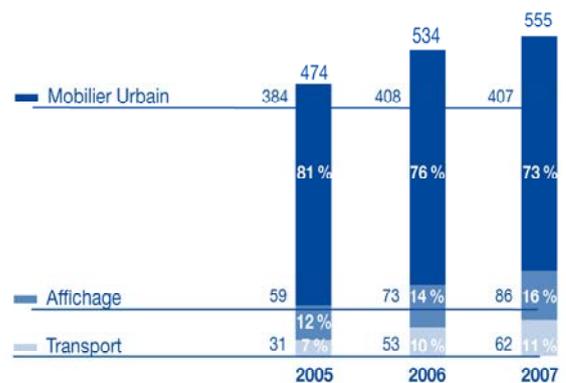
(en millions d'euros, part de l'activité en %)



En 2007, le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de 8,2 % et ressort à 2 106,6 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est de 8,8 %. Le chiffre d'affaires du Mobilier Urbain s'établit à 1 042,8 millions d'euros, en hausse de 6,0 %. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est de 5,5 %. Le chiffre d'affaires du Transport a progressé de 13,1 % et s'établit à 574,1 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est de 16,7 %. Le chiffre d'affaires de l'Affichage a augmenté de 7,7 % et s'établit à 489,7 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est de 7,3 %.

## MARGE OPÉRATIONNELLE PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros, part de l'activité en %)

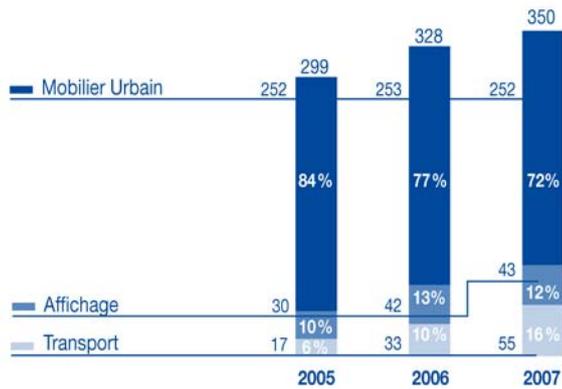


La marge opérationnelle<sup>(1)</sup> s'établit à 555,2 millions d'euros, en hausse de 4,0 % par rapport à 2006 (533,6 millions d'euros) et représente 26,4 % du chiffre d'affaires consolidé, soit une baisse de 100 points de base par rapport à 2006 (27,4 %). Cette baisse reflète la décroissance de la marge opérationnelle du Mobilier Urbain, en partie compensée par la hausse des marges opérationnelles de l'Affichage et du Transport.

<sup>(1)</sup> Marge opérationnelle : Chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation (hors pièces détachées de maintenance) et des coûts commerciaux, généraux et administratifs.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros, part de l'activité en %)



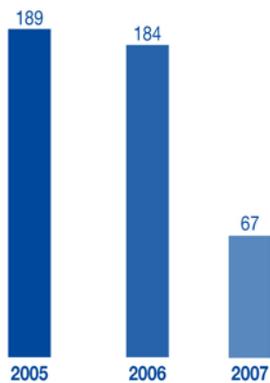
Le résultat d'exploitation<sup>(1)</sup> s'établit à 350,2 millions d'euros, en hausse de 6,8 % par rapport à 2006 (327,9 millions d'euros<sup>(2)</sup>) et représente 16,6 % du chiffre d'affaires, soit une baisse de 20 points de base par rapport à 2006 (16,8 %)

<sup>(1)</sup> Résultat d'exploitation : Marge opérationnelle diminuée des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pièces détachées de maintenance et des autres charges et produits opérationnels.

<sup>(2)</sup> Le résultat d'exploitation 2006 a été retraité suite à la reclassification de la perte de valeur des écarts d'acquisition dans le résultat d'exploitation.

## CASH FLOW DISPONIBLE

(en millions d'euros)



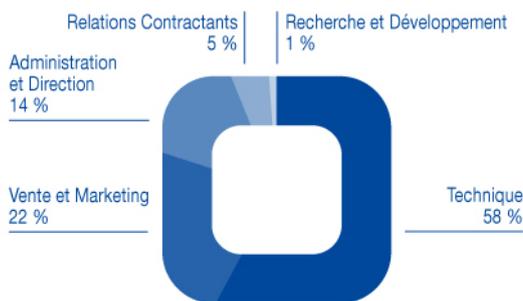
Le cash flow disponible<sup>(1)</sup> a diminué et s'établit à 66,9 millions d'euros, contre 183,5 millions d'euros<sup>(2)</sup> en 2006, en raison de la hausse significative des investissements nets sur la période.

Au 31 décembre 2007 la dette nette s'élevait à 719,9 millions d'euros. Le Groupe est noté « Baa2 » par Moody's et « BBB+ » par Standard and Poor's.

<sup>(1)</sup> Cash Flow disponible : Cash flow net des activités opérationnelles diminué des acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles nettes des cessions.

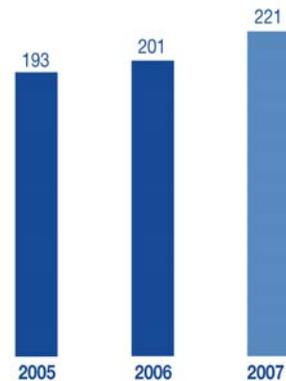
<sup>(2)</sup> Le cash flow disponible 2006 a été retraité suite à une nouvelle méthode de comptabilisation des dettes et créances sur immobilisations.

## EFFECTIFS 2007 PAR MÉTIER



## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

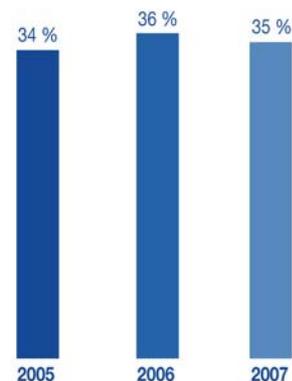
(en millions d'euros)



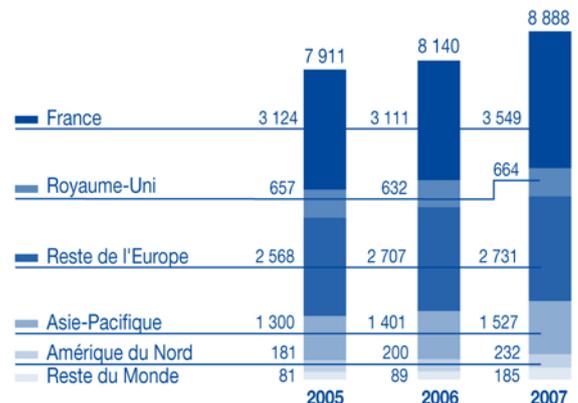
Le résultat net part du Groupe s'élève à 221,0 millions d'euros, soit une augmentation de 9,9 % par rapport à 2006 (201,1 millions d'euros).

Cette performance s'explique par les effets conjugués de la hausse du résultat d'exploitation, de la très forte progression de la quote-part des sociétés mises en équivalence et de la baisse du taux d'impôt.

## RATIO DETTE FINANCIÈRE NETTE / FONDS PROPRES



## ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR ZONE



# L'ANNÉE 2007

En 2007, JCDecaux a poursuivi sa stratégie de développement par croissance interne et a renforcé sa position de numéro un mondial du mobilier urbain et de la publicité dans les aéroports. L'année 2007 a été marquée par de nombreux renouvellements de contrats majeurs, notamment en France, et par la mise en place de parcs de vélos en libre service financés par la publicité, dont le programme Vélib' à Paris. JCDecaux a également vu le déploiement de son activité Mobilier Urbain s'accélérer au Japon, avec le gain de quatre nouveaux contrats, et a poursuivi son développement, d'une part en Inde, avec le gain du contrat publicitaire du nouvel aéroport de Bangalore, et d'autre part en Chine avec le renouvellement et l'extension du contrat publicitaire du métro de Shanghai. Le Groupe a, par ailleurs, réalisé plusieurs acquisitions ou partenariats visant à pénétrer de nouveaux marchés à forte croissance, notamment au Moyen-Orient et en Asie Centrale.

## 1. ÉVOLUTION DU PORTEFEUILLE DE CONTRATS

### Europe

---

- **En France**, dans le cadre d'appels d'offres, **JCDecaux** a remporté :
  - le contrat d'une durée de 12 ans du mobilier urbain de la Communauté Urbaine de Strasbourg (CUS) qui regroupe 28 communes et 427 000 habitants ainsi que le contrat d'une durée de 14 ans des abris tramways de la Compagnie des Transports Strasbourgeois (CTS). Le contrat de la Communauté Urbaine de Strasbourg a été renouvelé et étendu à la totalité des communes de la CUS, et porte sur 800 abribus, 330 MUPI<sup>®</sup> 2m<sup>2</sup> et 80 Senior<sup>®</sup> 8m<sup>2</sup>. Le contrat de la Compagnie des Transports Strasbourgeois, quant à lui, est étendu et porte sur 72 abris tramways doubles et 4 abris tramways triples.
  - le contrat de mobilier urbain et de vélos en libre service de Mulhouse et son agglomération pour une durée de 15 ans. Sont couverts par ce contrat les villes de Mulhouse, Illzach et Kingersheim ainsi que le territoire du SITRAM (Syndicat intercommunal des transports de l'agglomération mulhousienne), l'ensemble représentant une population de 234 000 habitants. Ce contrat porte sur 263 abribus, 183 MUPI<sup>®</sup> 2m<sup>2</sup> (Mobilier urbain pour l'information), 88 mobiliers 8m<sup>2</sup>, 7 colonnes d'information (ceci représentant environ 1 050 faces publicitaires) ainsi que 200 vélos et 20 stations Cyclocity<sup>®</sup> (dispositif de vélos en libre service conçu et développé par JCDecaux).
  - le contrat de mobilier urbain et de vélos en libre service de la ville de Besançon (118 000 habitants) pour une durée de 15 ans. Ce contrat porte sur 180 abribus, 110 MUPI<sup>®</sup> 2m<sup>2</sup>, 53 mobiliers 8m<sup>2</sup> et 5 colonnes d'information culturelle et représente 700 faces publicitaires au total.
  - le contrat de mobilier urbain de la Communauté urbaine du Grand Nancy (267 000 habitants – 20 communes dont Nancy) pour une durée de 15 ans. Ce contrat représente 1 532 faces publicitaires et porte sur 581 abribus, 311 MUPI<sup>®</sup> 2m<sup>2</sup>, 88 Senior<sup>®</sup> 8m<sup>2</sup> et 6 colonnes d'information culturelle (tranches ferme et conditionnelle incluses).
  - le contrat des vélos en libre service de la ville de Toulouse (390 000 habitants) pour une durée de 15 ans. Ce contrat inclut une première tranche ferme de 135 stations et 1 470 vélos puis 3 tranches conditionnelles qui porteraient le tout à 253 stations et 2 400 vélos. Les mobiliers urbains publicitaires des stations assureront une partie du financement du contrat, une autre partie étant prise en charge par la collectivité dont la participation financière sera minorée grâce aux recettes de location des vélos que la Ville percevra directement. De plus, les vélos seront publicitaires et contribueront également au financement du service.
  - le contrat de mobilier urbain et de vélos en libre service de Rouen (107 000 habitants) pour une durée de 14 ans. Ce contrat porte sur 150 MUPI<sup>®</sup> 2m<sup>2</sup>, 80 mobiliers 8m<sup>2</sup> et 8 colonnes d'information (ceci représentant 430 faces publicitaires) ainsi que 250 vélos et 20 stations Cyclocity<sup>®</sup> financés par le mobilier urbain publicitaire et les recettes liées à l'exploitation du dispositif de vélos en libre service.
  - le contrat de mobilier urbain de la ville d'Antibes (72 000 habitants) pour une durée de 10 ans. Ce nouveau contrat de mobilier urbain, précédemment détenu par un concurrent, porte sur 75 MUPI<sup>®</sup> 2m<sup>2</sup>, 10 Senior<sup>®</sup> 8m<sup>2</sup>, ainsi que des mâts porte-affiches pour l'affichage événementiel, et représente environ 265 faces publicitaires 2m<sup>2</sup> et 8m<sup>2</sup>. Il complète le contrat d'abribus publicitaires remporté en janvier 2007 pour une durée de 14 ans, comprenant 115 abribus et représentant 260 faces publicitaires.
  - le contrat de mobilier urbain de la ville de Nanterre (87 000 habitants), préfecture des Hauts-de-Seine, pour une durée de 10 ans. Ce nouveau contrat de mobilier urbain, précédemment détenu par un concurrent, porte sur 143 MUPI<sup>®</sup> 2m<sup>2</sup> et 112 abribus publicitaires représentant 391 faces publicitaires 2m<sup>2</sup>.

- le contrat de mobilier urbain et de vélos en libre service d'Amiens (136 000 habitants) pour une durée de 15 ans. Le contrat porte sur 161 MUPI® 2m<sup>2</sup>, 230 abribus, 83 mobiliers 8m<sup>2</sup> et 4 colonnes d'affichage culturel (représentant 913 faces publicitaires) et sur la mise à disposition de 313 vélos et 25 stations Cyclocity® financés par le mobilier urbain publicitaire et les recettes liées à l'exploitation du dispositif de vélos en libre service.
- le contrat des vélos en libre service de Nantes Métropole (580 000 habitants) pour une durée de 10 ans. Le contrat porte sur l'installation et l'entretien de dispositifs publicitaires : 156 2m<sup>2</sup> et 65 8m<sup>2</sup>, ainsi que la mise à disposition de 79 stations vélos et de 700 vélos en libre service.
- **SOMUPI** (filiale de JCDecaux à 66 % et de Médias et Régies Europe - groupe Publicis - à 34 %) a par ailleurs signé le contrat, d'une durée de 10 ans, des vélos en libre service et des mobiliers urbains d'information de la Ville de Paris. Ce dispositif de vélos en libre service, intégralement mis au point pour Paris, est le plus important service de déplacement doux jamais mis en place au monde. Il est financé par les recettes publicitaires issues de l'exploitation de 1 628 mobiliers urbains d'information déroulants 2m<sup>2</sup> et 8m<sup>2</sup>. Ce service (appelé « Vélib' » à Paris) a été lancé le 15 juillet 2007.
- L'OPAC (Office Public d'Aménagement et de Construction) de Paris, à la suite d'une consultation, a attribué à **Avenir**, filiale de JCDecaux en France, un lot de 81 emplacements publicitaires pour une durée de 6 ans. Ce contrat représente le lot le plus stratégique, tant sur le plan quantitatif que qualitatif, du patrimoine de l'OPAC et vient compléter le dispositif déjà détenu par Avenir, faisant de celui-ci le partenaire principal de l'Office en matière de communication extérieure. Principalement implantés sur les grands boulevards de la capitale et aux portes de Paris, les dispositifs déroulants contribuent à renforcer la position d'Avenir comme premier opérateur en affichage grand format à Paris.
- Enfin, le Groupe a annoncé, tout au long de l'année 2007, avoir renouvelé 16 contrats de mobilier urbain en région Ile de France portant sur 1308 faces publicitaires 2m<sup>2</sup> et 210 faces publicitaires 8m<sup>2</sup> ainsi que 12 contrats en province portant sur 1495 faces publicitaires 2m<sup>2</sup> et 256 faces publicitaires 8m<sup>2</sup>.
- Au **Royaume-Uni**, JCDecaux a annoncé avoir signé un contrat de 5 ans (avec une extension possible de 5 ans) avec BT Payphones. Ce contrat, qui était précédemment géré par Clear Channel, porte sur l'exploitation de l'espace publicitaire de 50 000 des cabines téléphoniques de BT en Angleterre, au Pays de Galles et en Ecosse sous la marque « StreetTalk ».
- En **Espagne**, JCDecaux a remporté l'appel d'offres de la ville de Séville, 4ème ville espagnole, portant sur l'installation et l'exploitation de 500 mobiliers publicitaires déroulants 2m<sup>2</sup> ainsi que sur l'installation, la maintenance et la gestion de 2 500 vélos en libre service et de 250 stations pour une durée de 20 ans. Séville est la troisième ville espagnole, après Gijón et Cordoue, à disposer de Cyclocity®.
- En **Lituanie**, JCDecaux a remporté un contrat exclusif de mobilier urbain de 15 ans avec la ville de Vilnius. Le contrat porte sur la fourniture, l'entretien et la commercialisation de 700 abribus, 200 colonnes, 250 mobiliers publicitaires, ce qui correspond quasiment à un doublement de la présence de JCDecaux dans la ville de Vilnius, capitale de la Lituanie qui génère à elle seule 50 % du PIB national.
- En **Estonie**, JCDecaux a remporté un contrat exclusif de mobilier urbain de 15 ans avec la Ville de Tallin. Le contrat porte sur la fourniture, l'entretien et la commercialisation de 320 abribus, 140 mobiliers publicitaires et 18 sanitaires. Ce nouveau contrat conforte la présence de JCDecaux dans la Ville de Tallin, qui compte un tiers de la population de l'Estonie et contribue pour plus de 50 % au PIB du pays.
- En **Norvège**, JCDecaux a gagné un contrat de mobilier urbain d'une durée de 14 ans par l'Autorité Routière Nationale du Comté de Rogaland. Rogaland, troisième zone urbaine de Norvège, compte une population de 405 000 habitants et abrite la capitale norvégienne du pétrole, Stavanger, et le centre portuaire de Haugesund. Le contrat porte sur l'installation, la maintenance et la gestion de 700 abribus. Ce nouveau contrat conforte la présence de JCDecaux dans la région et sa place de numéro 1 du mobilier urbain en Norvège.
- En **Belgique**, JCDecaux a remporté la gestion de l'ensemble de la publicité présente sur le territoire de l'aéroport de Bruxelles pour une période de 10 ans. Il constitue une reconnaissance de l'expertise de JCDecaux Airport qui, en innovant et en créant des solutions sur mesure, assurera une visibilité optimale de la publicité auprès des 16 millions de passagers nationaux et internationaux fréquentant l'aéroport de Bruxelles.
- Au **Luxembourg**, JCDecaux a remporté le contrat de mobilier urbain et de vélos en libre service de Luxembourg Ville (83 000 habitants) pour une durée de 10 ans. Ce nouveau contrat de mobilier urbain publicitaire porte sur 100 MUPI® 2m<sup>2</sup>, représentant 180 faces publicitaires, ainsi que 200 vélos en libre service et 20 stations à la gare, en centre-ville et au Kirchberg. Il vient compléter un précédent contrat comprenant 200 abribus publicitaires. La ville de Luxembourg devient ainsi la première ville du Grand Duché à adopter ce nouveau mode de transport public individuel.
- En **Allemagne**, JCDecaux a renouvelé le contrat de mobilier urbain de la Ville de Hambourg. Ce contrat d'une durée de 15 ans démarrera en 2009 et inclut plus de 2000 abribus, 350 MUPI® et 55 dispositifs déroulants grand format. Les faces publicitaires supplémentaires représentent une augmentation de 30 % par rapport à l'actuel patrimoine géré par la société depuis 1982. Hambourg, capitale des médias, bénéficie du PIB par habitant le plus élevé d'Allemagne. Avec 1,7 million d'habitants, elle est après Berlin la 2ème ville d'Allemagne et la 7ème d'Europe.

## Amérique du Nord

---

- Aux **Etats-Unis**, CBS/Decaux (société détenue à 50/50 par CBS Outdoor et JCDecaux North America) a remporté le contrat exclusif pour le développement et l'entretien du mobilier urbain de la ville de Glendale (Californie), située dans la riche périphérie de Los Angeles. Ce contrat d'une durée de 10 ans est assorti de deux extensions de 5 ans. Son ambitieux programme de développement permettra aux annonceurs de toucher une cible de consommateurs à fort pouvoir d'achat sur un marché où la communication extérieure demeure limitée.
- JCDecaux a également remporté le contrat publicitaire de l'aéroport international de Minneapolis-St. Paul (MSP) pour une durée de 8 ans. Avec un trafic annuel de plus de 35 millions de passagers, MSP est le douzième aéroport des États-Unis, et l'un des principaux carrefours aériens du pays.

## Asie-Pacifique

---

- Au **Japon**, MCDcaux (société commune de JCDecaux SA et Mitsubishi Corporation, dont JCDecaux détient 60 %), a remporté quatre nouveaux contrats. Ces contrats d'une durée de 20 ans ont été signés avec des opérateurs de bus privés pour l'installation d'abribus dans les villes de Sapporo (5ème ville japonaise avec 1,9 million d'habitants), Kita-Kyushu (13ème ville avec 1 million d'habitants), Sakai (15ème ville avec 0,8 million d'habitants), Hamamatsu (17ème ville avec 0,8 million d'habitants). Avec, au 31 décembre 2007, treize des vingt premières villes japonaises et un potentiel de plus de 2 600 abribus et 4 500 faces publicitaires, MCDcaux poursuit ainsi son implantation dans le paysage urbain nippon.
- En **Chine**, JCDecaux a signé un contrat d'exclusivité d'une durée de 15 ans avec le groupe Shanghai Metro Shengtong Ltd. pour la mise en place et la gestion de la publicité (télévision dans les trains et sur les quais exceptée) sur la totalité de son réseau. Ce contrat concerne les 5 lignes actuellement en service, ainsi que les 8 lignes supplémentaires qui seront construites d'ici 2012. Le chiffre d'affaires attendu sur 15 ans est de 15 milliards de RMB (1,5 milliard d'euros). Shanghai, plus grande ville de Chine, compte environ 20 millions d'habitants.
- En **Inde**, JCDecaux a remporté le contrat de concession publicitaire du nouvel aéroport international de Bangalore. Ce contrat exclusif, gagné suite à un appel d'offres, a une durée de 7 ans. JCDecaux est le partenaire exclusif de BIAL - Bangalore International Airport Limited - pour l'affichage publicitaire aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'aéroport, ainsi que le long de la route d'accès. Bangalore, avec ses 7 millions d'habitants, est la troisième ville la plus peuplée d'Inde. C'est également la capitale technologique du pays. Le nouvel aéroport prévoit d'accueillir plus de 10 millions de passagers en 2008.

## 2. PARTENARIATS, ACQUISITIONS ET RÉORGANISATIONS

### Europe

---

- En avril, JCDecaux a annoncé avoir renforcé son partenariat avec le Groupe Wall en Allemagne. Dans le cadre de cette opération, JCDecaux a transféré à Wall 100 % de ses filiales allemandes VVR-Decaux (Berlin) et Georg Zacharias (Düsseldorf). En échange, Wall a transféré à JCDecaux 100 % de sa filiale néerlandaise (Wall Nederland), 10 % supplémentaires de sa filiale américaine (Wall USA, déjà détenue à 50 % par JCDecaux) et 100 % de sa filiale russe (Wall Russie). Ces transferts permettent à JCDecaux de compléter ses réseaux et d'élargir son offre aux annonceurs sur trois marchés de tout premier plan. En décembre, JCDecaux a renforcé son partenariat avec le groupe Wall en portant sa participation de 35 % à 40 %. Cette montée dans le capital fait suite à l'exercice, par la famille Wall, d'une option de vente portant sur 5 % du capital. Cette option avait été accordée à la famille Wall dans le cadre de l'opération d'échange d'actifs entre les deux groupes.
- En octobre ont été signés les accords organisant la scission d'Eurolakat International (EPI), société précédemment détenue à parts égales par JCDecaux et Affichage Holding dont JCDecaux détient par ailleurs 30 %. Cette scission a été entreprise avec le soutien d'Affichage Holding. Ainsi, JCDecaux a repris en direct les filiales d'EPI en Croatie et en Slovénie tandis qu'Affichage Holding a repris en direct les filiales d'EPI en Bosnie, en Bulgarie, en Hongrie, en Serbie et au Monténégro. Cette opération nécessite l'accord des autorités de la concurrence dans tous les pays mentionnés ci-dessus.

### Moyen-Orient

---

- En avril, JCDecaux a annoncé sa première implantation au Moyen-Orient avec la signature d'un accord de partenariat avec Qatar Media Services afin d'équiper en dispositifs de communication extérieure la ville de Doha. Une société commune, QMS Decaux, détenue à 50 % par JCDecaux et à 50 % par Qatar Media Services, gèrera la communication extérieure de l'ensemble du Qatar. Qatar Media Services (QMS) est le représentant exclusif de l'ensemble des médias Qatari que sont la télévision, la presse et la communication extérieure.

### Asie Centrale

---

- En juin, JCDecaux a annoncé son implantation au Kazakhstan avec une prise de participation de 50 % dans la société RTS Perekrestok. Fondé en 1998, RTS Perekrestok exploite à ce jour 730 abribus répartis dans 14 villes du pays, la grande majorité à Almaty, la ville la plus importante, et à Astana, la capitale, ce qui en fait le leader du mobilier urbain publicitaire au Kazakhstan. RTS Perekrestok, renommée RTS Decaux, permettra à JCDecaux de se développer sur le marché de la communication extérieure au Kazakhstan et notamment à Almaty et Astana.

# L'UNIVERS DE LA COMMUNICATION EXTÉRIEURE

## 1. SEGMENTATION DE LA COMMUNICATION EXTÉRIEURE

### 1.1. Trois activités principales

La communication extérieure comprend trois activités principales : l’Affichage grand format (« Affichage »), la publicité sur et dans les moyens de transport (bus, métros, tramways...), les aéroports et les gares (« Transport »), et la publicité sur du mobilier urbain (« Mobilier Urbain »). L’affichage est la forme la plus traditionnelle et la plus répandue de la communication extérieure.

La commercialisation d’espaces publicitaires sur du mobilier urbain (abribus, MUPI® 2m<sup>2</sup>, supports publicitaires grand format (Senior® 8 m<sup>2</sup>), et colonnes multiservices) est la forme la plus récente de la communication extérieure. Les autres formes de communication extérieure, telles que la publicité sur les chariots de supermarché ou dans les stations-services, sont regroupées dans la catégorie « médias ambiants ».

Il n’existe pas dans le domaine de la communication extérieure autant de données statistiques fiables et comparables qu’il en existe pour les autres segments du marché publicitaire. Par conséquent, afin de fournir les données les plus précises possibles, le Groupe a eu recours à diverses sources. Lorsque ces sources donnaient des informations contradictoires, il s’est efforcé de les harmoniser à la lumière de sa connaissance du marché. Ainsi, le Groupe estime qu’en 2007, l’activité Affichage a représenté plus de 50 % des investissements en communication extérieure à travers le monde, l’activité Publicité dans les transports environ 30 % et le Mobilier Urbain environ 20 % (source : JCDecaux).

### 1.2. La place de la communication extérieure dans le marché publicitaire

En 2007, les investissements publicitaires réalisés en communication extérieure se sont élevés à environ 19,9 milliards d’euros, soit 6,0 % des investissements publicitaires mondiaux (contre 5,9 % en 2006), évalués à 330,1 milliards d’euros (source : estimations ZenithOptimedia, décembre 2007, sur la base d’un taux de change annuel moyen de 0,73 euro par dollar américain en 2007). Cette part de marché moyenne est la résultante de taux de pénétration variés selon les pays. Ainsi, par exemple, les investissements publicitaires réalisés dans la communication extérieure en Asie-Pacifique, exprimés en pourcentage du marché publicitaire total, sont particulièrement élevés, en raison de la forte part de marché de la communication extérieure au Japon et en Chine, principaux marchés publicitaires de la région. En 2007, la communication extérieure a représenté 9,2 % du marché publicitaire dans cette région, alors qu’elle a représenté 3,9 %, 7,3 % et 2,9 % de ce marché, respectivement, en Amérique du Nord, en Europe et en Amérique du Sud. Pour les seuls pays d’Europe Centrale et de l’Est (Russie incluse), la part de marché de la communication extérieure s’élève à près de 11 % des dépenses publicitaires totales, soit la part de marché la plus élevée au monde.

## 2. LA COMMUNICATION EXTÉRIEURE : UN MÉDIA DE PLUS EN PLUS ATTRACTIF

### 2.1. Une audience en forte croissance

L’audience de la communication extérieure a augmenté ces dernières années car les populations sont de plus en plus urbaines. D’après une étude de l’ONU publiée en 2001, 60 % de la population mondiale devrait vivre en ville en 2060, contre 47 % en 2000 et 50 % en 2007. Ce phénomène est accentué dans le monde émergent, où les populations rurales migrent toujours plus nombreuses vers les grands centres urbains.

Par ailleurs, les populations sont de plus en plus mobiles et passent de plus en plus de temps en dehors de chez elles, que ce soit dans les trajets en automobile, dans la rue, les trains, les gares ou les aéroports. Les supports de communication extérieure se sont ainsi développés en centre-ville, le long des axes routiers à trafic élevé, dans les aéroports, les centres commerciaux, les supermarchés ou encore dans les parkings. Il est prévu que l’audience de la communication extérieure continue à augmenter dans les années à venir, soutenue par ce phénomène de mobilité croissante des populations.

Ainsi, le temps de trajet entre le domicile et le travail a augmenté dans la plupart des pays, ce qui signifie que les automobilistes sont de plus en plus exposés à la communication extérieure. En France, les distances moyennes parcourues par personne ont plus que doublé au cours des 20 dernières années. Dans de nombreux pays, le nombre moyen de véhicules pour 1 000 habitants augmente régulièrement, ce qui se traduit par une croissance constante de la circulation automobile. Dans l’Union européenne le nombre moyen de véhicules pour 1 000 habitants a ainsi augmenté de 24 % entre 1995 et 2006, la Pologne ayant connu la plus forte augmentation avec une croissance de 68 % sur cette période (source : Comité des Constructeurs Français d’Automobiles). En Corée du Sud, où JCDecaux détient plusieurs contrats de mobilier urbain à Séoul, la croissance était de 82 % sur la même période. En Chine, même si le nombre de véhicules pour 1 000 habitants reste faible, le volume de ventes de véhicules est sur le point de dépasser celui des États-Unis.

Au-delà de l'accroissement du temps passé en voiture pour se rendre sur le lieu de travail, les populations passent de plus en plus de temps en dehors de chez elles. L'étude « Daily Life » sur l'usage du temps personnel, réalisée par JCDecaux au Royaume-Uni en collaboration avec la BBC début 2005, montre que le temps passé en dehors du domicile est de 7,9 heures par jour en moyenne, et atteint 9 heures par jour pour les personnes actives. Dans la mesure où les populations étudiées passent la moitié de ce temps en dehors de leur lieu de travail, les annonceurs disposent d'opportunités toujours plus nombreuses pour toucher cette audience mobile, que ce soit dans les centres-villes ou les centres commerciaux.

Enfin, en matière de transport aérien, le trafic international a continué de croître en 2007, notamment en raison de la banalisation de ce mode de transport pour de nombreuses catégories de population. Selon IATA (*International Air Travel Association*), le taux de croissance du trafic aérien international s'est élevé à 7,4 % en 2007, en nette hausse par rapport au taux de croissance observé en 2006 (+5,9 %). Toujours selon IATA, l'ensemble des régions du globe seront en croissance dans les quatre années à venir, avec une dynamique toute particulière annoncée en Asie (portée par la Chine et l'Inde), au Moyen-Orient et en Europe Centrale.

Le trafic passagers internationaux devrait atteindre 980 millions en 2011 contre 760 millions en 2006, soit une croissance annuelle moyenne de +5,1 % sur la période. Cette croissance devrait être soutenue par la forte croissance du trafic aérien en Asie, l'extension de l'Union européenne et la poursuite de la dérégulation du ciel aérien, cette dernière devant rendre l'avion encore plus accessible pour tous (baisse des tarifs). Le trafic passagers domestiques devrait par ailleurs atteindre 1,77 milliard en 2011 contre 1,37 milliard en 2006, soit une croissance annuelle moyenne de 5,3 % sur la période, soutenue par le développement du marché aérien domestique en Inde et en Chine.

## 2.2. Une fragmentation croissante des grands médias traditionnels

Comme le montrent de nombreuses études, la communication extérieure continue de bénéficier de la fragmentation croissante de l'offre des médias présents « à la maison » qui, du fait de la multiplication des chaînes de télévision par voie hertzienne, câble ou satellite et des sites Internet, se disputent l'attention du public. Il ressort par ailleurs de l'étude « Daily life » mentionnée ci-dessus que le temps passé à la maison en dehors du sommeil est consacré à des activités toujours plus nombreuses, sur des plages de temps toujours plus courtes. Les populations restant à la maison sont en conséquence « multi-tâches » et moins attentives aux médias qui les entourent. Cette étude a par ailleurs montré que les audiences à fort pouvoir d'achat passaient de plus en plus de temps à l'extérieur en continuant d'accéder à Internet via le téléphone portable. Cette nouvelle tendance a encouragé le développement des campagnes d'affichage couplées à Internet afin de permettre aux annonceurs de capter ce type d'audience.

Cette situation est amplifiée par la croissance rapide du nombre d'abonnés à la **télévision numérique**, notamment au Royaume-Uni, où le taux d'équipement des ménages en télévision numérique est le plus élevé au monde (76 %), ainsi qu'au Japon (60 %). (*Rapport Ofcom International Communications*, décembre 2007). De plus en plus de foyers réticents à payer un abonnement par câble ou satellite disposent désormais d'un choix très large de chaînes en numérique. En outre, dans de nombreux foyers, la télévision n'est plus qu'une activité secondaire car, comme le montre l'étude « Daily Life », la plupart des téléspectateurs se consacrent à une activité principale (repas, appel téléphonique, envoi de SMS ou recherche sur Internet) tout en écoutant la télévision.

La fragmentation est le résultat de ce choix toujours plus large de chaînes de télévision. Ainsi, en France, les audiences des chaînes de télévision hertziennes généralistes se sont fortement effritées en 2007, au profit, notamment, des chaînes de la Télévision Numérique Terrestre lancées en mars 2005.

La réception de ces chaînes en format numérique s'est accompagnée du développement de dispositifs permettant au téléspectateur de sélectionner ses programmes de télévision. Ainsi, les dernières générations de magnétoscopes, telles que le TiVO aux Etats-Unis ou Sky+ au Royaume-Uni, ont atteint des taux de pénétration significatifs dans les foyers de ces deux pays, ce qui a affecté l'audience télévisuelle. Ces enregistreurs numériques sont capables d'identifier et de « zapper » les coupures publicitaires. La baisse rapide des prix des enregistreurs et l'expansion des services de télévision numérique ont soutenu l'engouement des consommateurs pour ces dispositifs permettant d'éviter les plages publicitaires à la télévision.

Par ailleurs, la forte croissance de la « vidéo à la demande » commandée par téléphone constitue une nouvelle menace pour la télévision hertzienne traditionnelle. Sur de nombreux marchés, la pénétration très rapide de ce type de service fourni par câble, par satellite ou encore via l'internet haut débit, permet à une audience toujours plus étendue de visualiser des programmes dépourvus de toute publicité et téléchargeables à domicile via un décodeur numérique.

Le phénomène de fragmentation s'observe également pour la **radio** car l'émergence de la radio numérique et satellite permet au consommateur un choix de stations beaucoup plus large et offre en outre la possibilité de contourner les plages publicitaires. Le rapport Ofcom précise que le Royaume-Uni affiche le taux de couverture le plus élevé en matière de radio numérique (85 % de la population). Cette tendance nouvelle s'observe dans d'autres pays d'Europe, notamment en Allemagne, où le taux de couverture s'élève à 82 %. Le consommateur peut écouter la radio sur Internet et télécharger des programmes vers un lecteur MP3 (« Podcast »), ce qui lui permet de construire des programmes sur mesure, au détriment des stations de radio traditionnelles. Le rapport Ofcom a démontré que les utilisateurs de radio numérique sur Internet bénéficient d'une telle offre de stations qu'ils écoutent de moins en moins les stations de radio traditionnelles, accentuant davantage encore le phénomène de fragmentation. Dans ce contexte, la communication extérieure demeure le seul média de masse, difficilement contournable par les annonceurs. Cette situation devrait permettre à la communication extérieure de continuer à croître plus rapidement que les grands médias traditionnels.

Aux États-Unis, la montée en puissance du média **Internet** menace également l'efficacité de la publicité à la télévision. Une étude en cours du centre de recherche sur la communication de l'université de Californie du Sud Annenberg (*USC Annenberg Center for the Digital Future*, « The Digital Future Report ») montre que les consommateurs passent de plus en plus de temps à surfer sur les sites Internet au lieu de regarder la télévision. L'étude, lancée en 2001 et reconduite tous les ans depuis sept ans, montre que le nombre d'heures passées sur Internet n'a cessé d'augmenter depuis 2000. En 2007, 78 % des Américains se sont connectés à Internet et le nombre d'heures passées sur Internet continue d'augmenter chaque année, pour atteindre 15,5 heures par semaine en 2007. Plus de deux tiers des Américains (68 %) disposaient d'une connexion Internet à la maison en 2007, soit une progression substantielle par rapport à 2000 (47 %). Cette étude a également montré que les internautes passaient 4,6 heures de moins par semaine devant la télévision que les non-internautes (soit 28 % de temps en moins).

La montée en puissance de l'Internet haut débit, dont disposent aujourd'hui 87 % des internautes américains (*Source : « The Bandwidth Report », décembre 2007*), a également un impact significatif sur les habitudes de consommation des médias aux États-Unis. Selon le rapport Ofcom, c'est en France et aux Pays-Bas que le taux de réception d'Internet en haut débit est le plus élevé en Europe (respectivement 90 % et 81 %). L'étude USC a montré que les internautes qui ne disposent pas de connexion à haut débit ont tendance à se connecter à Internet pour des périodes relativement longues de 30 minutes, alors que les internautes qui disposent d'une connexion à haut débit ont tendance à se connecter pour de très courtes périodes qui coïncident avec les coupures publicitaires à la télévision. La pénétration croissante de l'Internet haut débit pénalise l'efficacité de la télévision et remet en cause son positionnement de média de masse. Cette évolution semble aujourd'hui s'accélérer et constitue une véritable opportunité de croissance pour la communication extérieure.

Enfin, la **presse quotidienne et les magazines** n'échappent pas à ce phénomène de fragmentation croissante, notamment en raison de l'émergence de la presse gratuite et de la multiplication des magazines thématiques.

### 2.3. Une offre de plus en plus attractive

Tout d'abord, le Groupe propose à ses annonceurs des réseaux toujours plus qualitatifs, en raison des nombreux gains de contrats, dans le segment Mobilier Urbain comme dans le segment Transport, qui lui permettent de densifier ou de compléter son offre.

La capacité d'innovation « produits » du Groupe permet également de proposer aux annonceurs des supports de communication toujours plus attractifs, ce qui soutient la croissance du média. Outre les innovations technologiques et qualitatives telles que l'affichage déroulant créé par JCDecaux, le télépilote des mobiliers ou les écrans plasma, le Groupe a continué à développer en 2007 sa gamme de produits « Innovate ».

Le concept « JCDecaux Innovate », initié au Royaume-Uni, a été adopté par 35 des 54 pays du Groupe. Les différentes équipes JCDecaux Innovate dans le monde ont aujourd'hui une connaissance précise de la façon dont les nouvelles technologies de la communication et de l'information peuvent être associées à la communication extérieure afin de rendre le média affichage plus attrayant et interactif. En développant cette expertise, JCDecaux a anticipé l'attente des annonceurs désireux d'investir dans des médias toujours plus innovants. Compte tenu du volume de messages publicitaires auquel sont exposés les consommateurs au quotidien, les différents médias doivent proposer aux annonceurs des campagnes qui impliquent le consommateur de façon originale. Il s'agit d'une véritable dimension de marketing relationnel qui trouve sa déclinaison en milieu urbain grâce à des opérations événementielles inédites. Les équipes de JCDecaux Innovate sont à la recherche permanente de ces produits publicitaires innovants, ce qui renforce l'intérêt des annonceurs pour le média et permet à JCDecaux de générer du chiffre d'affaires additionnel en diversifiant son portefeuille de clients.

Un exemple de ce type de campagnes est le développement de procédés technologiques permettant aux consommateurs d'utiliser leurs téléphones portables pour interagir avec l'affiche et recevoir des messages de l'annonceur. Ces campagnes interactives, à la fois puissantes et ciblées, se sont avérées très populaires en 2007, notamment chez les annonceurs des loisirs et de la téléphonie mobile (notamment Universal Pictures, Warner Brothers, Nokia et Sony Ericsson) ainsi que chez les grands annonceurs internationaux Coca-Cola et Nike. Ces campagnes permettent au consommateur de découvrir le produit de manière originale, apportant une valeur ajoutée réelle à l'investissement publicitaire.

Parmi les autres produits « Innovate » développés par le Groupe, citons « Interact » qui permet au consommateur de sélectionner l'information désirée directement sur le support publicitaire et « Showscreen », qui consiste à introduire un écran de télévision interactif dans un panneau publicitaire rendant possible la transmission de plusieurs messages au consommateur. Ces deux produits « Innovate » ont été fortement demandés par les annonceurs en 2007 et les campagnes interactives ont permis au Groupe de gagner de nouveaux annonceurs dans le segment Mobilier Urbain et d'élargir ainsi son portefeuille à de nouveaux clients à la recherche de solutions innovantes, au-delà des annonceurs ayant habituellement recours à ce type de campagnes (traditionnellement la téléphonie mobile, le cinéma et la télévision). En 2007, les annonceurs ayant investi dans ces campagnes interactives sont notamment : Australian National Bank, les Iles Canaries, Volvo, American Express, Microsoft, Tooheys Beer, Bacardi et Coca-Cola.

Le produit « Showcase » a également permis à JCDecaux de gagner de nouveaux contrats publicitaires. Le procédé consiste à transformer un MUPI® 2m<sup>2</sup> ou un abribus en une véritable vitrine extérieure où sont exposés les produits d'un annonceur, comme dans un magasin. Ce produit « Innovate » attire tout particulièrement les annonceurs de la mode et des articles de sport (Mango, Nike), des produits de beauté (Beiersdorf), de la téléphonie mobile (Nokia) ou encore de l'ameublement/décoration (Ikéa).

En matière d'interactivité, JCDecaux a initié depuis janvier 2007 une première mondiale en France : le lancement à Paris d'un réseau de 54 vitrines 8m<sup>2</sup> (« Chrono Connect ») intégralement interactives, commercialisées toutes les semaines sur le principe d'une vente par tranche horaire. Concrètement, une marque peut décider de sélectionner pendant 7 jours la tranche « Day » qui est l'une des quatre tranches horaires disponibles et l'associer au contenu numérique de son choix (son, vidéo, promotion, jeu...). A chaque changement de tranche horaire, le contenu numérique proposé aux passants change en temps réel au profit de celui correspondant à la marque qui apparaît. Les premiers résultats observés en nombre de fichiers téléchargés sont extrêmement prometteurs et confirment l'attrait des marques pour cette nouvelle forme de communication.

JCDecaux est également précurseur en matière d'images animées, permettant aux annonceurs de multiplier l'impact des visuels publicitaires adressés au consommateur et de faciliter la pénétration du message. Grâce à un procédé lenticulaire, le Groupe peut dorénavant proposer aux annonceurs, à un coût réduit, un produit interactif permettant l'apparition d'images différentes sur un même support en fonction de l'angle de vision de l'affiche. Ce principe multiplie ainsi les contacts visuels et facilite la pénétration du message. Ce produit a été utilisé sur plusieurs marchés par Procter & Gamble en 2007, ainsi que par Peugeot et Electrolux en France, Beiersdorf aux Pays-Bas et Marlboro en Allemagne.

Toutes ces innovations produites, auxquelles peuvent venir se greffer l'usage du son, de lumières en mouvement, ou d'éclairage ultra-violet ont fait évoluer l'image de la communication extérieure pour les annonceurs, contribuant ainsi au développement de ce média.

En France seule, JCDecaux Innovate a réalisé en 2007 plus de 40 opérations innovantes de communication extérieure, dont une part très significative avec des marques issues de secteurs habituellement peu captifs tels que l'alimentaire ou les produits d'hygiène-beauté. Au Royaume-Uni, où le concept a été lancé depuis plus longtemps, plus de 100 campagnes ont eu recours à la technologie « Innovate » en 2007, soit plus de deux campagnes par semaine en moyenne. Cette capacité d'innovation permanente permet aux forces de vente du Groupe d'attirer de nouveaux annonceurs vers la communication extérieure. Un nombre significatif de campagnes « Innovate » a également été déployé dans le reste de l'Europe, en Asie et aux Etats-Unis.

## 2.4. Un coût par contact très compétitif

La communication extérieure continue d'offrir un coût par contact significativement inférieur à celui des autres médias.

Au Royaume-Uni, les audiences ont augmenté en 2007 pour la télévision, en raison notamment d'une mauvaise météo pendant la période estivale, générant une augmentation du nombre de contacts touchés pour 1 000 euros investis. En revanche, les audiences de la radio, de la presse quotidienne et du cinéma se sont dégradées.

La communication extérieure demeure le média le plus compétitif au Royaume-Uni, avec, comme le montre le tableau ci-dessous, une audience en forte croissance sur l'année.

<b>Contacts touchés pour 1 000 € investis – Royaume-Uni</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Communication extérieure (Mobilier Urbain – Affichage)	499 516	463 762
Télévision (hertzienne, satellite, câblée) – spot de 30 sec.	132 881	115 547
Radio (spot de 30 sec.)	273 735	378 739
Presse quotidienne	131 603	148 416
Cinéma (spot de 30 sec.)	11 728	19 770

Ces écarts tarifaires se retrouvent par ailleurs sur la plupart des marchés.

Le tableau ci-dessous présente une comparaison des coûts pour mille sur trois marchés européens assez divergents en termes de répartition des investissements publicitaires par média.

Dans chacun des pays, la communication extérieure ressort comme un média très compétitif.

<b>Contacts touchés pour 1 000 € investis</b>	<b>Royaume-Uni</b>	<b>Suède</b>	<b>Finlande</b>
Communication extérieure (Mobilier Urbain – Affichage)	499 516	370 004	357 143
Télévision (hertzienne, satellite, câblée) – spot de 30 sec.	132 881	57 454	76 923
Radio (spot de 30 sec.)	273 735	231 253	312 500
Presse quotidienne	131 603	66 072	58 824
Cinéma (spot de 30 sec.)	11 728	23 125	5 291
Internet	342 168	77 084	256 410

Source : Zenith Optimedia (pour tous les médias à l'exception de la communication extérieure), estimations diverses (Finlande), Maxus Mediaschool & estimations JCDecaux (Suède).

Communication extérieure : Agences de mesure d'audience des différents pays.

## 2.5. Fiabilité et amélioration de la mesure d'audience

Dans l'univers des médias, les plus matures disposent d'outils de mesure qui permettent aux acheteurs d'espace publicitaire de planifier leurs campagnes efficacement. Traditionnellement, la communication extérieure ne disposait pas, comme les autres grands médias, d'une mesure d'audience fiable. Depuis plusieurs années, JCDecaux, par l'intermédiaire de sa filiale JCDecaux WorldLink, est pionnier dans le développement de la mesure d'audience de la communication extérieure. En 2007, le Groupe a réalisé un certain nombre d'avancées significatives qui contribueront à renforcer l'attrait de ce média pour les annonceurs.

JCDecaux a largement contribué à développer une méthodologie cohérente pour la mesure d'audience de la communication extérieure en Europe, aux États-Unis et en Asie-Pacifique. Fort de sa notoriété, le Groupe a instauré une méthodologie de référence ou « meilleure pratique » de la mesure d'audience en concertation avec les autres acteurs clés de la communication extérieure. Ces premières initiatives ont été récemment renforcées par la création d'un nouveau groupe de réflexion, sous l'égide de l'institut de recherche international ESOMAR, qui a pour objectif de mettre en œuvre des standards de mesure d'audience spécifiques à la communication extérieure (« Global Guidelines for Out Of Home Audience Measurement »). JCDecaux est membre du comité de décision et préside par ailleurs le comité technique de cet organisme, dont font également partie la Fédération Internationale des Annonceurs (« World Federation of Advertisers ») et d'autres parties prenantes de l'univers de la publicité. Seuls la télévision et internet ont pris de telles initiatives en matière de mesure d'audience jusqu'à présent, et cette démarche démontre l'importance croissante qu'attachent les annonceurs à la communication extérieure dans leur stratégie publicitaire.

De manière générale, et ce quel que soit le média, l'élaboration d'une méthodologie de mesure d'audience suppose une participation active des différentes parties prenantes (principaux vendeurs d'espaces, agences publicitaires, annonceurs). Ces derniers doivent trouver un accord sur les principes de mesure mis en œuvre. Il s'agit là d'un pré-requis fondamental qui conditionne l'acceptation des résultats de la mesure d'audience par le marché publicitaire et ses différents intervenants. Les mesures d'audience réalisées pour la communication extérieure impliquent ainsi les principales parties prenantes et sont produites par des organismes indépendants regroupant les acteurs clés du secteur.

La méthodologie de référence instaurée par JCDecaux et les autres acteurs du secteur est construite autour de trois axes fondamentaux : identification des déplacements d'un échantillon de population sur une période d'une à deux semaines, mesure du trafic automobile ou piéton et mesure de la visibilité des panneaux (panneau retro-éclairé ou non, visibilité du panneau depuis l'axe de circulation et par rapport au sens de circulation...). À chaque panneau peut ainsi être attribué une probabilité d'être vu, qui dépend du potentiel de visibilité de ce dernier. Comme pour la télévision, ces études quantitatives mesurent des « opportunités de voir » le média.

Pour chacun de ces axes, la méthode de collecte des données peut ensuite varier d'un pays à l'autre. Ainsi, la collecte des déplacements peut, par exemple, être réalisée au moyen de systèmes GPS, comme cela a été le cas récemment en Allemagne, en Suisse ou dans les principales villes italiennes. L'essentiel est que la méthode permette de recueillir des données de parcours fiables.

Grâce à cette méthodologie, peu à peu mise en œuvre avec succès dans les différentes régions du monde, la communication extérieure devrait disposer progressivement d'un niveau de couverture et d'une fréquence de mesure de l'audience comparables à ceux des autres principaux médias et également comparables d'un domaine du marché à un autre. Ainsi, les annonceurs pourront avoir une stratégie globale d'achat d'espace publicitaire d'un média à l'autre, ce qui devrait renforcer l'efficacité de la communication extérieure et en favoriser l'utilisation. Cette méthodologie de référence a déjà été adoptée au Royaume-Uni, en Norvège, en Suède, en Irlande et en Finlande. Au Royaume-Uni, où cette méthodologie a atteint un stade plus avancé que dans d'autres pays, ainsi que plus récemment en Irlande, en Suède et en Finlande, le groupe JCDecaux estime que les systèmes de mesure d'audience lui permettent d'augmenter ses prix à la face, en raison des audiences élevées constatées pour les panneaux de qualité supérieure.

En Allemagne, les premiers résultats de mesure d'audience ont été exploités fin 2007. Sur ce marché significatif, ainsi qu'en Australie et aux États-Unis, les clients du Groupe pourront, d'ici à fin 2008, quantifier plus facilement la valeur de la communication extérieure lors de leurs arbitrages publicitaires, ce qui devrait continuer de soutenir la croissance du média. Par ailleurs, la technologie GPS a été intégrée aux mesures d'audience réalisées au Royaume-Uni et aux Pays-Bas en 2008.

Plus récemment, le Groupe a réalisé la toute première mesure d'audience en Chine, sur la base de cette méthodologie de référence. La mesure d'audience a été mise en œuvre pour tous les supports publicitaires de JCDecaux à Shanghai. L'objectif du Groupe est aujourd'hui d'étendre cette mesure aux principaux marchés publicitaires chinois, ce qui devrait nettement renforcer l'avantage concurrentiel du Groupe en Chine.

En France, marché clé du Groupe, chacune des activités est désormais mesurée et, qu'il s'agisse du Mobilier Urbain ou de l'Affichage, les performances constatées par Affimétrie positionnent les réseaux JCDecaux et Avenir en tête sur tous les indicateurs majeurs. De nombreux progrès méthodologiques ont été accomplis par Affimétrie en 2007, notamment quant à l'influence du rétro-éclairage et des affiches déroulantes sur l'« opportunité de voir » un visuel. Ces avancées, particulièrement utiles, permettent aux annonceurs de JCDecaux de prendre conscience de l'efficacité et de la qualité des réseaux du Groupe. Une mesure d'audience très complète de la communication extérieure est désormais disponible pour les annonceurs en France, premier marché de la communication extérieure en Europe.

Parallèlement, en 2007, le secteur de la communication extérieure en Espagne a poursuivi le renforcement de son système de mesure d'audience Geomex, afin de couvrir un plus grand nombre de formats. Cette évolution a permis au Groupe de renforcer la promotion de la communication extérieure et des réseaux JCDecaux auprès des annonceurs.

Toujours dans le cadre du développement de son expertise à destination du marché publicitaire, JCDecaux Airport France réalise tous les ans et depuis cinq ans une étude d'audience in situ et « single source » en partenariat avec le groupe Ipsos. Média Aéroport Performances (MAP) vise avant tout à mieux connaître l'audience du média, grâce à la fourniture de données quantitatives précises sur l'audience aéroport.

Cette étude permet également, grâce au développement d'un logiciel de média planning adapté, de mesurer les performances du média par le biais des indicateurs couramment utilisés par le marché publicitaire : mesure de la couverture, du nombre de contacts, du GRP (Gross Rating Point), du coût pour mille individus touchés, etc., et ce, par face ou par réseau. Ceci constitue une innovation majeure pour la communication extérieure qui peut désormais évaluer son impact sur l'audience au même titre que les autres grands médias que sont la presse, la télévision ou la radio en France. Au Royaume-Uni, un système de mesure d'audience similaire (RADAR) a été mis en place sur la plateforme aéroportuaire d'Heathrow.

Sur la plupart des marchés auxquels il a été fait référence ci-dessus, les systèmes de mesure d'audience, qui ne s'appliquaient auparavant qu'à l'activité affichage, ont été étendus à l'ensemble des activités de la communication extérieure, y compris à la publicité dans les transports et, plus récemment, aux supports publicitaires situés à proximité des points de vente. Cela devrait permettre aux annonceurs de mieux planifier leurs campagnes et d'acheter des réseaux de communication extérieure plus cohérents. Ainsi, en Finlande, suite au lancement en 2006 du système de mesure « Outdoor impact », les annonceurs peuvent désormais mesurer l'audience d'une campagne multi-supports JCDecaux (Mobilier Urbain, Affichage, publicité sur autobus et en centre commercial) et procéder ainsi à des comparaisons entre différents médias. Ce type d'outil permet au Groupe de dynamiser les ventes en attirant de nouveaux budgets publicitaires. En 2007, la communication extérieure en Finlande a gagné des parts de marché sur les grands médias traditionnels. La croissance du chiffre d'affaires publicitaire de JCDecaux en Finlande s'est ainsi élevée à 18 %, dépassant largement la croissance moyenne de l'ensemble des médias (+6,5 %) sur l'année. Cette performance est le résultat d'un changement d'approche commerciale, le Groupe ne vendant plus de faces publicitaires en tant que telles, mais bien des contacts et des audiences, en phase avec les attentes des annonceurs dans le cadre d'une stratégie publicitaire plurimédias. JCDecaux Finlande a été désigné « Média de l'année 2007 » par TNS Gallup, récompensant ainsi les efforts du Groupe en matière de mesure d'audience et de promotion du média auprès des annonceurs.

## **2.6. Mesure de l'efficacité du média sur les ventes**

Sur de nombreux marchés, JCDecaux a investi de manière significative dans des études qui visent à évaluer l'efficacité des campagnes publicitaires réalisées dans la communication extérieure et qui, lorsqu'elles sont réalisées sur de nombreuses campagnes, sont particulièrement pertinentes pour les annonceurs. Depuis 2003, en Suède et aux Pays-Bas, ces études d'efficacité ont été enrichies grâce au recueil de données par Internet. Cela permet de mesurer l'efficacité d'un plus grand nombre de campagnes à un moindre coût et d'en communiquer plus rapidement les résultats aux annonceurs et aux agences d'achat d'espace. Des études similaires réalisées par le biais de méthodes de sondages traditionnelles sont réalisées régulièrement dans toutes les filiales du Groupe.

En France, grâce à un partenariat avec MarketingScan, filiale du groupe GFK, JCDecaux propose désormais aux marques du secteur des produits de grande consommation de mesurer l'efficacité du média sur les ventes ou la part de marché. Le principe de ces études est de mesurer l'écart des ventes de la marque entre une ville où la campagne est présente et une ville où la campagne n'est pas présente. Cette méthodologie permet de véritablement isoler l'apport de la communication extérieure, y compris dans le cadre d'un dispositif plurimédia. A ce jour, plus de 50 études ont été réalisées sur les secteurs de l'alimentation, des boissons ou encore de l'hygiène-beauté sur la base de stratégies média très diverses. Il s'agit de la plus importante base de données disponible en matière d'efficacité comparée. Ces études montrent qu'utilisée seule ou en complément d'autres médias, la communication extérieure permet très fréquemment d'accélérer les ventes tant en soutien de marque qu'en lancement de produit. Sur la base des campagnes JCDecaux et Avenir testées ces trois dernières années, 75 % ont généré des résultats positifs à court terme sur les ventes de la marque.

### 3. PAYSAGE CONCURRENTIEL

#### Trois grands acteurs mondiaux

D'une manière générale, la communication extérieure est en concurrence avec les autres médias tels que la télévision, la radio, la presse quotidienne, hebdomadaire et mensuelle, les magazines, le cinéma et Internet pour obtenir les budgets publicitaires des annonceurs.

Au sein de la communication extérieure, plusieurs grands groupes exercent leurs activités sur les trois segments d'activité à l'échelle mondiale. Les principaux concurrents du Groupe à l'international sont Clear Channel Outdoor et CBS Corporation, via sa filiale de communication extérieure CBS Outdoor.

#### De nombreux concurrents locaux

En outre, le Groupe est également confronté à la concurrence d'acteurs locaux, notamment dans l'Affichage, dont les principaux sont indiqués ci-dessous :

- France : Liote/Citylux (Publicité lumineuse), Insert (Micro-affichage).
- Royaume-Uni : Titan Outdoor (Affichage) et Primesight (Affichage).
- Belgique : Belgian Poster (Affichage) et Business Panel (Affichage).
- Allemagne : Ströer (Affichage, Mobilier Urbain et Publicité dans les gares), AWK (Affichage), Degesta (Mobilier Urbain).
- Autriche : Epamedia (Affichage), Ankünder Steiermark (Mobilier Urbain).
- Espagne : Cemusa (Mobilier Urbain), Instalaciones especiales de Publicidad Exterior (Mobilier Urbain et Affichage) et Emociona Comunicación (Mobilier Urbain et Affichage), Redext (Affichage et Mobilier Urbain).
- États-Unis : Lamar Advertising Company (Affichage), Regency (Affichage), Adams Outdoor (Affichage), Van Wagner (Affichage et cabines téléphoniques) et Tri-State/PNE Media (Affichage).
- Chine : Clear Media (Mobilier Urbain), société détenue majoritairement par Clear Channel Outdoor, Tom Group (Affichage) et Focus Media (écrans plasma dans les lieux publics).
- Canada : Pattison Outdoor (Mobilier Urbain, Affichage et Transport), Astral Media (Mobilier Urbain, Affichage).
- Australie : APN (Publicité dans les transports) agissant notamment pour le compte de Buspak (Publicité dans les transports) et Adshel (Mobilier Urbain), Cody & Australian Posters (Affichage) et Eye Corporation (Publicité dans les transports).
- Russie : News Outdoor (Mobilier Urbain, Affichage et Publicité dans les transports), Gallery (Affichage).
- Pologne : AMS (Affichage et Mobilier Urbain), News Outdoor (Affichage et Mobilier Urbain), Ströer (Affichage et Mobilier Urbain).

Dans les autres pays, le Groupe est également confronté à une concurrence locale importante, certains concurrents disposant d'une position de leader dans leurs activités, notamment sur certains marchés d'Amérique du Sud ou d'Asie.

Le tableau suivant indique les 18 premiers groupes de communication extérieure par ordre d'importance, sur la base du chiffre d'affaires 2007 publié ou estimé :

<b>Société</b>	<b>Nationalité</b>	<b>Chiffre d'affaires (en millions de \$)</b>	<b>Présence géographique</b>
Clear Channel Outdoor	États-Unis	3 282	États-Unis, Canada, Europe, Asie-Pacifique, Amérique du Sud
JCDecaux <sup>(1)</sup>	France	2 883	Europe, Asie-Pacifique, Amérique du Nord et du Sud, Afrique et Moyen-Orient
CBS Outdoor	États-Unis	2 187	États-Unis, Canada, Mexique, Europe, Asie-Pacifique
Lamar	États-Unis	1 210	États-Unis, Canada
Ströer <sup>(2)</sup>	Allemagne	670	Allemagne, Pologne
Titan Outdoor <sup>(2)</sup>	États-Unis	450	Royaume-Uni, Irlande, États-Unis
News Outdoor <sup>(2)</sup>	Russie	420	Russie, Europe de l'Est
Focus Media <sup>(4)</sup>	Chine	364	Chine
Affichage Holding	Suisse	322	Suisse, Grèce, Europe de l'Est
Epamedia <sup>(2)</sup>	Autriche	240	Autriche, Europe de l'Est
Metrobus	France	201	France
Cemusa	Espagne	187	Espagne, Portugal, Italie, Mexique, Amérique du Sud, États-Unis
AWK <sup>(2)</sup>	Allemagne	180	Allemagne
Wall	Allemagne	162	Allemagne, Turquie
Gallery <sup>(2)</sup>	Russie	150	Russie
Eye Corporation <sup>(3)</sup>	Australie	145	Australie, Nouvelle Zélande, Indonésie, Singapour, Royaume-Uni, États-Unis
Van Wagner <sup>(2)</sup>	États-Unis	120	États-Unis, Royaume-Uni
Pattison <sup>(2)</sup>	Canada	100	Canada

Source : Rapports de recherche, communiqués de presse, sites Internet des sociétés, et estimations du groupe JCDecaux, sur la base d'un taux de change trimestriel moyen \$/€ de 0,7306 en 2007, et d'un taux de change annuel moyen \$/£ de 0,4993 et \$/CHF de 1,1986 en 2007.

(1) Ce montant ne comprend pas le chiffre d'affaires généré par Affichage Holding, une société suisse dont JCDecaux est l'actionnaire principal avec une participation de 30 %, ni le chiffre d'affaires généré par Wall AG, une société allemande dans laquelle JCDecaux détient une participation de 40 %, ni le chiffre d'affaires généré par Metrobus, société française détenue par JCDecaux à hauteur de 33 %.

(2) Estimation JCDecaux.

(3) Chiffre d'affaires réalisé du 1<sup>er</sup> septembre 2006 au 31 août 2007 (exercice décalé).

(4) Chiffre d'affaires communication extérieure 2007.

# UN MÉTIER, TROIS ACTIVITÉS

## 1. LA STRATÉGIE DU GROUPE

Chaque jour, JCDecaux touche plus de 170 millions de personnes dans le monde grâce à un réseau de supports de communication extérieure unique au monde. L'objectif du Groupe est de continuer d'étendre et de renforcer son offre dans les zones à forte concentration démographique et à niveau de vie élevé afin de poursuivre sa croissance et d'augmenter sa rentabilité qui est déjà l'une des meilleures du secteur.

Pour atteindre cet objectif, la stratégie du Groupe s'articule autour de trois axes majeurs :

- poursuivre son développement par croissance interne, en remportant de nouveaux contrats publicitaires auprès des villes, collectivités locales, métros et aéroports qu'il juge les plus attractifs ;
- procéder à des acquisitions ciblées qui lui permettent d'acquérir, ou de renforcer, sa position de leader sur certains de ses marchés, d'augmenter la part de marché de la communication extérieure en créant un réseau national et, ce faisant, de renforcer sa capacité à valoriser son patrimoine ;
- optimiser le potentiel commercial et la rentabilité de ses réseaux publicitaires dans tous les pays où le Groupe exerce ses activités.

### 1.1. Poursuivre la croissance interne

Le Groupe entend continuer de développer un réseau publicitaire particulièrement attractif pour les annonceurs dans chacune de ses trois activités. Pour réaliser cet objectif, le Groupe met en œuvre les moyens suivants :

- cibler les villes, collectivités locales, aéroports ou autres systèmes de transport qui présentent un fort potentiel commercial dans chaque pays pour y développer un réseau publicitaire à l'échelle nationale ;
- créer de nouveaux produits et services qui répondent ou anticipent les besoins des villes, des aéroports et autres systèmes de transport et fournir des prestations d'entretien inégalées afin de remporter les appels d'offres pour les contrats publicitaires de ces villes, aéroports et autres systèmes de transport ;
- utiliser ses outils d'analyse marketing et géo-marketing pour construire des réseaux publicitaires adaptés aux objectifs de communication et aux budgets des annonceurs (couverture nationale ou régionale homogène, réseaux ciblés, campagnes en temps partagé, etc.) ;
- offrir une audience plus large aux annonceurs qui souhaitent être présents à la fois en centre-ville, grâce à un réseau mobilier urbain unique en Europe, et à la périphérie des agglomérations, grâce à des réseaux nationaux d'affichage dans la plupart des pays européens ;
- développer une présence paneuropéenne dans chacune de ses activités pour répondre à la demande croissante des grands annonceurs internationaux dans ce domaine ;
- développer des moyens d'exploitation qui permettent d'adapter et de construire des réseaux en fonction des demandes des annonceurs.

### 1.2. Participer à la consolidation de la communication extérieure

JCDecaux dispose d'une capacité financière importante, d'un bilan solide et d'un réseau publicitaire puissant, particulièrement en Europe et en Asie-Pacifique, lui conférant un avantage significatif pour saisir les opportunités d'acquisitions ou de partenariats nécessaires pour s'implanter sur de nouveaux marchés ou pour renforcer ses positions de leader sur ses marchés.

Cette stratégie lui permet de se développer dans des villes où les contrats de mobilier urbain ont déjà été attribués, de capitaliser sur la complémentarité de ses activités au niveau national, et, le cas échéant, de compléter sa gamme de produits. Ainsi, le partenariat noué avec le groupe Gewista en 2001, renforcé en 2003 par la montée au capital de cette société à hauteur de 67 %, a permis au Groupe d'étendre son réseau publicitaire dans l'Affichage et le Mobilier Urbain en Europe centrale et de devenir un acteur majeur du Mobilier Urbain en Autriche. En Italie, où le Groupe est associé à la société IGP depuis 2001, la société IGPDcaux est devenue numéro un de la communication extérieure et bénéficie désormais d'une véritable présence nationale dans les activités Affichage et Publicité dans les transports. Cette dimension nationale a renforcé la capacité commerciale du Groupe en Italie, ce qui s'est avéré porteur pour l'obtention du contrat de mobilier urbain des villes de Naples et de Turin, le renouvellement de celui de Milan et pour l'obtention d'un accord de partenariat pour la commercialisation de la publicité dans les aéroports de Rome.

En 2005, JCDecaux est devenu le numéro un de la communication extérieure en Chine en procédant à trois acquisitions, ce qui a permis au Groupe d'établir rapidement une présence significative dans les métros et sur les autobus des principales villes chinoises. En 2007, le Groupe a noué des partenariats stratégiques en Asie Centrale ainsi qu'au Moyen-Orient.

Le Groupe estime avoir intégré avec succès les sociétés qu'il a acquises ou avec lesquelles il a noué des partenariats ces dernières années, notamment en France, en Suède, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Espagne, au Portugal, en Italie et en Autriche. Fort de cette expérience, le Groupe a également mené avec succès en 2006 l'intégration des sociétés acquises en Chine, suite aux acquisitions de MediaNation et de Media Partners International en 2005.

Les principaux axes de la stratégie d'acquisition du Groupe sont les suivants :

- acquérir, ou nouer des partenariats, avec des sociétés disposant de positions de qualité sur leur marché ;
- capitaliser sur ses ressources (produits, expertise opérationnelle, puissance commerciale) pour développer et optimiser ces nouveaux marchés ;
- développer les synergies commerciales ;
- mutualiser et réduire les coûts.

### 1.3. Optimiser le potentiel du réseau publicitaire

JCDecaux optimise en permanence le potentiel de croissance et la rentabilité de son réseau publicitaire. Pour y parvenir, le Groupe s'appuie sur son expérience de plus de quarante ans dans le domaine de la communication extérieure, sur une présence géographique unique, sur un portefeuille de produits haut de gamme, et sur une offre marketing et commerciale innovante.

JCDecaux entend ainsi :

- préserver la maîtrise des emplacements clés où le Groupe installe ses mobiliers, afin de maximiser la visibilité des faces et d'offrir aux annonceurs des réseaux qui garantissent l'émergence de leur campagne publicitaire ;
- poursuivre ses innovations produits et marketing et maintenir une politique tarifaire qui reflète la qualité supérieure de ses réseaux ;
- capitaliser sur la complémentarité de ses activités Mobilier Urbain, Affichage et Transport pour développer des alliances commerciales paneuropéennes et/ou multiformats pour les grands annonceurs internationaux ;
- continuer de développer des études de mesure d'audience de la communication extérieure qui permettront de renforcer l'attractivité de ce média pour les annonceurs et son utilisation,
  - en s'appuyant sur des études socio-démographiques, de comportement, de consommation, de déplacement et d'audience sophistiquées, pour construire des réseaux qui répondent aux objectifs de communication de ses clients ;
  - en fournissant aux annonceurs des données chiffrées d'audience permettant de mesurer les performances de ses réseaux sur la cible visée.

## 2. LE MOBILIER URBAIN

### 2.1. Le concept de mobilier urbain

#### Une idée simple et innovante

En 1964, Jean-Claude Decaux invente le concept de mobilier urbain à partir d'une idée simple et innovante : fournir aux villes et aux collectivités locales des abris d'autobus, et les entretenir gratuitement, en échange du droit de commercialiser l'espace publicitaire disponible sur ces équipements. Dès sa création, le mobilier urbain devient un support de communication très prisé des annonceurs, car il permet d'afficher une campagne publicitaire au cœur des villes, dans des zones où la publicité est généralement restreinte.

#### Des produits haut de gamme

Depuis 45 ans, le groupe JCDecaux conçoit et développe des gammes de mobiliers qui allient service public aux usagers, esthétisme et fonctionnalité pour les villes, et efficacité publicitaire pour les annonceurs.

Le Groupe :

- crée des produits innovants et à forte valeur ajoutée ou propose des services qui visent à améliorer la qualité de vie en ville, tels que : des abribus, des mobiliers urbains pour l'information (MUPI<sup>®</sup>), des sanitaires publics à entretien automatique, des supports publicitaires grand format (Senior<sup>®</sup>), des colonnes multiservices (telles que les colonnes Morris en France), des parcs de bicyclettes en libre service (programme Cyclocity<sup>®</sup> à Paris, Lyon, Marseille, et dans 13 autres villes en France et en Europe), des kiosques à fleurs ou à journaux, des bornes de propreté, des bancs, des mobiliers pour affichage administratif ou l'expression libre, des candélabres, des panneaux de signalisation et de jalonnement fixes ou dynamiques, des abris associés à des systèmes de location automatique de vélos, des récupérateurs de verre, de piles ou de papier, des journaux électroniques d'information et des bornes informatiques interactives ;

- développe des gammes de mobiliers urbains coordonnées en travaillant en étroite collaboration avec des architectes et des designers de renommée internationale, tels que Mario Bellini, Philip Cox, Peter Eisenman, Sir Norman Foster, Christophe Pillet, Philippe Starck, Robert Stern, Martin Szekely et Jean-Michel Wilmotte ;
- détermine, en fonction du potentiel publicitaire, le nombre de faces nécessaires au financement des besoins en équipement d'une ville ;
- sélectionne les emplacements et positionne les faces publicitaires de manière à maximiser leur audience.

### **Priorité à l'entretien et au service**

Le groupe JCDecaux est reconnu par les villes, les collectivités locales et les annonceurs pour la qualité du service d'entretien fourni dans le cadre de ses contrats de mobilier urbain. Au 31 décembre 2007, environ deux tiers des salariés de l'activité Mobilier Urbain du Groupe étaient dédiés à l'entretien, à la maintenance, à la préparation des affiches et à l'affichage des mobiliers. Tous les collaborateurs en charge de l'entretien des mobiliers et de la pose des affiches suivent une formation rigoureuse dans le centre de formation interne, afin de perpétuer le savoir-faire et la réputation d'exigence et de qualité de JCDecaux en matière d'entretien des mobiliers, qui contribue à sa renommée internationale.

## **2.2. Les contrats de mobilier urbain**

### **Nature des contrats de mobilier urbain**

La plupart des contrats du Groupe relatifs au mobilier urbain conclus aujourd'hui avec les administrations et les autorités publiques fait l'objet d'un processus d'appel d'offres selon des procédures spécifiques aux contrats de droit public. Les mobiliers urbains sont principalement installés dans les centres-villes et sur les axes où la circulation piétonne et automobile est importante. Les contrats de mobilier urbain prévoient généralement la fourniture par JCDecaux d'équipements qui comportent des espaces publicitaires, tels que les abribus, les mobiliers urbains pour l'information (MUPI® 2m<sup>2</sup>), les colonnes, etc. Dans un très grand nombre de cas, ils prévoient également la fourniture et l'installation d'équipements non publicitaires, tels que des bancs, des bornes de propreté, des journaux électroniques d'information, des panneaux de signalisation ou encore des vélos en libre service. Les contrats tendent à se différencier en fonction des besoins de la collectivité locale et du volume de mobilier urbain publicitaire et non publicitaire souhaité.

La politique du Groupe est d'installer et d'entretenir, à ses frais, les mobiliers installés dans les collectivités avec lesquelles il est en relation contractuelle. En échange, JCDecaux se voit confier le droit de commercialiser les espaces publicitaires situés sur les équipements de mobilier urbain. Certains contrats peuvent également prévoir un droit d'exclusivité pour l'installation d'équipements supplémentaires ainsi que les conditions d'extension par le Groupe de ses activités publicitaires dans des zones couvertes par le contrat. En général, les contrats prévoient l'installation de mobiliers supplémentaires au fur et à mesure des besoins nouveaux. Enfin, le choix de l'emplacement des équipements de mobilier urbain est décidé conjointement avec les collectivités.

Certaines collectivités peuvent préférer percevoir une redevance au lieu de certains mobiliers, équipements et services. Dans ce cas, lorsque le Groupe verse une redevance publicitaire, le coût de cette redevance est généralement compensé, pour tout ou partie, par le fait que le Groupe n'installe pas ou peu de mobiliers non publicitaires. En 2007, le Groupe a reversé 17,2 % du chiffre d'affaires de l'activité Mobilier Urbain aux villes et aux collectivités locales au titre de redevances et loyers publicitaires.

Historiquement, la quasi-totalité des contrats de mobilier urbain du Groupe était conclue avec des villes ou des collectivités locales autorisant JCDecaux à installer ses équipements sur le domaine public. Peu de contrats de mobilier urbain étaient conclus avec des propriétaires privés. Depuis plusieurs années, JCDecaux a étendu son activité Mobilier Urbain aux centres commerciaux, notamment aux États-Unis, en Europe, en Amérique du Sud et au Japon. Dans le cadre des accords conclus avec les propriétaires de ces centres, JCDecaux installe ses mobiliers sur du domaine privé.

### **Nature des contrats de mobilier urbain dans les centres commerciaux**

Un contrat relatif au mobilier urbain dans les centres commerciaux prend généralement la forme d'un contrat-cadre conclu avec l'opérateur de ces centres commerciaux et d'un contrat individuel avec le gérant de chaque centre commercial. Les contrats individuels reproduisent les dispositions générales du contrat-cadre et contiennent des dispositions particulières reflétant la taille, la conception et la qualité du centre commercial. Les contrats-cadres prévoient que les opérateurs proposent au Groupe la possibilité de conclure des concessions individuelles avec tous les centres qu'ils contrôlent et qu'ils fourniront leurs meilleurs efforts pour convaincre les centres dans lesquels ils possèdent une participation mais qu'ils ne contrôlent pas, de conclure des contrats individuels avec le Groupe. Tout nouveau centre commercial acquis ou développé par les promoteurs au cours de la durée du contrat-cadre entre dans le champ d'application de l'accord. Quelques-unes des principales dispositions communes à la plupart des contrats relatifs au mobilier urbain dans les centres commerciaux figurent ci-dessous :

- une durée de dix à quinze ans, susceptible de résiliation anticipée en cas de violation importante du contrat par l'une des parties ;
- une obligation de concevoir, construire, installer et entretenir, aux frais du Groupe, les panneaux muraux, les panneaux publicitaires et les panneaux ou bornes d'information. Les coûts d'entretien, ainsi que le montant des investissements consentis dans le cadre de ces contrats sont cependant inférieurs à ceux des contrats de mobilier urbain installé sur le domaine public ;
- un droit exclusif d'utiliser les parties communes du centre commercial pour commercialiser des espaces publicitaires sur des panneaux d'affichage fixes ou déroulants en contrepartie du paiement d'une redevance proportionnelle au chiffre d'affaires net réalisé et assortie du paiement d'un loyer minimum dans certains cas ;

- les contrats prévoient les conditions dans lesquelles le gérant du centre peut demander au Groupe de déplacer les panneaux d'affichage, aux frais du Groupe, à un autre emplacement dans le centre.

### Des contrats de longue durée

Les contrats de mobilier urbain du Groupe ont une durée comprise entre 8 et 25 ans. En France, la durée des contrats est généralement de 10 à 15 ans. Au 31 décembre 2007, les contrats de mobilier urbain avaient une durée de vie résiduelle moyenne de 8 ans (durée pondérée par le chiffre d'affaires publicitaire 2007, ajusté afin de tenir compte du chiffre d'affaires prévisionnel des nouveaux contrats, hors centres commerciaux). En France, la durée de vie résiduelle moyenne des contrats de mobilier urbain (pondérée par le chiffre d'affaires publicitaire 2007) était de 6 ans et 2 mois. Hors France, la durée de vie résiduelle moyenne des contrats de mobilier urbain était de 8 ans et 11 mois. Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et le 31 décembre 2010, 18 % des contrats de mobilier urbain du Groupe (pondérés par le chiffre d'affaires publicitaire 2007) arriveront à terme et devront être renouvelés.

Ce taux d'attrition naturel du portefeuille de contrats sur les trois prochaines années est donné à titre indicatif et ne reflète pas nécessairement l'évolution de la valeur commerciale des faces publicitaires qui sont vendues en réseaux, ni du chiffre d'affaires du mobilier urbain.

Les contrats sont généralement résiliables en cas de violation importante des engagements, ainsi que pour des motifs d'intérêt général. Dans ce dernier cas, le Groupe peut cependant prétendre à des indemnités compensatoires.

### Un fort taux de succès aux appels d'offres

Le Groupe continue de renouveler avec succès ses contrats de mobilier urbain dans le cadre de procédures d'appel d'offres et de gagner de nombreux nouveaux contrats. En 2007, le Groupe a amélioré son taux de succès aux appels d'offres, qu'il s'agisse de nouveaux contrats ou de renouvellements. Au total, en 2007, le Groupe a remporté 88 % des appels d'offres de mobilier urbain publicitaire (renouvellements et nouveaux contrats) auxquels il a postulé dans le monde et 93 % en France. Le taux de succès des renouvellements de contrats en France s'est élevé à 93 % sur la période.

## 2.3. Présence géographique

### Numéro 1 mondial du Mobilier Urbain

JCDecaux est le numéro un mondial du Mobilier Urbain, en termes de chiffre d'affaires et de nombre de faces publicitaires. Au 31 décembre 2007, le Groupe disposait de contrats de mobilier urbain dans environ 1 500 villes de plus de 10 000 habitants, totalisant plus de 351 000 faces publicitaires dans 40 pays. Le Groupe dispose d'un portefeuille de contrats de mobilier urbain unique au monde, qui comprend notamment des contrats publicitaires dans 34 des 50 plus grandes villes de l'Union européenne. Outre son activité sur le domaine public, le Groupe est également présent dans presque 1 000 centres commerciaux à travers le monde.

En 2007, le Mobilier Urbain a représenté 50 % du chiffre d'affaires du Groupe.

JCDecaux estime que le fait d'avoir des contrats de mobilier urbain dans les grandes villes de chaque pays est essentiel pour offrir un réseau publicitaire national aux annonceurs. Grâce à cette présence unique en Europe, JCDecaux est le seul groupe de communication extérieure capable de créer, à la demande des annonceurs, des réseaux qui leur permettent de réaliser des campagnes publicitaires paneuropéennes.

Au 31 décembre 2007, la répartition géographique des faces publicitaires de l'activité Mobilier Urbain du Groupe était la suivante :

Pays	Nombre de faces publicitaires
France	98 700
Royaume-Uni	18 400
Reste de l'Europe <sup>(1)</sup>	175 700
Asie-Pacifique <sup>(2)</sup>	31 700
Amérique du Nord <sup>(3)</sup>	19 900
Reste du monde <sup>(4)</sup>	7 000
<b>TOTAL</b>	<b>351 400</b>

(1) Inclut l'Allemagne, les Pays-Bas, la Belgique, le Luxembourg, l'Espagne, le Portugal, la Suède, la Norvège, la Finlande, le Danemark, l'Autriche, la Croatie, l'Italie, la Slovaquie, l'Islande, la Lettonie, la Lituanie, l'Estonie, la République tchèque, la Russie, l'Ukraine et la Slovaquie. Parmi ces pays, la majorité des faces publicitaires sont situées en Autriche, en Allemagne, aux Pays-Bas, en Belgique, en Espagne, en Suède, au Portugal et en Finlande.

(2) Inclut l'Australie, le Japon, la Corée, la Chine, Singapour, la Thaïlande, la Chine, (dont Hong Kong et Macao) et l'Inde.

(3) Inclut le Canada et les Etats-Unis. La majorité des faces sont aux Etats-Unis.

(4) Inclut l'Argentine, le Brésil, le Kazakhstan, Qatar, l'Uruguay et l'Ouzbékistan.

Le Groupe a par ailleurs accès à plus de 4 000 faces mobilier urbain gérées par Affichage en Bosnie, en Bulgarie, en Hongrie, au Monténégro et en Serbie, à plus de 54 000 faces en Suisse, ainsi qu'à près de 10 000 faces en Allemagne, à travers son partenariat avec Wall AG.

## Un réseau de mobilier urbain unique en Europe

JCDecaux bénéficie d'une présence exceptionnelle en Europe grâce à un portefeuille de contrats unique dans les plus grandes villes européennes en termes de population. Au 31 décembre 2007, et en tenant compte des contrats opérés par Wall et Affichage, dont JCDecaux détient respectivement 40 % et 30 %, le Groupe détenait des contrats de mobilier urbain dans 34 des 50 plus grandes villes de l'Union européenne<sup>(1)</sup> comme l'indique le tableau ci-après.

	Ville	Pays	Population (en millions)	Principaux opérateurs de Mobilier Urbain
1	Londres	Royaume-Uni	7,52	JCDecaux/ Clear Channel Outdoor
2	Berlin	Allemagne	3,40	Wall <sup>(2)</sup>
3	Madrid	Espagne	3,13	JCDecaux / Cemusa
4	Rome	Italie	2,71	Clear Channel Outdoor
5	Paris	France	2,14	JCDecaux
6	Vienne	Autriche	1,94	JCDecaux <sup>(3)</sup>
7	Bucarest	Roumanie	1,92	EPA
8	Hambourg	Allemagne	1,75	JCDecaux / Ströer
9	Varsovie	Pologne	1,70	AMS
10	Budapest	Hongrie	1,70	EPA/ Mahir/ EPI
11	Barcelone	Espagne	1,61	JCDecaux
12	Milan	Italie	1,30	IGPDecaux <sup>(4)</sup>
13	Munich	Allemagne	1,29	JCDecaux - Ströer
14	Prague	République tchèque	1,19	JCDecaux
15	Sofia	Bulgarie	1,13	Appel d'offres en cours
16	Bruxelles	Belgique	1,04	JCDecaux
17	Birmingham	Royaume-Uni	0,99	JCDecaux/ Clear Channel Outdoor
18	Cologne	Allemagne	0,99	JCDecaux / Ströer
19	Naples	Italie	0,97	IGPDecaux <sup>(4)</sup>
20	Turin	Italie	0,90	IGPDecaux <sup>(4)</sup>
21	Marseille	France	0,82	JCDecaux
22	Valence	Espagne	0,81	JCDecaux/ Cemusa
23	Stockholm	Suède	0,78	JCDecaux/ Clear Channel Outdoor
24	Lodz	Pologne	0,76	AMS
25	Cracovie	Pologne	0,76	AMS
26	Athènes	Grèce	0,75	Affichage
27	Amsterdam	Pays-Bas	0,74	JCDecaux
28	Riga	Lettonie	0,72	JCDecaux
29	Séville	Espagne	0,70	JCDecaux <sup>(5)</sup> / Cemusa
30	Palerme	Italie	0,67	Damir
31	Francfort	Allemagne	0,65	Ströer
32	Saragosse	Espagne	0,65	JCDecaux
33	Wroclaw	Pologne	0,64	AMS
34	Glasgow	Royaume-Uni	0,63	JCDecaux
35	Gênes	Italie	0,62	Cemusa
36	Stuttgart	Allemagne	0,59	JCDecaux
37	Dortmund	Allemagne	0,59	Wall <sup>(2)</sup> /Ruhfus
38	Rotterdam	Pays-Bas	0,58	CBS Outdoor
39	Essen	Allemagne	0,58	Ströer
40	Düsseldorf	Allemagne	0,58	Wall <sup>(2)</sup>
41	Poznan	Pologne	0,57	AMS
42	Lisbonne	Portugal	0,56	JCDecaux / Cemusa
43	Helsinki	Finlande	0,56	JCDecaux
44	Malaga	Espagne	0,56	Cemusa
45	Brême	Allemagne	0,55	JCDecaux
46	Vilnius	Lituanie	0,54	JCDecaux
47	Hanovre	Allemagne	0,52	Ströer
48	Leipzig	Allemagne	0,51	JCDecaux / Ströer
49	Dublin	Irlande	0,51	Clear Channel Outdoor / JCDecaux <sup>(5)</sup>
50	Copenhague	Danemark	0,50	JCDecaux

Source : Rapports statistiques gouvernementaux et T. Brinkbof "The principle agglomerations of the world" (<http://www.citypopulation.de>).

(1) Au 31 décembre 2007, l'Union européenne était composée des pays suivants : Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, République tchèque, Danemark, Estonie, Finlande, France, Allemagne, Grèce, Hongrie, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Espagne, Suède, Pays-Bas et Royaume-Uni.

(2) JCDecaux détient 40 % du capital de la société Wall.

(3) Le Groupe est présent à Vienne par l'intermédiaire de sa filiale Gewista dont il détient 67 % du capital.

(4) JCDecaux détient 32,35 % du capital de la société IGPDecaux.

(5) Faces publicitaires vendues dans les réseaux d'affichage.

En 2007, les contrats de mobilier urbain détenus par le Groupe dans ces 34 villes ont représenté 30,5 % du chiffre d'affaires publicitaire de l'activité Mobilier Urbain. Ces contrats avaient une durée de vie résiduelle moyenne (pondérée par le chiffre d'affaires publicitaire 2007) de 8 ans et 6 mois.

En Europe, le Groupe a renouvelé plusieurs contrats de mobilier urbain significatifs, notamment en France, en Allemagne et en Espagne. JCDecaux a par ailleurs renforcé ses positions aux Pays-Bas, suite à l'échange d'actifs réalisé avec la société Wall AG au premier semestre 2007, ainsi qu'en Russie, où JCDecaux a repris la filiale russe de Wall AG avant de la transférer à son partenaire BigBoard, dont il détient 40 %. BigBoard exploite ainsi dorénavant le contrat de mobilier urbain de Moscou, qui s'avère particulièrement complémentaire avec les autres actifs publicitaires gérés par BigBoard en Russie.

En France, JCDecaux bénéficie d'une couverture territoriale exceptionnelle avec des contrats de mobilier urbain dans 673 villes, dont Paris, Lyon, Marseille, Bordeaux, Strasbourg, Toulouse, Nice, Grenoble, Clermont Ferrand et Saint Etienne, soit les agglomérations françaises les plus importantes en termes de population. Si la France, berceau historique du Groupe, demeure le premier pays pour le Mobilier Urbain, la part représentée par la France dans le chiffre d'affaires de cette activité tend à diminuer au fur et à mesure que le Groupe se développe à l'international (28 % en 2007 contre 30 % en 2006).

En France, en 2007, JCDecaux a notamment renouvelé les contrats de mobilier urbain d'Amiens, de Besançon, du Grand Nancy, de Mulhouse, d'Orléans, de Rouen et d'une partie de Paris (MUPI® 2m<sup>2</sup> et Seniors® 8 m<sup>2</sup>), à travers sa filiale SOMUPI. Le Groupe a par ailleurs remporté de nouvelles faces publicitaires à Nantes et à Toulouse, dans le cadre du gain des contrats de vélos en libre service de ces deux villes, ainsi que deux nouvelles villes, Nanterre et Antibes, dont les contrats de mobilier urbain étaient jusqu'alors détenus par des opérateurs concurrents. En revanche, JCDecaux n'a pas renouvelé les contrats de mobilier urbain de Dijon et de Perpignan.

A l'étranger, JCDecaux a renouvelé des contrats significatifs, dont celui d'Hambourg en Allemagne, et a également remporté le contrat de Séville, quatrième ville d'Espagne, précédemment détenu par un concurrent.

#### **Cyclocity : un dispositif innovant de vélos en libre service financé par la publicité, une vraie révolution urbaine.**

Cyclocity s'est définitivement imposé en 2007 comme un véritable moyen de transport « collectif individuel ». Après Vienne (Autriche), Cordoue et Gijon (Espagne), Lyon et Bruxelles, 2007 a vu le lancement d'Aix en Provence, Paris, Séville, Besançon, Mulhouse, Marseille, Toulouse et Rouen (soit un total de près de 28 millions de locations depuis l'ouverture de chacune de ces villes et plus de 30 000 vélos en circulation) ainsi que les gains de Luxembourg, Amiens et Nantes. Pour le Groupe, la mise en place de Cyclocity se fait selon différents modèles économiques en fonction du potentiel publicitaire des supports finançant le service de vélos en libre service. Ainsi, quand le dispositif publicitaire est significatif, comme à Paris ou à Lyon, les recettes publicitaires financent totalement le parc de vélos mis à disposition des citoyens. Quand le dispositif est de taille moyenne comme à Marseille, les recettes publicitaires finançant partiellement le parc de vélos sont complétées par une redevance payée par la ville ainsi que par la publicité sur les vélos. Enfin, quand le dispositif publicitaire est plus réduit, comme à Toulouse, le dispositif est largement financé par la ville, partiellement financé par le mobilier urbain publicitaire, JCDecaux percevant également le chiffre d'affaires de la publicité sur les vélos et les abonnements annuels.

2007 restera l'année du lancement de Vélib', couronnement du service mis en œuvre par JCDecaux, totalisant sur l'année près de 13 millions de locations depuis l'inauguration du service le 15 juillet 2007. Le vélo en libre service constitue désormais un phénomène irréversible et Paris en est la vitrine emblématique. Les vélos en libre service dans la ville représentent, sans aucun doute, une vraie révolution urbaine.

#### **L'Amérique du Nord, une activité de niche**

JCDecaux est présent aux États-Unis depuis 1994, date à laquelle il a remporté un premier contrat de mobilier urbain à San Francisco. En 2001, en partenariat avec CBS Outdoor, JCDecaux a remporté le contrat de mobilier urbain de la ville de Los Angeles, pour une durée de 20 ans, puis, en 2002, le Groupe a remporté celui de la ville de Chicago, également pour une durée de 20 ans, ainsi que son premier contrat de mobilier urbain au Canada, en partenariat avec CBS Outdoor, avec la ville de Vancouver, troisième ville canadienne.

En 2003, le Groupe a acquis 50 % de Wall USA, société qui détient le contrat de mobilier urbain de la ville de Boston jusqu'en 2021. En mars 2007, dans le cadre de l'échange d'actifs réalisé avec Wall AG, la participation de JCDecaux dans Wall USA est portée à 60 %.

En 2005, CBS-Decaux (société commune détenue à parts égales par JCDecaux et CBS Outdoor) a remporté un contrat exclusif de 10 ans pour la fourniture et la maintenance du mobilier urbain de West Hollywood, quartier très attractif situé au cœur de Los Angeles. En 2007, le Groupe a renforcé son réseau publicitaire dans la région par le gain du contrat de mobilier urbain de la ville de Glendale, située dans la riche périphérie de Los Angeles.

Au 31 décembre 2007, JCDecaux détient ainsi les contrats de mobilier urbain de quatre des cinq plus grandes agglomérations des États-Unis (Los Angeles, Chicago, Boston et San Francisco) et peut commercialiser une offre unique aux annonceurs.

### **Le Groupe étend son savoir-faire aux centres commerciaux**

Le Groupe a également développé son activité de Mobilier Urbain aux États-Unis dans les centres commerciaux, qui peuvent être considérés comme le véritable « centre-ville » des villes américaines. En effet, les Américains y réalisent l'essentiel de leurs dépenses de consommation (hors automobile) et s'y rendent pour aller au cinéma et au restaurant. Outre une large audience, les centres commerciaux ont l'avantage d'avoir un but commercial et permettent aux annonceurs d'afficher leurs campagnes publicitaires à proximité des points de vente. Présent dans 99 centres commerciaux aux États-Unis, JCDecaux dispose d'une part de marché de 40 % dans les centres commerciaux des 20 plus grandes agglomérations américaines. Le Groupe gère notamment les contrats publicitaires de centres commerciaux prestigieux tels que *Roosevelt Field* (New York), *The Mall* à Short Hills (New Jersey), *Water Tower Place* à Chicago (Illinois), *Century City* et *Beverly Center* à Los Angeles (Californie).

JCDecaux a également développé avec succès cette activité dans d'autres pays. Au 31 décembre 2007, le Groupe était présent dans 671 centres commerciaux, répartis dans 12 pays d'Europe (Belgique, République tchèque, Finlande, France, Espagne, Portugal, Lettonie, Norvège, Slovaquie, Slovénie, Suède et Royaume-Uni). Dans le cadre de son partenariat avec Affichage, le Groupe peut également proposer à ses annonceurs des centres commerciaux situés en Hongrie, en Bosnie et en Serbie, zones pour lesquelles ce segment d'activité est en forte croissance.

Le Groupe a par ailleurs étendu sa présence au Japon : outre l'exploitation publicitaire de la chaîne Aeon / Jusco, MCDDecaux, filiale à 60 % de JCDecaux au Japon, s'est également vu confier pour 15 ans l'exclusivité de l'installation de MUPI® publicitaires dans les centres commerciaux Ito Yokado, qui possède 179 centres commerciaux répartis sur le territoire japonais avec une très forte concentration dans la région du grand Tokyo où Ito Yokado en compte 116. Au 31 décembre 2007, MCDDecaux était ainsi présent dans 136 centres commerciaux répartis dans tout le Japon, contre 110 en 2006.

Enfin, cette activité a également été développée en Argentine, à Singapour et à Hong Kong avec 20 centres commerciaux dans ces trois zones.

### **Des positions clés en Asie-Pacifique**

Le Groupe considère qu'il existe un potentiel de développement important pour l'activité Mobilier Urbain en Asie-Pacifique, zone géographique où le concept de mobilier urbain est relativement nouveau. Présent dans cette région depuis le début des années 90, JCDecaux détient des contrats de mobilier urbain dans les villes de Sydney en Australie, de Singapour, de Bangkok en Thaïlande, de Macao en Chine et de Séoul en Corée du Sud (abris de taxis et abris d'autobus).

En 2004, le Groupe a remporté, à la suite d'un appel d'offres, et à travers MCDDecaux, sa filiale commune avec Mitsubishi Corporation, le contrat des abribus publicitaires de Yokohama, deuxième ville du Japon. La publicité sur le mobilier urbain étant jusqu'alors interdite, ce marché représente un fort potentiel de croissance. JCDecaux a renforcé en 2005 sa présence sur l'archipel en gagnant les contrats exclusifs de mobilier urbain de Nagoya et de Kobe pour une durée de 20 ans. En 2006, le Groupe a remporté, toujours pour 20 ans, les contrats de mobilier urbain d'Osaka, troisième ville du Japon et capitale du Kansai, deuxième région économique du pays, ainsi que ceux de Fukuoka, Hiroshima, Niigata et Shizuoka. En 2007, JCDecaux a remporté quatre nouveaux contrats, avec les gains des villes de Sapporo, Kita-Kyushu, Sakai et Hamamatsu. Enfin, le Groupe a annoncé début 2008 le gain des contrats de mobilier urbain des villes de Kawasaki, Sendai et Sagami-hara. Avec seize des vingt premières villes japonaises et 30 villes dans le top 50, représentant une audience potentielle de 28,5 millions d'habitants, MCDDecaux dispose sous 5 ans d'un potentiel de 3 500 abribus et 7 000 faces publicitaires.

En 2005, JCDecaux a également étendu sa présence en Chine avec l'acquisition de la société Texon, le numéro un du mobilier urbain publicitaire à Hong Kong. Texon gère plus de 4 800 faces publicitaires sur les réseaux d'abribus de Hong Kong dans le cadre de contrats à long terme avec les trois principales compagnies de bus locales. Enfin, suite à l'acquisition en 2005 de la société chinoise MediaNation, JCDecaux opère aujourd'hui le contrat des kiosques à journaux publicitaires de Shanghai. En 2006, JCDecaux Texon s'est vu attribué par Hong Kong Tramways Ltd la concession pour 5 ans de la publicité des tramways par adhésivage intégral. JCDecaux Texon détient aujourd'hui l'exclusivité de la gestion publicitaire de la totalité du parc, soit 140 tramways.

### **L'Amérique du Sud, zone en développement**

En Amérique du Sud, JCDecaux détient des contrats de mobilier urbain dans les villes de Salvador de Bahia et de Sao Paulo au Brésil, Montevideo en Uruguay et Buenos Aires en Argentine (centres commerciaux).

### **Futurs appels d'offres : un réservoir de croissance**

Le Groupe considère que l'activité Mobilier Urbain bénéficie d'un potentiel de croissance important et entend poursuivre son développement à l'international dans les années à venir. De nouveaux contrats de mobilier urbain devraient faire l'objet d'appels d'offres en Europe, en Amérique du Sud, avec, notamment, la ville de Sao Paulo au Brésil ; en Asie-Pacifique, avec un certain nombre de villes japonaises et chinoises de premier plan ainsi qu'au Moyen-Orient.

## 2.4. Ventes et marketing

JCDecaux commercialise ses mobiliers en tant que supports publicitaires haut de gamme. Regroupés en réseaux, ces espaces sont vendus pour des campagnes publicitaires dont la durée varie entre sept jours en France et dans la majorité des pays européens, quinze jours en Espagne et au Royaume-Uni, et un mois aux États-Unis. Tous les espaces publicitaires sont commercialisés par les propres forces de vente du Groupe auprès des annonceurs et de leurs agences de publicité ou agences média. Les tarifs sont indiqués dans des grilles tarifaires et JCDecaux n'a pas pour politique de concéder de remises ou de ristournes sur ces tarifs, autres que celles liées au volume. Les tarifs applicables varient selon la taille et la qualité du réseau, la période de l'année et certaines périodes particulières, telles que la Coupe du monde de football ou les Jeux Olympiques.

Pour répondre à la diversité des objectifs de communication de ses clients, le Groupe propose à la fois des réseaux de mass média très puissants, et des réseaux de ciblage construits à partir de bases de données sociodémographiques et cartographiques sophistiquées pour offrir une affinité avec des cibles précises. Cette sélectivité des faces permet ainsi une meilleure valorisation du patrimoine.

En 2008, JCDecaux lance en France de nouveaux réseaux de mobilier urbain combinant la puissance du média et sa capacité de segmentation. Les trois réseaux MAJOR « couleur » lancés cette année répondent aux attentes d'annonceurs toujours plus exigeants en matière de ciblage. Les réseaux MAJOR de JCDecaux sont les réseaux nationaux de mobilier urbain les plus puissants du marché : en 2008, chacun des trois réseaux a été différencié par l'ajout d'un certain nombre d'emplacements sélectionnés au cas par cas, en réponse aux besoins de ciblage de nos clients. Ainsi, MAJOR couleur Cœur est le résultat de la combinaison d'un réseau national très puissant et d'une sélection d'emplacements de première catégorie en centre-ville ou au cœur des quartiers commerçants. MAJOR couleur Conso offre aux annonceurs la possibilité d'afficher leurs campagnes à proximité des principales zones commerciales et hypermarchés de l'hexagone. Enfin, MAJOR couleur ACS est un réseau proposant des emplacements situés sur les principaux axes de circulation urbains.

Par ailleurs, l'offre Mobilier Urbain de JCDecaux à Paris a fortement évolué, avec la commercialisation courant 2007 de nouveaux réseaux parisiens, et en particulier un réseau spécial « Champs-Élysées », ouvert à tous les annonceurs français et étrangers. Les Champs-Élysées rassemblent une audience quotidienne de plus de 3 millions de personnes et offrent aux marques une opportunité unique de communication.

Enfin, JCDecaux a poursuivi sa politique d'innovation en étendant le concept « JCDecaux Innovate » (cf page 11) à 35 pays du Groupe. Les différentes équipes JCDecaux Innovate dans le monde ont aujourd'hui une connaissance précise de la façon dont les nouvelles technologies de la communication et de l'information peuvent être associées à la communication extérieure afin de rendre le média affichage plus attrayant et interactif. En développant cette expertise, JCDecaux a anticipé les attentes des annonceurs désireux d'investir dans des médias toujours plus innovants. Compte tenu du volume de messages publicitaires auquel sont exposés les consommateurs au quotidien, les différents médias doivent proposer aux annonceurs des campagnes qui impliquent le consommateur de façon originale. Les équipes de JCDecaux Innovate sont à la recherche permanente de ces produits publicitaires innovants, ce qui renforce l'intérêt des annonceurs pour le média et permet à JCDecaux de générer du chiffre d'affaires additionnel en diversifiant son portefeuille de clients.

## 2.5. Vente, location et contrats d'entretien de mobilier urbain

Le Groupe exerce, essentiellement en France et au Royaume-Uni, une activité de vente, de location et d'entretien de mobiliers urbains qui génère un chiffre d'affaires comptabilisé dans le segment Mobilier Urbain. Le chiffre d'affaires de cette activité a représenté 97,6 millions d'euros en 2007, soit 9,4 % du chiffre d'affaires du Mobilier Urbain.

Ce chiffre d'affaires non publicitaire comprend également la commercialisation de solutions techniques innovantes associées aux campagnes publicitaires sur mobilier urbain (concept « JCDecaux Innovate »).

## 3. LA PUBLICITÉ DANS LES TRANSPORTS

L'activité de Publicité dans les transports regroupe les contrats publicitaires des principaux aéroports, métros, trains, bus, tramways et autres systèmes de transit, ainsi que ceux des terminaux de trains express desservant les aéroports internationaux à travers le monde. Titulaire des contrats publicitaires de 145 aéroports, JCDecaux gère également la commercialisation de l'espace publicitaire de 308 métros, trains, bus et tramways dans 129 villes, en Europe, en Asie-Pacifique et en Amérique du Sud. Au total, le Groupe commercialise plus de 386 000 faces publicitaires dans les transports réparties dans 24 pays, dont près de 35 000 faces dans les aéroports. Ce chiffre exclut les faces publicitaires de petite taille commercialisées sur les chariots à bagages dans les aéroports et à l'intérieur des bus, tramways, trains et métros.

En plus de ces faces, JCDecaux a également accès, dans le cadre de son partenariat avec Affichage, à plus de 2 700 faces publicitaires (extérieures) dans certains systèmes de transit en Hongrie, à plus de 200 faces dans l'aéroport de Belgrade (Serbie) ainsi qu'à environ 750 faces publicitaires de grande qualité dans les gares suisses. Enfin, le Groupe a accès à 6 800 faces extérieures et plus de 40 000 faces intérieures dans et sur les bus, tramways, et métros de Berlin, dans le cadre de son partenariat avec Wall en Allemagne.

En 2007, l'activité Transport a représenté 27 % du chiffre d'affaires du Groupe. L'activité Publicité dans les aéroports a représenté 50 % du chiffre d'affaires du pôle Transport et l'activité Publicité dans les systèmes de transit, 37 %. D'autres activités exercées par les sociétés du pôle Transport, telles que l'impression d'affiches, la vente de produits non publicitaires, la commercialisation de supports Innovate® ou encore la publicité dans les cinémas, ont représenté près de 13 % du chiffre d'affaires.

### **Nature des contrats de publicité dans les transports**

Les contrats de publicité dans les aéroports et dans les autres systèmes de transport varient considérablement. Cette variété reflète l'étendue du rôle que le concédant cherche à avoir dans la gestion de l'espace publicitaire qu'il concède. Ce choix d'approche peut affecter les modalités du contrat telles que celles relatives à la durée, le montant des redevances, la propriété des équipements, les clauses de résiliation, le degré d'exclusivité ainsi que l'emplacement et le contenu publicitaire.

Quelques unes des principales modalités communes à la plupart des contrats publicitaires du Groupe dans les transports figurent ci-dessous :

- une durée comprise entre cinq et quinze ans ;
- dans certains pays, un partenariat en direct avec les autorités aéroportuaires (aéroports de Francfort et de Shanghai) ;
- le paiement d'une redevance proportionnelle au chiffre d'affaires réalisé, assortie de redevances minimales dans certains cas ;
- en fonction des exigences particulières des concédants, le Groupe peut concevoir, construire, installer et entretenir, à ses propres frais, des supports muraux, des écrans digitaux, des dioramas, des panneaux publicitaires, ou tout autre type de mobilier. Le Groupe fournit également à certains concédants des panneaux d'information et des supports d'information et de publicité tels que des plans ;
- le Groupe peut bénéficier de droits exclusifs, voire non exclusifs exceptionnellement, pour conduire ses activités publicitaires dans tout ou partie des terminaux. Les concédants étendent dans leur majorité les droits du Groupe aux aéronefs et autres mobiliers extérieurs ainsi qu'aux plates-formes des terminaux telles que les passerelles d'embarquement ;
- le choix de l'emplacement initial des supports d'affichage fait généralement l'objet d'un consentement mutuel. Il se peut que le contenu publicitaire soit soumis à l'approbation du concédant dans certains cas. Les droits du Groupe peuvent également être limités à cet égard par les compagnies aériennes qui ont sous-loué des espaces auprès d'un aéroport et qui peuvent, en conséquence, avoir certains droits pour déterminer l'emplacement et le contenu des visuels publicitaires dans ces espaces.

## **3.1. La publicité dans les aéroports**

D'après l'International Air Travel Association (IATA), 2,2 milliards de passagers ont été transportés en 2007, soit un tiers de passagers aériens supplémentaires au cours de ces cinq dernières années. Cette forte progression s'est confirmée en 2007 avec 5,4 % de croissance du trafic aérien dans le monde. JCDecaux a bénéficié de cette croissance et affiche en 2007 un chiffre d'affaires en forte hausse qui lui permet de conforter sa position de numéro un mondial de la publicité en aéroports.

### **3.1.1. Présence géographique**

Le Groupe est titulaire de contrats publicitaires dans 145 aéroports, situés dans 16 pays. En 2007, le Groupe a gagné et renouvelé des contrats significatifs, ce qui a renforcé sa position de n°1 mondial de la publicité dans les aéroports. Entre juin et novembre 2007, JCDecaux a été retenu pour les contrats de publicité de quelques 10 aéroports internationaux, que ce soit le gain de nouveaux contrats comme ceux des aéroports de Bruxelles en Belgique et de Bangalore en Inde, ou le renouvellement de contrats comme ceux des aéroports de Porto et de Madère au Portugal.

Fédérée autour de la marque « JCDecaux Airport », l'activité publicitaire dans les aéroports du Groupe couvre 29 % du trafic mondial avec une présence :

- en Europe, sur 107 plates-formes aéroportuaires, dont les trois plus grandes sont Londres, Paris et Francfort. Le Groupe gère les contrats publicitaires de 37 aéroports en France, dont ceux des Aéroports de Paris (Charles de Gaulle et Orly), des sept aéroports britanniques de BAA (dont Heathrow, Gatwick et Stansted), de l'aéroport de Francfort en Allemagne (en partenariat avec celui-ci), de Stockholm (Arlanda) en Suède, de 22 aéroports en Espagne (dont ceux de Barcelone, Palma de Majorque, Malaga et Alicante), des aéroports de Milan (Malpensa et Linate) et de Rome par l'intermédiaire de IGPDecaux en Italie, de 5 aéroports en Pologne, ainsi que la totalité des aéroports du Portugal. Par ailleurs, en juin 2007, l'aéroport de Bruxelles a attribué à JCDecaux Belgique la gestion de l'ensemble de la publicité présente sur le territoire de l'aéroport international, contrat qui a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2008. Enfin, en novembre 2007, JCDecaux a étendu ses activités en Norvège en signant avec Avinor un contrat publicitaire portant sur 7 aéroports, ce qui porte le nombre de contrats publicitaires à 10 dans ce pays à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

- en Asie, avec 7 contrats publicitaires dont ceux des aéroports de Hong Kong (Chek Lap Kok), point d'entrée majeur de la zone asiatique, de l'aéroport de Macao, des aéroports de Shanghai (Pudong et Hongqiao), d'une partie du nouveau Terminal T3 de l'aéroport de Pékin et du nouvel aéroport de Bangkok Suvarnabhumi. En octobre 2007, JCDecaux a remporté le contrat de gestion de la publicité intérieure et extérieure du nouvel aéroport international de Bangalore, troisième ville la plus peuplée d'Inde et capitale technologique du pays. Le nouvel aéroport, majoritairement détenu par des investisseurs privés dont Siemens et Zurich Airport, prévoit d'accueillir plus de 20 millions de passagers en 2013.
- aux États-Unis, avec les contrats publicitaires de 32 aéroports, dont ceux de New York (JFK, La Guardia, ainsi que Newark), Los Angeles et Ontario, Houston, Miami, Minneapolis-St. Paul (contrat remporté en octobre 2007) et Washington D.C.

Présence de JCDecaux sur les 10 plus grandes plates-formes aéroportuaires mondiales en termes de passagers en 2007 :

<b>Plates-formes aéroportuaires</b>	<b>Passagers (en millions)</b>	<b>Titulaire du contrat</b>
Londres	118,2	JCDecaux
New York	107,4	JCDecaux
Tokyo <sup>(1)</sup>	101,9	Société locale
Chicago	95,7	Clear Channel Outdoor
Atlanta	88,8	Clear Channel Outdoor
Paris	85,8	JCDecaux
Los Angeles	69,0	JCDecaux
Dallas	67,7	Clear Channel Outdoor / JCDecaux
Francfort	57,9	JCDecaux/Fraport <sup>(2)</sup>
Houston	51,8	JCDecaux

Source : ACI pour la période novembre 2006-octobre 2007

(1) Le Groupe a conclu en 2004 un accord de coopération avec Tokyu Space Création, filiale de la quatrième agence de publicité japonaise, pour la commercialisation mutuelle d'espaces publicitaires dans 26 aéroports japonais (dont Tokyo) et les 145 aéroports du Groupe.

(2) Le Groupe détient une participation de 39 % dans Media Frankfurt, société commune avec l'aéroport de Francfort.

Fort de sa position en Asie, JCDecaux opère, au 1<sup>er</sup> janvier 2008, seul ou en partenariat, les contrats publicitaires de quatre des cinq plus grands aéroports d'Asie, à savoir Tokyo Haneda (en coopération avec Tokyu Space Création), une partie du nouveau Terminal T3 de Pékin, Hong Kong et Bangkok.

<b>Aéroports</b>	<b>Passagers (en millions) Trafic*</b>	<b>Titulaire du contrat</b>
Tokyo Haneda	66,3	JCDecaux en coopération avec Tokyu Space Creation
Pékin	53,4	JCDecaux (emplacements dans le nouveau terminal international T3) et huit autres opérateurs locaux pour les terminaux T1, T2, T3
Hong Kong	43,4	JCDecaux
Bangkok	41,8	JCDecaux
Singapour	36,5	Eye Corporation

\* Source ACI Passenger traffic (novembre 2006-octobre 2007)

Au 1<sup>er</sup> janvier 2008, la répartition géographique des faces publicitaires dans les aéroports était la suivante :

<b>Pays/région</b>	<b>Nombre d'aéroports</b>	<b>Nombre de faces publicitaires</b>
France	37	5 600
Royaume-Uni	8	4 300
Reste de l'Europe <sup>(1)</sup>	62	9 800
Amérique du Nord	31	12 300
Asie-Pacifique	7	3 000
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>35 000</b>

1) *Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, Italie, Lettonie, Norvège, Pologne, Portugal et Suède.*

### **3.1.2. Les contrats de publicité dans les aéroports**

JCDecaux cherche à obtenir des autorités aéroportuaires des contrats exclusifs pour la commercialisation des espaces publicitaires. Soumis à des procédures d'appels d'offres, ces contrats sont généralement octroyés pour une durée de cinq à quinze ans. Au 31 décembre 2007, la durée résiduelle moyenne (pondérée par le chiffre d'affaires 2007) des contrats du Groupe dans les aéroports était de 5 ans et 4 mois.

Au titre de ses contrats, JCDecaux reverse un pourcentage des recettes publicitaires aux autorités aéroportuaires, variant de 50 à 70 %, en moyenne, du chiffre d'affaires réalisé. Toutefois, les investissements, ainsi que les coûts d'exploitation liés à l'entretien des supports, sont nettement inférieurs à ceux des contrats de mobilier urbain.

### **3.1.3. Audience et trafic**

Comprenant une grande proportion de femmes et d'hommes d'affaires difficiles à toucher par le biais des médias traditionnels, les passagers aériens sont particulièrement recherchés par les annonceurs. Ils passent un temps significatif à attendre leur vol ou la livraison de leurs bagages, et constituent une audience captive, ciblée et réceptive aux messages publicitaires. Le renforcement des contrôles de sécurité ces dernières années a également fortement contribué à l'allongement du temps d'attente des voyageurs. La publicité dans les aéroports est donc l'un des meilleurs moyens dont disposent les annonceurs pour toucher ce public aisé et qui n'a généralement que peu de temps libre. Cet atout est également très important face au phénomène de fragmentation des audiences observées au cours de ces dernières années (Internet, téléphonie mobile...). Plus que jamais, l'aéroport s'impose comme lieu de convergence pour toucher une audience qui compte.

IATA prévoit, pour les quatre années à venir (2008-2011), une croissance annuelle du trafic aérien de 5,1 % en moyenne.

Toujours selon IATA, l'ensemble des régions du globe sera en croissance dans les cinq années à venir, avec une dynamique toute particulière annoncée au Moyen-Orient (+7 % de croissance moyenne annuelle entre 2007 et 2011) et en Asie (portée par la Chine et l'Inde). L'Europe demeure cependant la première plate-forme mondiale en termes de passagers aériens internationaux transportés, avec près de 29 % de part de marché.

### **3.1.4. Ventes et marketing**

JCDecaux commercialise ses supports publicitaires à la face, par aéroport, ou en réseau sur plusieurs aéroports. À ce titre, le Groupe estime que sa présence dans 145 aéroports à travers le monde, notamment dans les plateformes aéroportuaires majeures que sont Londres, New York, Paris, Los Angeles, Francfort, Hong Kong et Shanghai, est un atout majeur vis-à-vis à la fois des annonceurs internationaux, pour lesquels le Groupe est à même de réaliser des campagnes nationales ou mondiales, et des autorités aéroportuaires qui bénéficient de la capacité du Groupe à générer un chiffre d'affaires et une valeur à la face supérieurs du fait de la commercialisation des supports publicitaires en réseaux nationaux ou mondiaux.

La dimension mondiale de JCDecaux dans le domaine de la publicité en aéroports a joué un rôle majeur dans la décision des aéroports de Francfort, Stockholm, Rome et Shanghai, qui disposaient auparavant de leur propre régie publicitaire, de s'associer à JCDecaux pour la gestion de leur publicité sur une période longue afin de maximiser leur chiffre d'affaires publicitaire par passager.

Autre atout majeur, JCDecaux conçoit ses propres supports publicitaires afin de les intégrer au mieux dans l'architecture des terminaux et de fournir aux annonceurs la meilleure visibilité possible pour leurs campagnes publicitaires et le meilleur impact sur l'audience visée.

Le Groupe commercialise une large gamme de supports de communication de différents formats, ainsi que des espaces d'exposition et des publicités sur les chariots à bagages. Situés aux points de convergence des passagers, tels que les zones d'enregistrement, les salles d'embarquement, les couloirs d'accès aux avions et les zones de livraison des bagages, ces supports permettent aux annonceurs de cibler leur audience à proximité des points de vente et des zones marchandes de l'aéroport. Par ailleurs, JCDecaux conçoit des supports publicitaires sur mesure, tels que des reproductions de produits en 3D ou des toiles géantes, qui ont un impact maximal sur l'audience entrant ou sortant de l'aéroport.

### **Ciblage et mesure d'audience du média aéroport**

Pionnier de la mesure d'audience, JCDecaux a été le premier groupe de communication extérieure à développer un système de mesure d'audience spécifique aux aéroports en Grande Bretagne (Radar) qui permet de répertorier l'emplacement des faces publicitaires et de déterminer les caractéristiques socio-démographiques du public qui est susceptible de visualiser ces mêmes faces. Grâce à cet outil, le Groupe est en mesure de proposer aux annonceurs des réseaux ciblés.

Depuis, une innovation majeure est intervenue sur le média aéroport en France, grâce au développement d'une étude de mesure d'audience à même de fournir aux annonceurs des données de performance du média par face ou par réseau. Média Aéroport Performances (MAP) est une étude qui permet de quantifier précisément les différents profils de l'audience aéroport et de simuler les performances d'un dispositif publicitaire grâce à un logiciel de média-planning ad-hoc. Cette étude est réactualisée tous les deux ans. Son modèle sert actuellement de base pour les nouvelles études d'audience aéroport en Allemagne et en Asie.

### **L'aéroport : laboratoire des nouvelles technologies**

L'aéroport, avec un environnement clos et des temps d'attente prolongés, est un territoire où la technologie digitale trouve tout naturellement sa place. Ainsi, dès 2003, JCDecaux Airport a inauguré « Aéo® », premier média télévisuel sans son, 100 % digital, dédié à la relation passager-aéroport des Aéroports de Paris. Depuis, le Groupe a implanté plus de 300 écrans qui diffusent de l'information en temps réel aux passagers, qu'il s'agisse d'actualités européennes ou mondiales ou d'informations concernant l'aéroport, de documentaires autour de l'art de vivre et de la culture ainsi que des écrans publicitaires. Ce média à la pointe de l'innovation permet au Groupe de se positionner non plus en simple opérateur publicitaire en aéroports, mais aussi en prestataire de services à part entière au bénéfice du passager aérien.

A New-York JFK, pour le lancement de Microsoft Vista, JCDecaux a transformé une partie du Terminal 9 en une véritable vitrine numérique avec 40 écrans Samsung 70 pouces, dotés d'une qualité d'image et de son exceptionnelle, permettant d'établir une relation directe et forte avec le passager. Ce dispositif illustre la capacité de la communication extérieure à mettre à profit les technologies multimédia pour atteindre autrement les consommateurs. Toujours aux Etats-Unis, l'aéroport de Los Angeles (LAX), 5<sup>e</sup> aéroport mondial, s'est lui aussi doté au printemps 2007 de plus de 50 écrans numériques dédiés à la publicité.

A Milan-Linate, IGP-Decaux et Terna (l'un des principaux transporteurs d'électricité en Italie) ont installé 15 écrans tactiles 70x100 reproduisant l'arc électrique permettant de faire passer l'énergie à travers le corps. En effleurant l'écran, la main déclenche la reproduction d'ondes produisant des effets optiques et lumineux.

Enfin, le système Bluetooth est également l'une des technologies de communication qui fait une forte percée en aéroport. Ainsi, JCDecaux a mené une campagne expérimentale au Terminal 1 d'Heathrow pour Vodafone. Le système Bluetooth installé dans les mobiliers est entré en contact avec 92 000 téléphones portables en 17 jours et 75 % des téléchargements ont été réalisés en moins d'une minute. Le Bluetooth permet aux annonceurs d'étendre la portée de leur message et d'atteindre le public pendant son temps libre. De futures applications pourraient inclure le téléchargement d'informations touristiques sur les villes ou les hôtels, des résultats sportifs, des nouvelles ou la météo.

### **JCDecaux crée l'événement en aéroport**

Les annonceurs sont toujours plus demandeurs de dispositifs différenciant pour faire émerger leur marque au sein de l'aéroport. JCDecaux Airport propose à cet égard des dispositifs personnalisés pour sublimer et multiplier l'impact d'une campagne, qu'il s'agisse de toiles géantes, d'objets 3D, de mobiliers interactifs, de podiums ou de marketing relationnel.

Ainsi, en 2007, l'ensemble des filiales à travers le monde a multiplié les campagnes événementielles et Innovate®. A titre d'exemple, après d'autres grands aéroports comme Roissy Charles de Gaulle, Heathrow, Francfort ou New-York JFK, les 30 passerelles de l'aéroport de Palma de Mallorca sont, depuis juillet 2007 et jusqu'à fin 2008, habillées aux couleurs d'un annonceur (Air Berlin), démontrant ainsi que la publicité dans les aéroports peut prendre des formes et dimensions de plus en plus spectaculaires.

D'autres marques, comme Samsung, choisissent de miser sur la répétition des dispositifs. En effet, depuis l'installation de la main géante à Paris-Charles de Gaulle en 2002, un dispositif similaire a été installé à Lisbonne, Barcelone, Londres et, en juin 2007, à New-York JFK.

Enfin, parmi les campagnes remarquables particulièrement innovantes de l'année 2007, citons Opel, qui s'est associé à l'ouverture du Terminal 2 de l'Aéroport de Lisbonne avec des toiles grand format sur plusieurs façades extérieures ainsi qu'à l'intérieur du terminal, dispositif complété par un podium au cœur des flux passagers, permettant de découvrir la nouvelle décapotable sportive Opel GT ; Orange, qui a profité de la Coupe du Monde de Rugby pour adhérer les portes des ascenseurs des Aéroports de Paris ; ou encore SAAB, qui a astucieusement transformé le mât de l'un des emblématiques Mobilier Voile de Paris-Charles de Gaulle en tronc d'arbre afin de traduire le positionnement écologique de la Saab Bio Power, dont le carburant est composé à 85 % de bioéthanol.

## **3.2. La publicité dans les métros et autres systèmes de transit**

Au 31 décembre 2007, le Groupe détenait 307 contrats publicitaires dans les métros, trains, bus, tramways et trains rapides desservant certains aéroports à travers le monde. Le Groupe a par ailleurs accès à plus de 46 800 faces gérées par Wall à Berlin (métro et bus) ainsi qu'à 750 faces dans les gares suisses, gérées par Affichage.

### 3.2.1. Présence géographique

En 2006, JCDecaux avait considérablement conforté sa présence sur le marché chinois après l'acquisition en 2005 de MediaNation et de Media Partners International, sociétés leaders dans la gestion de contrats publicitaires dans les métros et les autobus, faisant du Groupe le N°1 de la communication extérieure en Chine.

Outre les contrats publicitaires de près de 25 000 bus dans 19 villes chinoises, le Groupe détient les contrats de concession publicitaire du MTR (Mass Transit Railway) de Hong-Kong, contrat majeur renouvelé en 2007, des métros de Pékin, Guangzhou, Nanjing, Tianjin et Shanghai. Cette position de leader s'est encore renforcée en 2007 avec la signature d'un contrat exclusif d'une durée de 15 ans avec le groupe Shanghai Metro Shengtong Ltd. pour la mise en place et la gestion de la publicité (télévision dans les trains et sur les quais exceptée) sur la totalité de son réseau. Ce contrat concerne les 5 lignes actuellement en service et leurs 95 stations, ainsi que les 8 lignes supplémentaires actuellement en projet. Ainsi, d'ici 2010, date de l'Exposition Universelle qui se déroulera à Shanghai, JCDecaux sera présent sur 9 lignes de métro, soit dans 250 stations, et touchera 6 millions de voyageurs par jour. D'ici 2012, JCDecaux gèrera les ventes et le marketing des 13 lignes qui seront alors en service.

En dehors de la zone Asie-Pacifique, JCDecaux détient les contrats publicitaires des métros de Turin, Milan, Rome, Santiago du Chili, Bilbao, Barcelone, Budapest, Vienne, Prague et Oslo. 2007 a également marqué le renforcement de l'activité de JCDecaux dans les transports espagnols avec le gain de l'appel d'offres du Métro de Madrid qui constitue une référence aux niveaux national et mondial. Ce contrat porte sur la mise en œuvre, par la division Transport de JCDecaux en Espagne, d'une part, du marketing événementiel de tout le réseau du Métro de Madrid, incluant la décoration des trains, et, d'autre part, de la publicité des nouvelles lignes qui ont été créées cette année. Dès octobre, JCDecaux développait la première action de publicité événementielle avec EasyJet en mettant en place une campagne sur la totalité de la station Nuevos Ministerios, avec plus de 400 m<sup>2</sup> de vinyl dans les couloirs, les accès, les voûtes, les quais et les colonnes. Avec plus de 20 millions de passagers par an, cette station est l'une des 3 premières stations de tout le réseau.

Enfin, JCDecaux gère également de nombreux contrats publicitaires sur et dans les bus, tramways et gares à travers le monde, dont ceux des villes de Melbourne, Vienne, Oslo, Rome, Milan, Barcelone, Prague et Budapest, et dispose d'une couverture nationale en Italie et en Suède.

### 3.2.2. Les contrats dans les métros et autres systèmes de transit

La durée des contrats publicitaires du Groupe dans les métros se situe généralement entre trois et dix ans. Au 31 décembre 2007, la durée résiduelle moyenne (pondérée par le chiffre d'affaires 2007) des contrats du Groupe dans les métros et autres systèmes de transit était de 6 ans et 2 mois. Le montant des investissements initiaux et les coûts d'exploitation liés à l'entretien des supports publicitaires situés dans les métros, sont généralement inférieurs à ceux des contrats de mobilier urbain. Aussi, JCDecaux reverse aux concédants une redevance variable, sous la forme d'un pourcentage du chiffre d'affaires publicitaire.

### 3.2.3. Audience et trafic

Le public des métros est comparable à celui de la Communication Extérieure (Grand Format et Mobilier Urbain). Le Groupe utilise les mêmes techniques de géomarketing pour maximiser l'impact de ses réseaux publicitaires sur l'audience des métros et l'efficacité de son offre commerciale auprès des annonceurs. Comme indiqué précédemment, l'efficacité de la mesure d'audience pour la publicité dans les transports s'améliore progressivement, au fur et à mesure que celle-ci s'intègre dans les systèmes de mesure mis en place, comme c'est le cas en Suède, en Irlande et au Royaume-Uni. Le Groupe estime que cette tendance devrait se généraliser dans les années à venir.

### 3.2.4. Ventes et marketing

En 2007, les médias de transit du Groupe ont connu un vif succès auprès des annonceurs, grâce à des actions de publicité événementielle particulièrement originales.

Pour le lancement du film « La Nuit au Musée », IGPDecaux a réalisé une campagne « Innovate ® » dans le métro de Rome avec des affiches rétro-illuminées équipées d'un système bluetooth. Le passage devant les affiches, situées dans les stations de métro stratégiques de Rome, déclenchait l'envoi auprès des passants d'un MMS contenant 6 images clés du film.

A Hong-Kong, JCDecaux Pearl & Dean a lancé la nouvelle « Central Luxury Zone » – située dans la station Central du MTR (Mass Transit Railway) – un espace publicitaire conçu tout particulièrement pour les marques phares et les produits de luxe. La zone Central Luxury met à disposition des annonceurs six panneaux déroulants et des extensions en autocollants, un visuel au sol et une décoration des piliers. Pour maximiser l'effet, il est possible d'utiliser un écran TV plasma. Hermès, considérée comme l'une des plus prestigieuses marques de luxe au monde, fut la première à utiliser ce nouvel espace avec une création particulièrement artistique : « Cerf-volant – Carré Hermès » qui s'envolait dans un magnifique ciel bleu déroulé sur une extension de panneau de 4,6 m<sup>2</sup> avec une décoration du sol et des piliers. Avec son emplacement stratégique proche de la sortie qui mène à la galerie commerciale Landmark et des points de vente, la Central Luxury Zone permet aux annonceurs de capter efficacement l'attention des nombreux passagers du MTR pour amener directement les clients dans leurs magasins.

## 4. L’AFFICHAGE GRAND FORMAT

JCDecaux est le n°1 de l’Affichage grand format en Europe en termes de chiffre d’affaires. En 2007, l’Affichage grand format a représenté 23 % du chiffre d’affaires du Groupe.

Situés généralement sur les grands axes de circulation des villes et de leurs agglomérations, les supports d’affichage du Groupe permettent aux annonceurs de toucher de très larges publics. Les réseaux d’affichage de JCDecaux comprennent des emplacements très qualitatifs, en termes de visibilité, dans des villes importantes telles que Paris, Londres, Bruxelles, Vienne, Madrid et Lisbonne, et offrent aux annonceurs une large couverture territoriale dans chaque pays.

L’activité Affichage comprend également la publicité lumineuse (JCDecaux Artvertising), qui consiste essentiellement en la création et l’installation de néons publicitaires de très grand format. Le Groupe réalise également des bâches publicitaires. Présent dans 15 pays avec 117 néons publicitaires, JCDecaux couvre les grandes capitales européennes et vise à se renforcer en Asie et en Europe centrale. En 2007, l’activité Publicité lumineuse et bâches a représenté un chiffre d’affaires de 19,5 millions d’euros, soit 4,0 % du chiffre d’affaires de l’activité Affichage.

### 4.1. Nature des contrats d’affichage

Dans le cadre des contrats d’affichage, JCDecaux loue les sites sur lesquels sont installés ses supports, principalement auprès de propriétaires de terrains ou d’immeubles privés (contrats de droit privé) et, dans une moindre mesure, auprès de collectivités locales (contrats de droit public), de sociétés de chemins de fer, d’universités ou de sociétés immobilières. JCDecaux verse les loyers aux propriétaires de ces terrains ou immeubles. Pour l’occupation du domaine privé de l’État ou des collectivités territoriales, les contrats d’affichage sont généralement conclus après mise en concurrence. Au Royaume-Uni, le Groupe est propriétaire d’un certain nombre de terrains sur lesquels sont installés ses supports.

Les principales clauses des contrats d’affichage de droit privé portent sur :

- la durée, de l’ordre de six ans, à compter de sa date de signature, avec, pour la France, tacite reconduction par année à compter de l’échéance initiale sauf dénonciation dans un délai de trois mois avant son expiration ; ces durées pouvant être supérieures dans les pays où la durée n’est pas limitée par la loi ;
- le libre accès à l’emplacement dans la mesure de ce qui est nécessaire pour installer et entretenir les supports ;
- le type des mobiliers, éventuellement la nature et la surface des affiches qui peuvent être placées sur l’emplacement ainsi que le loyer à payer au bailleur ;
- le rôle et la responsabilité du bailleur pour ce qui concerne la visibilité des panneaux, notamment du fait de la végétation.

### 4.2. Présence géographique

Au 31 décembre 2007, le Groupe disposait de près de 215 000 faces publicitaires dans 22 pays européens, soit dans plus de 2 800 villes européennes de plus de 10 000 habitants, dans trois pays d’Asie-Pacifique (Thaïlande, Singapour, et Chine) ainsi qu’en Asie Centrale (Kazakhstan et Ouzbékistan). Le Groupe a poursuivi en 2007 sa politique d’amélioration de la qualité des supports grand format en démontant certains panneaux peu qualitatifs et en les remplaçant, aux meilleurs emplacements, par des supports haut de gamme, déroulants et rétro-éclairés. Au 31 décembre 2007, le Groupe disposait d’environ 47 400 faces d’affichage grand format en France.

L’activité de publicité lumineuse est principalement située en France mais le Groupe exerce également cette activité dans d’autres pays, notamment en Espagne, au Portugal, en Pologne, en Hongrie et en Belgique.

Au 31 décembre 2007, la répartition géographique des faces d’affichage du Groupe était la suivante :

<b>Pays</b>	<b>Nombre de faces publicitaires</b>
France	47 400
Royaume-Uni	31 700
Reste de l’Europe <sup>(1)</sup>	131 900
Asie-Pacifique <sup>(2)</sup>	700
Reste du monde <sup>(3)</sup>	3 000
<b>Total</b>	<b>214 700</b>

(1) Inclut l’Allemagne, l’Autriche, les Pays-Bas, la Belgique, l’Italie, l’Espagne, le Portugal, l’Irlande, la Suède, la Norvège, la Finlande, le Danemark, la Croatie, l’Estonie, la Lituanie, la Lettonie, la République tchèque, la Russie, la Slovaquie, la Slovénie et l’Ukraine.

(2) Inclut la Thaïlande, Singapour et la Chine.

(3) Inclut le Kazakhstan et l’Ouzbékistan.

Le Groupe a par ailleurs accès à plus de 9 500 faces grand format gérées par Affichage en Bosnie, en Bulgarie, en Hongrie, au Monténégro et en Serbie, à plus de 40 000 face en Suisse, ainsi qu'à plus de 13 000 faces en Allemagne, à travers son partenariat avec Wall AG.

### 4.3. L'offre de JCDecaux

L'offre de supports d'affichage grand format de JCDecaux comprend une large gamme de produits qui visent soit à permettre aux annonceurs de toucher un large public (réseaux ayant une couverture géographique très vaste), soit à permettre aux annonceurs de cibler un public spécifique (réseaux construits à partir de critères démographiques ou socio-économiques précis).

La taille et le format des supports d'affichage varient selon les réseaux, principalement en fonction des réglementations locales. Toutefois, dans toutes les régions, les supports d'affichage et les enseignes lumineuses du Groupe répondent à des normes de qualité et de visibilité élevées, éléments indispensables pour capter l'audience visée par les annonceurs. Le Groupe dispose ainsi de nombreux supports d'affichage haut de gamme éclairés, ce qui permet d'accroître leur audience jusqu'à 40 %.

Les nouveaux supports d'affichage du Groupe utilisent les concepts qui ont fait le succès du mobilier urbain, tels que le rétro-éclairage et l'affichage déroulant qui accroît le nombre de faces publicitaires pouvant être commercialisées par support et crée de nouvelles opportunités de marketing, telles que le temps partagé. Depuis l'acquisition du pôle Avenir en 1999, le Groupe a investi de manière significative pour améliorer la qualité de ses réseaux d'affichage grand format, notamment sur ses principaux marchés que sont la France et le Royaume-Uni. Cette amélioration qualitative lui a permis de renforcer l'efficacité publicitaire de ses réseaux et de différencier son offre produits auprès des annonceurs. Ainsi, aux emplacements les plus visibles et les plus prestigieux, le Groupe a remplacé des panneaux fixes par des supports à affichage déroulant rétro-éclairés de 8, 12 et 18 m<sup>2</sup> appelés « Vitrites® ».

Au 31 décembre 2007, le Groupe avait installé plus de 2 100 Vitrites® en France, plus de 350 en Belgique, 270 aux Royaume-Uni et plus de 300 vitrines sur sept autres marchés européens, principalement au Portugal, en Italie, en Suède et en Espagne.

En 2007, en France, 43 % des faces publicitaires du Groupe vendues en campagnes de courte durée sont éclairées, soit un pourcentage supérieur à celui des concurrents du Groupe pour lesquels ce taux n'est que de 34 % en moyenne. Au Royaume-Uni, JCDecaux a également investi sur ce segment pour augmenter le nombre de supports rétro-éclairés.

Ainsi, en 2003, JCDecaux était le premier groupe à rétro-éclairer plus de 50 % de ses supports. En 2007, JCDecaux a dépassé ce niveau : en effet, 53 % des supports publicitaires du Groupe sont rétro-éclairés contre 49 % en moyenne pour ses concurrents (*Source : Postar, novembre 2007*). Cela devrait permettre au Groupe de continuer à augmenter le revenu moyen généré par face, dans la mesure où ces supports touchent une audience plus importante.

Par ailleurs, des études d'impact menées par Carat, première agence française d'achat d'espace, et par Postar, institut chargé des mesures d'audience pour la communication extérieure au Royaume-Uni, ont montré qu'une campagne publicitaire affichée sur un support d'affichage déroulant, tel que les Vitrites®, a autant d'impact qu'une campagne publicitaire affichée sur un panneau fixe, et ce, en dépit d'un temps inférieur d'exposition de la campagne. En effet, la mobilité de l'affiche attire l'attention et renforce l'efficacité du message publicitaire, ce qui rend ce type de support particulièrement attractif pour les annonceurs.

Sur certains marchés, notamment au Royaume-Uni, le Groupe a poursuivi l'installation de nouveaux supports d'affichage grand format haut de gamme (panneaux de la gamme « Première »). Ces supports rétro-éclairés, verticaux ou horizontaux, dont la surface varie entre 18 et 83 m<sup>2</sup>, sont installés sur les emplacements les plus prestigieux et bénéficient d'une très forte audience. Au 31 décembre 2007, JCDecaux avait installé 712 supports de cette gamme très qualitative, contre 584 au 31 décembre 2006 et 265 au 31 décembre 2004, année de lancement de la gamme « Première ». Après Londres, cette gamme a été étendue à Manchester, Birmingham, Glasgow et Leeds. Les panneaux les plus imposants (4,6m x 18m) sont notamment installés sur Cromwell Road à Londres, route à très forte audience reliant le centre-ville à l'aéroport d'Heathrow, ainsi qu'à la jonction N°2 de l'autoroute M1, centre névralgique des flux automobiles situé au nord de Londres.

JCDecaux a également lancé en septembre 2005 un tout nouvel emplacement publicitaire à Londres. Conçu par Foster and Partners, de la hauteur d'un immeuble de sept étages (28,5 mètres au total), il s'agit du plus grand dispositif publicitaire jamais construit au Royaume-Uni. Situées sur l'axe routier reliant Heathrow à Londres, les deux faces de 50 m<sup>2</sup> touchent plus de 1 600 000 contacts par semaine. Sa structure est presque entièrement construite dans un verre spécial dans lequel sont incorporés des milliers de mini-LEDs, ce qui permet d'adapter la couleur de la tour à la campagne de l'annonceur. En 2006, JCDecaux a poursuivi l'implantation de ce type de structures publicitaires exceptionnelles, à proximité d'axes de circulation à fort trafic. La « Torche » a ainsi été érigée à Londres, non loin de la Tour Foster sur l'autoroute M4 et une structure similaire a été érigée sur l'autoroute A3. De tels emplacements peuvent être vendus conjointement à un réseau mobilier urbain, permettant d'accroître l'impact visuel d'une campagne, en raison de la taille exceptionnelle du support. En 2007, la « Torche » a été convertie en panneau digital grand format, transformant cette structure en un outil de communication particulièrement flexible pour les annonceurs.

Le Groupe a par ailleurs lancé, en mars 2008, 20 nouveaux dispositifs d'affichage numérique sur des emplacements de premier choix au centre de Londres. Ces nouvelles structures, intégrées à la gamme « Première », renforceront encore davantage l'attractivité de ces réseaux à forte valeur ajoutée pour les annonceurs, à quatre ans des Jeux Olympiques de 2012. Les nouveaux dispositifs d'affichage offriront aux annonceurs le meilleur affichage numérique extérieur au Royaume-Uni et permettront également au Groupe d'attirer de nouveaux clients. Une campagne d'affiches LED grand format de 18 m<sup>2</sup> permettra à l'annonceur de voir son visuel automatiquement téléchargé sur les 20 écrans numériques, de diffuser des messages multiples et de changer le texte en temps réel. Les visuels publicitaires seront diffusés 60 fois par heure et plus de 20 000 fois en deux semaines.

Enfin, JCDecaux Royaume-Uni a annoncé en 2007 la conversion de tous ses supports d'affichage traditionnels afin de leur permettre de recevoir des affiches en polyéthylène, d'un seul tenant et complètement recyclables. Tous les supports d'affichage du Groupe au Royaume Uni vont ainsi être transformés en panneaux d'affichage « haute définition ». Cette conversion va non seulement permettre à JCDecaux de réduire son impact sur l'environnement, du fait de la moindre consommation d'affiches papier collées sur les supports, mais aussi d'accélérer le processus d'affichage et d'améliorer le rendu visuel de l'affiche. Cette initiative récente va contribuer au maintien de l'avance du Groupe sur ses principaux concurrents au Royaume-Uni.

En France, JCDecaux a également renforcé en 2007 l'attractivité de ses réseaux d'affichage grand format. Le Groupe a en effet consolidé sa position à Paris en remportant des contrats d'affichage stratégiques et en modifiant son offre aux annonceurs:

- en juillet 2007, l'Office Public d'Aménagement et de Construction de Paris, à la suite d'une consultation, a attribué à Avenir, filiale de JCDecaux, un lot de 81 emplacements publicitaires pour une durée de 6 ans. Principalement implantés sur les grands boulevards de la capitale et aux portes de Paris, les dispositifs déroulants, installés au deuxième semestre 2007, ont contribué à renforcer la position d'Avenir comme premier opérateur en affichage grand format à Paris.
- le Port Autonome de Paris, à la suite d'un appel d'offres, a reconduit Avenir pour la gestion de 200 faces publicitaires dans Paris et sa couronne pour une durée de 5 ans (près de 130 faces situées à des emplacements stratégiques dans Paris intra-muros).
- l'ajout d'une face supplémentaire sur les supports déroulants 8 m<sup>2</sup> a porté le nombre de faces de 3 à 4 par support et accru l'offre publicitaire du Groupe dans la capitale.

Enfin, le Groupe JCDecaux, notamment à travers sa filiale JCDecaux Artvertising, offre aux annonceurs des formats exceptionnels que sont les toiles événementielles et les publicités lumineuses dans 15 pays. Ces formats constituent une réelle valeur ajoutée en matière d'émergence et de puissance publicitaire. A titre d'exemple, Louis Vuitton s'est affiché durant la coupe du monde de rugby sur plus de 400 m<sup>2</sup> à proximité du stade de France, à Paris. Un clin d'œil très original puisque Louis Vuitton, dans sa création publicitaire, faisait voler un sac de sa gamme légendaire, tel un ballon de rugby.

Avec plus de 60 emplacements en France, les supports de JCDecaux Artvertising sont à la pointe de l'innovation en termes de créativité, de qualité et d'intégration dans l'environnement au sein duquel ils prennent place.

#### **4.4. Ventes et marketing**

Le Groupe commercialise ses réseaux d'affichage grand format sous la marque Avenir en France et en Espagne, sous la marque JCDecaux au Royaume-Uni, en Irlande, aux Pays-Bas et dans plusieurs autres pays européens, et notamment sous les marques Gewista en Autriche, Europlakat en Europe centrale, Belgoposter en Belgique et IGPDecaux en Italie.

Tous les espaces publicitaires sont commercialisés par les propres forces de vente du Groupe auprès des annonceurs et de leurs agences de publicité ou agences média.

Une grande partie de l'activité Affichage de JCDecaux provient de campagnes publicitaires de courte conservation, d'une durée de sept à quinze jours, à l'exception de certains pays, comme la France, où les affichages de longue conservation, dont la durée est comprise entre un et trois ans, représentent une part significative du chiffre d'affaires (22,2 % en 2007). Les affichages de longue conservation ont généralement pour but d'indiquer la présence géographique d'un annonceur particulier, ou de promouvoir sa marque ou son image.

Grâce à une présence et à un réseau publicitaire uniques en Europe, le Groupe est à même d'offrir aux annonceurs la réalisation de campagnes paneuropéennes, multisupports et/ou multiformats. Depuis sa création en 2000, JCDecaux One Stop Shop, filiale spécialisée dans la coordination de campagnes publicitaires à l'échelle internationale, a ainsi réalisé des campagnes publicitaires paneuropéennes pour des annonceurs prestigieux (cf. page 37).

À la différence de la publicité sur le mobilier urbain, des remises peuvent être consenties sur les prix catalogue du Groupe, conformément à la pratique du marché. Cette pratique a conduit JCDecaux à développer un outil d'aide à la vente permettant aux équipes commerciales d'optimiser la commercialisation des réseaux. Grâce à un logiciel de « Yield Management », les équipes commerciales peuvent suivre, en temps réel, l'évolution de l'offre et de la demande pour les réseaux d'affichage et peuvent ainsi ajuster les éventuelles remises accordées aux annonceurs afin de vendre chaque réseau au meilleur prix.

En France, une stratégie complémentaire a été mise en œuvre en 2007 avec le premier réseau national mixte associant JCDecaux 2m<sup>2</sup> et Avenir 8m<sup>2</sup> : le NOVEO. Le principe est une vente en tarif net de toute remise

Chaque réseau d'affichage du Groupe est conçu en fonction d'études de mesures d'audience. Ces mesures d'audience sont complétées par des bases de données et des outils géo-marketing tels que « Geo-Logic® », un outil géo-marketing unique regroupant des données socio-démographiques de déplacement, de comportement, de consommation, de secteurs d'activité sur des bases cartographiques croisées avec le patrimoine. JCDecaux aide ainsi ses clients à adapter leurs campagnes publicitaires en fonction des caractéristiques du public qu'ils cherchent à toucher, telles que le profil socio-économique, l'âge, le sexe, l'usage d'Internet, mais aussi la proximité des supports d'affichage avec certains magasins. Cet outil lui permet également d'optimiser ses réseaux et de choisir au mieux de nouveaux emplacements.

Construits grâce à ces outils géo-marketing et aux études de mesure d'audience, les réseaux d'affichage du Groupe répondent aux objectifs de communication spécifiques des annonceurs. Ceux-ci peuvent acheter des réseaux fournissant une couverture publicitaire régionale ou nationale homogène, ou ciblant une ville clé ou des sites particuliers, situés près des commerces, des cinémas ou des stations de métro.

L'utilisation de ces outils permet notamment à JCDecaux de commercialiser des réseaux en « temps partagé ». Grâce aux supports déroulants et à la technologie de télécommande de ces supports, il est possible de gérer de manière précise l'affiche publicitaire qui apparaît sur un panneau donné à un moment donné. JCDecaux offre aux annonceurs la possibilité de cibler leurs campagnes en fonction du public susceptible de visualiser un message donné à un moment donné. Ainsi, sur le boulevard périphérique parisien, le Groupe commercialise des réseaux vendus en trois tranches horaires (matinée, journée, soirée). Il en va de même avec le réseau parisien Chrono Connect, associé à des contenus interactifs pour téléphones mobiles. Parallèlement, le Groupe a développé en France une gamme unique de réseaux d'affichage ciblés à l'échelle nationale. Avenir, filiale Affichage de JCDecaux en France, est à ce jour le seul opérateur pouvant proposer cette offre aux annonceurs, notamment grâce à la qualité de son réseau national.

L'offre Affichage de JCDecaux bénéficie également des avancées du Groupe en matière d'innovation produits (« JCDecaux Innovate »). Le Groupe a notamment réussi à attirer de nouveaux annonceurs vers le média Affichage, en utilisant de façon innovante les panneaux déroulants, en incorporant un écran LCD dans le panneau traditionnel et en ayant recours au procédé lenticulaire ou à des techniques d'éclairage spécifiques. Enfin, au Royaume-Uni, JCDecaux a développé une innovation technologique pour ses supports d'affichage grand format. Nommée « Chameleon », elle permet d'afficher deux affiches différentes, le jour et la nuit, sur un seul support rétro-éclairé. Cette innovation a été financée par JCDecaux qui en détient les droits exclusifs de commercialisation pour ses clients.

# LES ANNONCEURS

## 1. LES PRINCIPAUX ANNONCEURS

Le Groupe JCDecaux s'efforce d'élargir en permanence son portefeuille de clients. Cette diversification constitue une opportunité de croissance et une forte protection face à la volatilité des budgets publicitaires de certaines catégories d'annonceurs.

En 2007, la poursuite du développement de JCDecaux en Asie-Pacifique, notamment en Chine et au Japon, a permis au Groupe de continuer à diversifier ses sources de revenus.

Seuls huit annonceurs ont représenté plus de 1 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe en 2007. Ford est resté le premier annonceur de JCDecaux, et Unilever reste un des annonceurs significatifs du Groupe. Samsung, qui a choisi JCDecaux pour son expertise en matière de campagnes internationales, a de nouveau accru ses dépenses publicitaires et se positionne désormais comme le deuxième annonceur du Groupe. Enfin, il faut noter, pour la première année, l'apparition de Coca-Cola dans la liste des 10 premiers annonceurs du Groupe.

Les dix premiers annonceurs de JCDecaux, en 2007 qui, comme en 2006, représentent environ 11 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé, sont : Ford Motor Company, Samsung Electronics, Unilever, Coca-Cola Company, PSA (Peugeot-Citroën), Vodaphone Group, L'Oréal, France Télécom, Renault Nissan et LVMH.

### Répartition des annonceurs par secteur d'activité

Le tableau suivant illustre la répartition du chiffre d'affaires publicitaire du Groupe par secteur d'activité en 2006 et 2007 :

Secteur	% du total	
	2007	2006
Loisirs/divertissement/cinéma	12,9	13,8
Distribution	11,3	13,5
Banque/Finance	9,9	9,0
Agroalimentaire	9,2	7,9
Produits de luxe et de beauté	8,3	7,7
Automobile	8,0	7,4
Services	7,1	7,3
Mode	6,3	6,4
Télécoms/technologie	5,8	5,8
Voyages	5,4	5,8
Vins et spiritueux	3,0	2,7
Bière	2,5	2,4
Administration	2,3	2,4
Internet	0,8	0,6
Tabac	0,6	0,9
Autres	6,6	6,4
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

En 2007, le classement des catégories d'annonceurs du Groupe reste similaire au classement réalisé en 2006 (en termes de poids relatif), même si les taux de croissance observés d'une catégorie à l'autre ont été très variables. Malgré l'ouverture de la publicité télévisée au secteur de la distribution en France à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007, ce secteur s'est maintenu à la deuxième place des catégories d'annonceurs de JCDecaux, notamment grâce à la forte croissance de ce secteur en Asie.

En 2007, les sociétés de loisirs et de cinéma représentent toujours la première catégorie d'annonceurs du Groupe, avec 12,9 % de son chiffre d'affaires publicitaire consolidé. Dans un marché des médias difficile, où les annonceurs ont de plus en plus de mal à émerger auprès de leur cible, la communication extérieure reste « le médium des médias ». Soumis à une pression de plus en plus forte, les grands groupes de télévision, de cinéma, de radio et de presse continuent de recourir à la communication extérieure. Ainsi, en 2007, des campagnes de publicité de grande envergure ont été lancées par Sky Broadcasting et Virgin Media au Royaume-Uni, et par de nombreux magazines en Chine.

Le secteur de la distribution hors habillement s'est maintenu à la deuxième place des secteurs d'activité clients du Groupe, malgré une décroissance des ventes observée en 2007. Ce secteur représente 11,3 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé en 2007, contre 13,5 % en 2006. Cette catégorie d'annonceurs est restée très significative dans de nombreux pays du Groupe, notamment en Chine, où le secteur a été tiré par le dynamisme du segment décoration/bricolage, ainsi qu'en Europe de l'Est. Les investissements publicitaires du groupe Mulliez (Auchan, Décathlon, Leroy Merlin, etc.) ont diminué en 2007, notamment en raison de l'ouverture de la publicité télévisée au secteur de la distribution en France à compter du 1<sup>er</sup> janvier. Cet annonceur fait néanmoins toujours partie des vingt premiers annonceurs du Groupe sur l'année. En France, d'autres annonceurs majeurs de la distribution (e.g. Leclerc, Casino) ont transféré une partie de leurs budgets publicitaires vers la télévision mais sont néanmoins restés des utilisateurs importants de la communication extérieure et des supports publicitaires de JCDecaux. Le groupe Carrefour a quant à lui maintenu le niveau de ses investissements publicitaires avec le Groupe. Une forte croissance des annonceurs de la distribution a également été observée sur certains marchés clés en Europe, comme ce fut le cas en Espagne, tandis qu'au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires réalisé avec cette catégorie d'annonceurs est resté stable, en raison de la forte hausse déjà observée en 2006. Enfin, sur de nombreux marchés européens de taille moyenne, la croissance de ce secteur a été solide. La progression des dépenses publicitaires de la distribution a été alimentée par le renforcement de la concurrence et l'augmentation du nombre de grandes surfaces ou de magasins, ce qui s'est traduit, sur la plupart des marchés du Groupe, par une augmentation des budgets de communication extérieure des annonceurs existants et par le gain de nouveaux clients.

Le chiffre d'affaires publicitaire généré par le secteur banque/finance ressort à nouveau en forte hausse en 2007 et se maintient au troisième rang des annonceurs de JCDecaux, avec 9,9 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé en 2007 contre 9,0 % en 2006. Cette croissance a été observée sur la plupart des marchés du Groupe et résulte de la prise de conscience par le secteur, et notamment par les banques, de la puissance du média. La forte concurrence observée au niveau local entre les différents produits bancaires et d'assurance a favorisé la progression du secteur : plusieurs sociétés ayant investi dans la communication extérieure pour la première fois en 2006, notamment dans les nouveaux pays de l'Union Européenne, en Chine, mais aussi sur les plus gros marchés du Groupe, comme en Espagne et en Italie, ont augmenté leurs dépenses publicitaires avec le Groupe en 2007. La croissance de ce secteur a été particulièrement forte aux Etats-Unis, où le Groupe a gagné de nombreux nouveaux annonceurs, notamment Chase, Fidelity Investments et Charles Schwab, et a bénéficié de l'augmentation des investissements publicitaires d'annonceurs existants, tels qu'American Express. Les relations commerciales du Groupe avec HSBC se sont encore développées en 2007 : des campagnes institutionnelles ont été vendues sur de nouveaux supports publicitaires aéroportuaires partout dans le monde, et notamment sur les passerelles passagers des aéroports aux Etats-Unis. HSBC est aujourd'hui devenu un des principaux annonceurs du Groupe JCDecaux.

Les dépenses publicitaires des groupes agroalimentaires (Kraft, The Coca-Cola Company, Muller Dairy etc.), de produits ménagers et de produits de beauté (Unilever, Procter & Gamble, Beiersdorf, etc.) affichent une hausse nettement supérieure à la moyenne en 2007. Ce secteur se maintient à la quatrième place du portefeuille d'annonceurs de JCDecaux et représente 9,2 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé, contre 7,9 % en 2006, année durant laquelle les investissements de cette catégorie avaient affiché un certain ralentissement. En 2007, l'extension de notre partenariat paneuropéen avec Unilever à 41 pays dans le monde s'est traduit par une augmentation significative des dépenses publicitaires de cet annonceur en Asie et sur les principaux marchés européens, preuve de la puissance des réseaux publicitaires de JCDecaux dans le monde. Le Groupe a par ailleurs bénéficié de la croissance soutenue des dépenses publicitaires de ce secteur sur les marchés asiatiques, notamment en Chine, en Thaïlande et au Japon, ainsi qu'aux Etats-Unis et en Europe, principalement en France, en Italie et au Royaume-Uni, où Coca-Cola a augmenté ses investissements publicitaires en communication extérieure. En France, le transfert d'une partie des investissements publicitaires de la distribution vers la télévision a généré des hausses tarifaires significatives à la télévision, poussant certains groupes alimentaires (tels Coca-Cola, Orangina Schweppes et Kraft) à transférer une partie de leurs budgets vers la communication extérieure. Enfin, certaines marques (telles Canderel, Wasa et Ariel) ont utilisé pour la première fois les réseaux Mobilier Urbain du Groupe en France.

Le chiffre d'affaires réalisé avec les grands groupes de produits de luxe et de beauté (L'Oréal, LVMH, Coty etc.) a fortement progressé dans la plupart des pays du Groupe. La croissance a été particulièrement soutenue en Chine, mais également en Asie, aux Etats-Unis et dans la plupart des pays européens, notamment en Espagne, où le Groupe a gagné de nouveaux annonceurs (Coty, Chanel et Bulgari).

Après un ralentissement observé en 2006, le secteur automobile a affiché une nouvelle accélération en 2007. Les dépenses publicitaires de cette catégorie d'annonceurs sont fortement corrélées aux lancements de nouveaux véhicules, plus nombreux en 2007 qu'en 2006. Ford et PSA Peugeot Citroën ont globalement maintenu leurs investissements publicitaires à des niveaux déjà élevés, tandis que BMW, Renault-Nissan et Toyota ont fortement augmenté leurs dépenses publicitaires avec JCDecaux, notamment en France pour ces deux derniers annonceurs.

L'évolution du chiffre d'affaires généré avec le secteur des services a été très variable selon les marchés en 2007 et la croissance de cette catégorie d'annonceurs a été globalement inférieure à la moyenne sur l'année. Sur les marchés matures, les investissements publicitaires des fournisseurs d'accès Internet Haut Débit ont légèrement diminué. Cette baisse a été compensée par un accroissement des volumes publicitaires des fournisseurs d'énergie, en raison de la compétition tarifaire que se livrent ces différents opérateurs et d'une sensibilisation environnementale accrue, qui les a incités à communiquer sur ces problématiques. Par ailleurs, plusieurs opérateurs de téléphonie, tels T-Mobile et Vodaphone, se sont lancés dans la promotion de nouveaux services et de nouvelles marques sur un certain nombre de marchés. Après une forte croissance des dépenses publicitaires du secteur télécoms / technologie en 2006, cette catégorie a affiché en 2007 une croissance solide, mais moins spectaculaire.

Comme en 2005 et en 2006, et malgré une légère augmentation des investissements publicitaires, la part du secteur de la mode dans le chiffre d'affaires publicitaire consolidé du groupe a accusé un nouveau recul en 2007. Pour ce secteur, l'année a été marquée par le gain encourageant de nouveaux annonceurs, et le retour de clients qui avaient stoppé leurs dépenses avec JCDecaux, notamment en Europe. Le marché chinois attire tout particulièrement les annonceurs du secteur de la mode, ce qui s'est traduit par une forte demande sur l'ensemble du territoire et plus particulièrement à Hong Kong. Les marques de vêtements et d'équipement sportifs (Adidas, Nike et Kappa) ont été particulièrement actives sur ces marchés. Au Royaume-Uni, les dépenses publicitaires de Marks & Spencer avec JCDecaux se sont maintenues à des niveaux élevés, notamment durant les périodes promotionnelles, et ont représenté une part significative du budget publicitaire de cet annonceur. Marks & Spencer a par ailleurs lancé des campagnes d'affichage dans de nombreux nouveaux pays en 2007, conscient de la puissance des campagnes d'affichage généralement couplées avec la télévision. Enfin, l'année 2007 a également été marquée par le retour de l'annonceur Hennes & Mauritz (H&M) chez JCDecaux, alors que ce client, qui figurait parmi les premiers annonceurs du Groupe, avait coupé ses dépenses de communication extérieure pendant quelques années afin de se tourner vers la télévision.

Les investissements publicitaires du secteur des voyages sont restés stables en 2007 et ont eu tendance à décroître sur les principaux marchés du Groupe, à l'exception de la Chine et de l'Espagne. De façon générale, les agences de voyage ont resserré leurs budgets publicitaires, en raison d'un environnement difficile marqué par la forte concurrence des agences de voyage sur Internet. Cette baisse a été compensée par le développement des campagnes des compagnies aériennes à bas coût (« low cost ») constatée sur de nombreux marchés. Cette tendance devrait encore se renforcer ces prochaines années et s'étendre à de nouveaux pays. Le secteur des voyages reste une catégorie importante pour JCDecaux, avec 5,4 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé.

En 2007, le niveau des dépenses publicitaires du secteur de la bière a augmenté au même rythme que le chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe, notamment en raison d'une situation de marché très concurrentielle au Royaume-Uni, ayant entraîné une forte croissance des dépenses (nouvelles campagnes de la bière Coors et refonte majeure de la marque Stella Artois, ayant entraîné une hausse significative des budgets publicitaires consacrés à la communication extérieure chez ces annonceurs). De nouvelles campagnes d'affichage ont également été lancées aux Etats-Unis par les bières Miller et Coors. Malgré le débat sur la nécessité de restreindre la publicité pour l'alcool dans certains pays pour des raisons de santé publique, le secteur des vins et spiritueux a bénéficié d'une croissance solide, portée par la progression des dépenses d'annonceurs majeurs, notamment Diageo et Pernod-Ricard ainsi que par l'arrivée de nouveaux annonceurs, comme Suntori en Australie et un certain nombre de producteurs de vin en France. En conséquence, la contribution de la publicité pour les alcools (bière incluse) a atteint 5,5 % du chiffre d'affaires publicitaire sur la période.

La performance des annonceurs publics (Administration) a toujours été largement dépendante du cycle des élections nationales. L'année 2007 a été marquée par une forte hausse des dépenses publicitaires du gouvernement américain qui a lancé une vaste campagne de recrutement en utilisant notamment les supports de JCDecaux. En 2007, la part de cette catégorie d'annonceurs dans le chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe a légèrement diminué (2,3 % du chiffre d'affaires publicitaire).

La publicité pour le tabac a continué de baisser et représente désormais 0,6 % du chiffre d'affaires publicitaire. Le seul marché significatif du groupe où le tabac était encore autorisé en 2007 est l'Allemagne.

Les investissements publicitaires des sociétés Internet ou des services liés à Internet ont légèrement progressé en 2007 et représentent désormais 0,8 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe, contre 0,6 % en 2006.

### **Cyclicité et saisonnalité**

Les investissements publicitaires des annonceurs sont étroitement liés aux conditions économiques générales. En période d'activité économique ralentie, les annonceurs réduisent leurs budgets publicitaires de façon proportionnellement plus importante que leurs autres investissements. En conséquence, l'activité du Groupe est dépendante du cycle économique. La localisation des réseaux de mobilier urbain en centre-ville leur confère un caractère exclusif pour les annonceurs, ce qui limite la volatilité due aux variations économiques. C'est la raison pour laquelle JCDecaux a réussi à maintenir une croissance du chiffre d'affaires de l'activité Mobilier Urbain lors de la récession qui a touché la France en 1994, 1995, 1996, 2001 et 2002.

L'activité Mobilier Urbain est également caractérisée par des délais de réservation de campagnes assez longs, de trois à quatre mois en moyenne, et qui peuvent atteindre un an pour certaines périodes de l'année, ce qui assure un lissage des conséquences des variations du cycle économique.

Traditionnellement, et en particulier en France, l'activité du Groupe est ralentie au cours des mois de juillet et août, ainsi qu'au cours des mois de janvier et février. Pour pallier ces ralentissements, le Groupe concède des remises sur les tarifs de ses espaces publicitaires en période estivale.

## **2. LES CONTRATS D'ACHAT D'ESPACE**

Les contrats d'achat d'espace publicitaire sont généralement initiés par des centrales d'achat d'espace mandatées par les annonceurs, mais peuvent également être souscrits directement par les annonceurs eux-mêmes.

Le Groupe commercialise l'espace publicitaire situé sur ses mobiliers dont les faces sont regroupées en réseaux. Les campagnes d'affichage portent sur une durée de 7 à 28 jours (courte conservation) ou sur une période comprise entre 6 mois et 3 ans (longue conservation).

Les contrats conclus avec les annonceurs portent le plus souvent sur une seule campagne d'affichage et mentionnent les supports et la/les semaine(s) réservés, les prix unitaires, le budget total ainsi que le montant des taxes en vigueur. Les affiches sont fournies par les annonceurs. JCDecaux prépare lui-même chaque semaine ces affiches préalablement à leur distribution dans les agences régionales ou locales, et à leur pose sur l'ensemble du réseau. Une fois la campagne réalisée, le Groupe contrôle que les faces affichées sur le terrain correspondent bien à celles qui étaient prévues au contrat. La facturation de la campagne publicitaire s'effectue en fonction du réel affiché.

## **3. JCDECAUX ONE STOP SHOP AU SERVICE DES ANNONCEURS INTERNATIONAUX**

En 2000, JCDecaux a créé la filiale JCDecaux One Stop Shop, dont l'objectif est de simplifier le processus d'achat de campagnes internationales pour les annonceurs qui conçoivent leur stratégie média à l'échelle européenne. Situé à Londres, JCDecaux One Stop Shop a également pour vocation de coordonner la mise en place de partenariats avec les annonceurs internationaux dans les 54 pays où le Groupe est présent. Depuis sa création, JCDecaux One Stop Shop a réalisé 450 campagnes paneuropéennes pour des clients tels que Estée Lauder, Calvin Klein, Dolce & Gabbana, Logitech, Oakley, Prada, Armani ou différents offices du tourisme internationaux.

Les campagnes réalisées par JCDecaux One Stop Shop sont innovantes car elles tirent profit de toute la dimension créative et internationale de l'affiche, dont le langage est universel.

JCDecaux One Stop Shop a également mis en place des partenariats internationaux dont celui de Unilever qui a été renouvelé et étendu à 41 pays dans le monde. Plus récemment, un partenariat européen avec Cheil Worldwide pour Samsung a été signé et couvre 20 pays européens. Une dizaine d'autres partenariats dans les secteurs des produits de grande consommation, l'automobile, la distribution ou les cosmétiques ont également été signés.

Ces partenariats internationaux permettent au Groupe de renforcer l'attractivité de la communication extérieure auprès de ses principaux clients.

# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Améliorer le cadre de vie, embellir les villes, maîtriser les consommations d'eau et d'énergie, réduire la pollution visuelle, recycler et valoriser les déchets mais aussi mettre en place une gestion dynamique des ressources humaines fondée sur le dialogue et la concertation : depuis de nombreuses années, JCDecaux affiche sa dimension d'entreprise responsable et citoyenne et la concrétise sur le terrain, de la conception des mobiliers jusqu'à ses relations avec les collectivités, ses collaborateurs, ses clients et ses fournisseurs.

Outre la protection de l'environnement, le Groupe s'engage dans des processus citoyens qui ont notamment pour but :

- de fédérer ses équipes autour de valeurs éthiques partagées par tous ;
- de proposer toujours plus de services aux citoyens ;
- d'agir en faveur des « déplacements doux » dans les villes ;
- de faciliter l'accessibilité des handicapés aux infrastructures urbaines, avec des mobiliers et des services spécialement adaptés ;
- de soutenir des opérations de solidarité.

Les engagements et performances du groupe JCDecaux en matière de développement durable sont évalués et reconnus par les agences de notation éthique ainsi que par les gérants de fonds et analystes spécialisés dans l'investissement socialement responsable.

JCDecaux est intégré dans les trois grands indices boursiers éthiques qui font référence sur le marché européen et qui recensent les meilleures entreprises répondant à des critères de responsabilités sociales et environnementales strictement identifiés.

Après son entrée dans l'indice ASPI Eurozone® en 2003 et dans l'indice FTSE4Good en 2005, JCDecaux a intégré en septembre 2007 l'indice DJSI (Dow Jones Sustainability Index).

- L'indice FTSE4Good recense 689 sociétés dans le monde, dont 41 sociétés françaises.
- L'indice ASPI Eurozone® est composé des 120 sociétés cotées de la zone Euro, dont 50 sociétés françaises.
- L'indice DJSI est composé de 318 sociétés dans le monde, dont 20 sociétés françaises.

En 2007, le Directoire du Groupe JCDecaux a renforcé son engagement en faveur du développement durable et a décidé de créer une Direction du Développement Durable placée directement sous son autorité.

## 1. RESSOURCES HUMAINES

Répartis dans 54 pays, les collaborateurs de JCDecaux sont au cœur de la stratégie de développement du Groupe, dont ils partagent les valeurs fondamentales : professionnalisme, savoir-faire, transparence et intégrité. Les Directions des Ressources Humaines des différentes filiales du groupe JCDecaux s'emploient à créer les conditions favorables à l'épanouissement et à la réalisation des ambitions de chacun de ses collaborateurs.

### Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2007, l'effectif total du Groupe s'élevait à 8 888 collaborateurs, soit une augmentation de 748 personnes par rapport à 2006 (+9,2 %). Cette évolution significative est liée au renouvellement de contrats majeurs, notamment en France, et au lancement de parcs de vélos en libre service financés par la publicité, dont le programme Vélib' à Paris (+327 personnes en équivalent temps plein). Les effectifs de la zone Asie continuent de progresser (+9,0 %) en raison de l'accélération du déploiement de l'activité Mobilier Urbain au Japon et de la poursuite du développement de JCDecaux en Inde et en Chine. Le gain du contrat de Tachkent en Ouzbékistan ainsi que les acquisitions et partenariats réalisés au Qatar et au Kazakhstan ont engendré une forte progression des effectifs, en 2007, sur la zone « reste du monde » (+96 personnes soit une augmentation de +107,9 %).

Avec 3 549 employés (dont 59 % de personnel terrain d'exploitation), la France représentait 39,9 % de l'effectif global du Groupe à la fin de l'exercice 2007. Plus de 2 300 personnes, soit 65,5 % des effectifs, sont basées en Ile-de-France et travaillent aux sièges de Plaisir et de Neuilly-sur-Seine, dans les ateliers de préparation des affiches et d'assemblage de Plaisir et de Maurepas et dans les cinq agences d'exploitation de la région parisienne. Les autres collaborateurs sont répartis de manière homogène dans 13 régions françaises.

### Politique de recrutement en interne

JCDecaux privilégie la promotion et la mobilité interne afin de favoriser la gestion des compétences. Un service « Bourse Emploi », disponible sur l'intranet du Groupe et accessible à tous les collaborateurs, permet un accès facile aux offres de poste. L'exigence de qualité du Groupe, où priorité est donnée à la transmission du savoir-faire, pousse JCDecaux à privilégier les contrats à durée indéterminée (CDI) plutôt que le recours au travail temporaire ou à la sous-traitance.

## Organisation du temps de travail

Chaque filiale est responsable de l'organisation du temps de travail, au regard et dans le respect de la législation locale.

En France, l'organisation du temps de travail des différentes entités du Groupe s'appuie sur un accord d'Aménagement et Réduction du Temps de Travail initialement signé en 1998 et actualisé en 2002. Cet accord prévoit que le temps de travail effectif de l'ensemble du personnel itinérant est de 35 heures, les autres collaborateurs bénéficiant de journées de Réduction de Temps de Travail. Pour les collaborateurs qui travaillent à temps partiel, la modulation du temps de travail est définie au cas par cas, en coordination avec la hiérarchie et la Direction des Ressources Humaines.

## Les conditions de travail : priorité à la sécurité

L'amélioration constante de la sécurité et des conditions de travail du personnel est un objectif prioritaire de JCDecaux. En 2007, le Groupe a maintenu ses efforts en matière de formation à la sécurité en dispensant au total près de 32 000 heures de formation à plus de 2 700 collaborateurs. La politique d'amélioration de la sécurité et des conditions de travail est pilotée par les Directions Techniques de chaque filiale au regard notamment des législations locales et concerne essentiellement la maîtrise des risques liés au travail en hauteur, la sécurité routière et la sécurité électrique.

## Politique salariale et cotisations sociales

La politique salariale est déterminée au niveau de chaque filiale dans le cadre de la réglementation en vigueur, des accords salariaux et des capacités financières des filiales.

En 2007 en France, le groupe JCDecaux a procédé à des augmentations de salaire de l'ordre de 3 %. Cette évolution comprend des mesures générales et individuelles. Une attention particulière a été portée aux jeunes cadres.

La rémunération des collaborateurs est déterminée en fonction de grilles de salaire qui tiennent compte de critères objectifs tels que le type de poste, le niveau de qualification et de l'expérience. Pour les cadres, une politique de rémunération variable associée à des objectifs individuels a été généralisée. Parallèlement, des primes de « performance qualité » sont mises en place pour le personnel itinérant afin d'encourager et de récompenser les résultats individuels.

Afin de promouvoir l'égalité des chances, il existe au sein du groupe JCDecaux une charte éthique interdisant toute discrimination basée sur l'âge, la religion, le sexe. Un comité d'éthique a été institué afin de veiller au bon respect de la charte. Le Groupe JCDecaux se conforme à l'ensemble des obligations légales relatives aux cotisations afférentes aux rémunérations.

## Un dialogue social équilibré

JCDecaux accorde une large place au dialogue social qui se déroule dans un cadre organisé et centralisé. Le Groupe s'efforce de rechercher, en toutes circonstances, la conclusion d'accords formels équitables pour les parties en présence.

En France, cinq centrales syndicales sont représentées au sein de l'entreprise (CFDT, CGT, CFTC, FO, CGC). La concertation sociale s'articule autour d'un Comité d'entreprise unique dont la composition est bien au-delà du minimum légal (15 titulaires et 15 suppléants au lieu de 9 titulaires et 9 suppléants prévus au code du travail), des délégués du personnel et de 16 CHSCT. Cette nouvelle organisation a fait l'objet, en 2006, d'un accord collectif (accord unanime portant sur la concertation sociale du 31 octobre 2007) qui octroie notamment aux représentants du personnel des attributions et des moyens plus favorables que le code du travail.

Par ailleurs, d'autres accords ont été signés en 2007 avec les partenaires sociaux : négociation annuelle obligatoire (accord unanime), protocole préélectoral du Comité d'entreprise JCDecaux (accord unanime), intéressement collectif, organisation temporaire sur le travail en équipes pour les monteuses et le site d'assemblage de Maurepas (Yvelines).

Des instances syndicales de négociation existent également dans d'autres pays significatifs pour le Groupe, notamment en Espagne, en Allemagne, aux Etats-Unis ou en Belgique, ce qui couvre 66 % de l'effectif total du Groupe.

## Des collaborateurs associés à la croissance de l'entreprise

Les principes d'intéressement des salariés aux bénéfices réalisés par JCDecaux sont propres à chaque filiale. En France, les accords d'intéressement aux bénéfices de l'entreprise concernent l'ensemble des salariés. Le montant total des sommes versées dans le cadre de l'intéressement et de la participation au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007 s'élève à 7,7 millions d'euros. Le montant de l'intéressement et de la participation versé, pour la France, au titre des trois derniers exercices est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Intéressement	7 265	6 123	5 732
Participation	488	361	58
Abondement	(1)	125	81
<b>Total</b>	<b>7 753</b>	<b>6 609</b>	<b>5 871</b>

(1) Non disponible

### Développer les compétences des collaborateurs

Depuis de nombreuses années, le développement du savoir-faire et de l'expertise des collaborateurs constitue un véritable capital stratégique pour le Groupe. Au total, en 2007, 79 657 heures de formation ont été dispensées à plus de 5 000 collaborateurs répartis sur l'ensemble des filiales du Groupe (soit 58 % de l'effectif global).

En France, le centre de formation du Groupe situé à Plaisir, dans la région parisienne, propose une palette très large de formations internes et externes couvrant l'ensemble des métiers du Groupe et intégrant notamment les nouvelles technologies toujours plus présentes dans le mobilier urbain. En 2007, plus de 1 600 stagiaires venus de toutes les régions de France ont pu ainsi bénéficier de plus de 23 000 heures de formation, représentant un montant de 1,51 million d'euros.

Pour la quatrième année consécutive, le développement des compétences des équipes de ventes en France a constitué un axe fort de la politique de formation : 230 stagiaires ont ainsi suivi le cursus de la JCDecaux Media Academy (pour un total de plus de 3 100 heures de formation). La JCDecaux Media Academy est une école de formation dédiée à l'expertise média, la vente et la communication extérieure, dont l'objectif est de transmettre à la force de vente une compétence commerciale de haut niveau adaptée au secteur d'activité de JCDecaux.

En outre, une « JCDecaux Management Academy » a été créée fin 2007 afin de faciliter la mise en œuvre d'un nouveau référentiel managérial mettant l'accent sur la bonne gestion des équipes, le développement du « coaching » et du leadership managérial ainsi que sur des comportements et bonnes pratiques propres au secteur d'activité et à la culture d'entreprise de JCDecaux. Ainsi, 95 % des cadres et cadres dirigeants des filiales françaises de JCDecaux auront bénéficié de cette formation aux techniques de management d'ici fin 2008.

### Attirer les jeunes talents

Afin de constituer un vivier de jeunes cadres à fort potentiel, JCDecaux a mis en place une politique de partenariat avec de nombreuses universités et grandes écoles. En France, en 2007, 142 stagiaires venus d'horizons divers ont effectué un stage en entreprise pour des périodes allant de quelques semaines à un an. Ces stages sont un excellent moyen de détecter les futurs potentiels et une source privilégiée pour le recrutement de débutants.

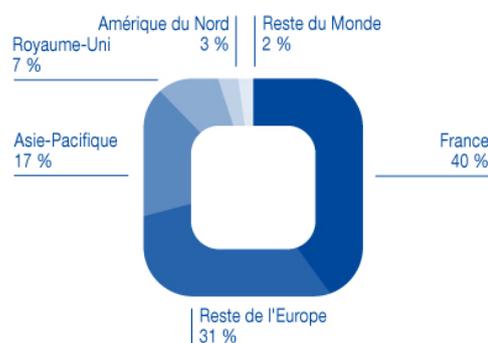
### Emploi et insertion des personnes handicapées

JCDecaux se conforme à la législation en matière d'emploi et d'insertion des personnes handicapées. En France, le Groupe a reconduit en 2007 ses contrats de prestations de services avec un atelier protégé employant des personnes handicapées. Pour l'année 2008, il a été décidé de procéder à des recrutements volontaristes de salariés handicapés de manière à augmenter progressivement le taux de personnel handicapé et d'atteindre un objectif de 6 % dans les meilleurs délais.

### Répartition des effectifs par zone

<i>Au 31 décembre</i>	2007	2006	2005
France	3 549	3 111	3 124
Royaume-Uni	664	632	657
Reste de l'Europe	2 731	2 707	2 568
Asie-Pacifique	1 527	1 401	1 300
Amérique du Nord	232	200	181
Reste du Monde	185	89	81
<b>Total Groupe</b>	<b>8 888</b>	<b>8 140</b>	<b>7 911</b>

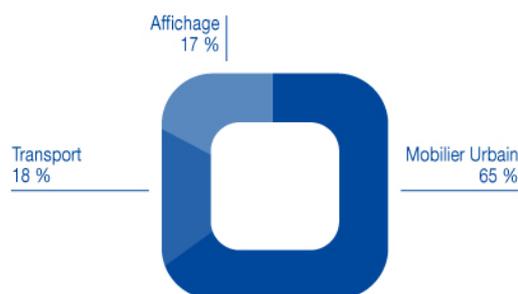
### Au 31 décembre 2007



### Répartition des effectifs par activité

<i>Au 31 décembre</i>	2007	2006	2005
Mobilier Urbain	5 732	5 163	5 000
Affichage	1 550	1 543	1 556
Transport	1 606	1 434	1 355
<b>Total Groupe</b>	<b>8 888</b>	<b>8 140</b>	<b>7 911</b>

### Au 31 décembre 2007



### Répartition des effectifs 2007 par sexe



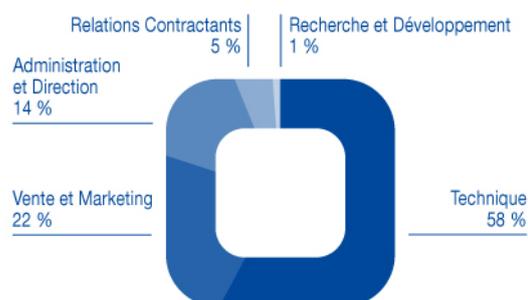
### Répartition des effectifs 2007 par sexe (hors personnel terrain et exploitation)



### Répartition des effectifs par métier

Au 31 décembre	2007	2006	2005
Technique	5 183	4 692	4 618
Vente et Marketing	1 918	1 701	1 625
Administration et Direction	1 243	1 198	1 146
Relations Contractants	455	455	434
Recherche et Développement	89	94	88
<b>Total</b>	<b>8 888</b>	<b>8 140</b>	<b>7 911</b>
Dont France	3 549	3 111	3 124
Hors France	5 339	5 029	4 787

### Au 31 décembre 2007

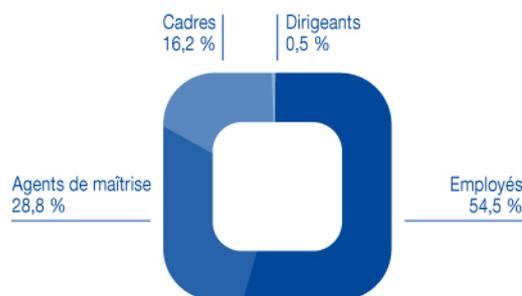


### Répartition des effectifs en France par catégorie

Au 31 décembre	2007	2006	2005
Cadres dirigeants (directeurs)	17 <sup>(1)</sup>	19 <sup>(1)</sup>	20 <sup>(1)</sup>
Cadres	578	538	519
Agents de maîtrise	1 023	965	957
Employés	1 933	1 589	1 628
<b>Total Groupe</b>	<b>3 551</b>	<b>3 111</b>	<b>3 124</b>

(1) Cadres dirigeants basés en France exerçant des responsabilités au sein des filiales françaises ou pour le Groupe à l'international.

### Au 31 décembre 2007



## **JCDecaux remporte le Trophée "EDC - Éthique et Gouvernance" pour la catégorie « Grande entreprise française »**

L'Ecole des Cadres a organisé pour la 6<sup>ème</sup> année consécutive le Trophée « EDC - Éthique et Gouvernance », qui a pour vocation de récompenser les initiatives éthiques exemplaires d'entrepreneurs.

Jean-Charles Decaux a reçu en février 2008 le trophée pour la catégorie « Grande entreprise française ».

Ce prix récompense JCDecaux pour ses valeurs et sa Charte éthique, son engagement auprès de nombreuses associations caritatives et humanitaires et pour ses actions en faveur du développement durable.

A cette occasion, Jean-Charles Decaux a déclaré : « Nous sommes très honorés d'avoir reçu le Prix Ethique et Gouvernance remis par l'EDC. Je souhaite partager cette distinction avec l'ensemble des équipes qui portent au quotidien ces valeurs, fondamentales pour notre Groupe et qui doivent donc être mises en œuvre avec la même intensité dans tous les pays où nous opérons ».

### **Charte Éthique de JCDecaux : priorité à l'intégrité**

Suite à l'acquisition d'Avenir et pour faciliter l'intégration des collaborateurs des deux entités autour de valeurs communes, JCDecaux a adopté dès 2001 des règles de conduite dans les affaires sous la forme d'une Charte Éthique applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Cette Charte a été actualisée en 2004 et mise en œuvre début 2005. Elle est désormais déclinée en deux séries de règles :

- les Règles Éthiques Fondatrices dans le cadre desquelles s'inscrivent les relations avec l'administration, avec les actionnaires et avec les marchés financiers. Un Comité d'Éthique Groupe, composé du Président du Comité d'Audit, du Directeur Juridique et du Directeur de l'Audit Interne, a pour mission de veiller au respect de ces règles, parmi lesquelles l'interdiction de toute forme de corruption active ou passive, qui sont essentielles à l'existence et à la valorisation du Groupe. Ce Comité d'Éthique Groupe a été saisi une fois en 2006 et une fois en 2007. Ces deux saisines ont fait l'objet d'investigations internes et le Comité d'Éthique Groupe, après examen des résultats de ces investigations, a conclu dans ces deux cas à l'absence de manquement aux règles d'intégrité du Groupe.
- un Code de Bonne Conduite abordant les relations avec les fournisseurs et les clients ainsi que les relations des collaborateurs au sein du Groupe. Les règles qui y figurent doivent être mises en œuvre au sein de chaque société du Groupe selon les réglementations nationales en vigueur. Leur respect relève de la responsabilité des directeurs du Groupe tant en France qu'à l'étranger.

En France, ce Code a d'ores et déjà été déployé suite à la mise en place d'un Comité éthique de contrôle des visuels visant à s'assurer de la conformité de certains visuels publicitaires litigieux (alcool, violence, pornographie indirecte, etc.) avec la réglementation applicable, la moralité, et l'image du Groupe. En 2007, ce comité a été saisi à 35 reprises et a refusé 10 campagnes d'affichage.

Par ailleurs, une Charte Éthique Fournisseurs a été diffusée courant 2005 à l'attention des principaux fournisseurs du Groupe en France. Elle est dorénavant systématiquement transmise à tout nouveau fournisseur. Y sont notamment décrits les principes appliqués par le Groupe dans ses relations avec ses fournisseurs.

## **2. RELATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES FOURNISSEURS**

### **Une écoute permanente des clients**

Le succès du Groupe est basé sur la qualité reconnue de ses produits et de ses prestations, ainsi que sur son aptitude à comprendre et anticiper les besoins de ses clients, qu'il s'agisse des collectivités locales, des sociétés de transport ou des annonceurs. Ce sens aigu de la qualité est conforté par la certification ISO 9001 de certaines filiales, notamment en France, en Espagne, au Portugal et en Irlande. L'écoute permanente des clients à travers les équipes marketing, commerciales ou « relations contractants » est complétée par des enquêtes périodiques de satisfaction menées à l'initiative de chaque filiale auprès des principaux annonceurs et collectivités locales.

### **Une centrale d'achats pour le Groupe**

Au sein de la Direction Industrielle située à Plaisir (Yvelines, France), la direction des achats représente une véritable centrale d'achats pour le Groupe. Certifiée ISO 9001 depuis plus de 10 ans, et plus récemment ISO 14001, la Direction Industrielle est chargée de concevoir les mobiliers, d'acheter les sous-ensembles de mobiliers et d'assembler les structures les plus complexes en vue de les livrer aux différentes filiales du Groupe. La Direction Industrielle approvisionne également, pour le compte des filiales, les différentes pièces de rechange et consommables nécessaires à l'entretien et à la maintenance des mobiliers.

En 2007, 80 % des achats de la Direction Industrielle ont été réalisés avec un peu plus de 70 fournisseurs, représentant 7 % du panel global de fournisseurs. Aucun fournisseur n'a représenté plus de 10 % des dépenses annuelles de fabrication. Ces fournisseurs sont sélectionnés en fonction de leur aptitude à répondre aux exigences économiques, de qualité, environnementales et éthiques du Groupe. Les audits périodiques réalisés auprès des principaux fournisseurs permettent de suivre leurs performances qualité, d'alimenter une dynamique de progrès et de s'assurer des mesures mises en place pour respecter la charte éthique du Groupe. Ces audits ont également pour vocation de tisser un véritable lien de partenariat avec les fournisseurs.

Ces principes de sélection, de suivi et d'audit des fournisseurs sont également appliqués par l'ensemble des filiales du Groupe qui s'assurent, préalablement au choix d'un fournisseur, que celui-ci respecte les principes éthiques du Groupe et les réglementations en vigueur, notamment en matière de conditions de travail et d'environnement.

## **3. RELATIONS AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE**

### **JCDecaux, partenaire des grandes causes**

Depuis sa création, JCDecaux s'est engagé activement auprès de nombreuses associations humanitaires et caritatives au service de grandes causes telles que la lutte contre la maladie, la préservation de l'environnement, la protection des populations les plus déshéritées ou encore la sécurité routière. Chaque jour, JCDecaux et ses collaborateurs se mobilisent pour améliorer et contribuer au bien-être du plus grand nombre. En 2007, le Groupe a affiché gracieusement près de 60 000 faces sur ses réseaux pour soutenir ces différentes causes.

Parmi les campagnes affichées gracieusement par le Groupe en 2007 et visant à recueillir des fonds pour la recherche contre la maladie, on retiendra la campagne de sensibilisation sur le cancer menée au Royaume-Uni par Macmillan ou encore, en France, la campagne de l'association « Open du Cœur » destinée à aider les enfants défavorisés, malades ou handicapés. Par ailleurs, JCDecaux participe depuis plus de dix ans, en France et à l'international, à des actions récurrentes de lutte contre le sida.

JCDecaux soutient également activement la préservation de l'environnement. Le Groupe a reconduit en 2007 son soutien à la Fondation Nicolas Hulot. La filiale de JCDecaux en Allemagne a, quant à elle, affiché à titre gracieux des campagnes de sensibilisation en faveur de la préservation des forêts tandis que la filiale de JCDecaux aux États-Unis s'est plus particulièrement focalisée sur des campagnes de sensibilisation du public au réchauffement climatique pour le compte de « The National Conservancy ».

### **Des valeurs citoyennes qui impliquent l'ensemble des collaborateurs de JCDecaux**

En 2007, JCDecaux s'est mobilisé pour la 6ème année consécutive autour de l'Association Française contre les Myopathies (AFM) et du Téléthon.

Le Groupe a organisé sa 2ème vente en ligne aux enchères de 6 faces publicitaires sur les Champs-Élysées. Cette vente, remportée par la société Le Numéro 118 218, a permis de collecter 10 500 euros au profit du Téléthon. L'implication de JCDecaux s'est aussi traduite par l'affichage et la prise en charge (à hauteur de 50 %) du coût d'impression de 12 000 affiches Téléthon et par la mise à disposition de véhicules (grues, nacelles, camions) pour répondre aux besoins logistiques du Téléthon.

## **4. ENVIRONNEMENT**

Acteur majeur de l'embellissement des villes, JCDecaux a aussi pour vocation de participer à la protection de l'environnement urbain. Le Groupe a ainsi mis en place un programme complet d'actions destinées à limiter son empreinte écologique : réduction des consommations en énergie, eau et matières premières, recours aux énergies renouvelables, recyclage de tonnes d'affiches, rénovation des mobiliers. Parallèlement, JCDecaux met sa capacité d'innovation au service des collectivités locales : développement du système Cyclocity (dispositif, unique au monde, de location de vélos en libre service 24h sur 24 et 7 jours sur 7 avec système de paiement automatisé), conception de mobiliers dédiés à la collecte de déchets.

JCDecaux a pour ambition de satisfaire les standards internationaux les plus élevés en matière de protection de l'environnement. Ainsi, en 2007, trois nouvelles filiales du Groupe ont obtenu la certification ISO 14001, ce qui porte à cinq le nombre total de filiales certifiées : Espagne (2003), Norvège (2006), France (2007), Portugal (2007), Italie (2007), représentant 42 % du chiffre d'affaires Groupe publié en 2007. En outre, le Groupe souhaite s'engager dans une démarche d'analyse et de réduction de ses gaz à effet de serre. Pour garantir un plan d'action concret et efficace, JCDecaux a réalisé fin 2007 une estimation de ses émissions grâce à la méthode du Bilan Carbone® développée par l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie). Les résultats de ce premier bilan, centré sur les activités de conception, d'installation, d'exploitation et d'affichage de mobilier urbain en France permettront, en 2008, de définir un plan d'action afin d'inscrire la réduction de gaz à effet de serre dans le cadre des engagements du Groupe.

Enjeux	Objectifs	Actions
Améliorer la qualité de vie en ville	Améliorer l'environnement urbain	« Dédensification » du patrimoine par utilisation de panneaux déroulants.
		Création de mobiliers multifonctionnels : abribus intégrant des récupérateurs de verre, colonnes Morris dotées de cabines téléphoniques, etc.
	Développer des solutions favorisant les « déplacements doux »	Conception du système Cyclocity (système automatisé de location de vélos en libre service 24h sur 24 et 7 jours sur 7).
	Contribuer à la collecte des déchets	Création de mobiliers de collecte sélective de déchets pour piles, verre, papiers.
	Sensibiliser les citoyens à la préservation de la planète	Affichage à titre gracieux de campagnes d'information en faveur de la protection de l'environnement.
Réduire les consommations en eau, énergie et matières premières	Réduire les consommations en eau	Mise en place systématique dans les sanisettes JCDecaux d'un système de recyclage de l'eau de lavage.
		Recherche de solutions alternatives pour le nettoyage des mobiliers (ex : lavage à l'eau déminéralisée, récupération de l'eau de pluie).
	Réduire les consommations en énergie	Utilisation systématique de ballasts électroniques pour les dispositifs d'éclairage des mobiliers (gain d'énergie de l'ordre de 25 %).
		Utilisation pour l'éclairage de certains mobiliers de tubes fluorescents haut rendement (type T5) générant des gains d'énergie jusqu'à 40 %.
		Généralisation des systèmes de temporisation de l'éclairage dans les zones de passage des bâtiments du Groupe.
	Recourir aux énergies renouvelables	Utilisation de panneaux solaires pour l'éclairage de certains mobiliers urbains.
	Réduire les consommations en carburant	Mise en place d'un programme de réduction des consommations en carburant des véhicules (plan « Or Noir »).
	Préserver la biodiversité	Contrôle de l'origine des bois utilisés afin d'éviter l'utilisation d'espèces végétales protégées.
Réduire la consommation de consommables bureautiques	Mise en place du programme Ecoreflex® de sensibilisation des collaborateurs aux bons gestes environnementaux	
Optimiser et maîtriser les déchets industriels	Réduire les déchets industriels	Eco-conception : prise en compte de la fin de vie des mobiliers dès leur conception.
		Utilisation de conditionnements réutilisables (notamment racks métalliques) pour le stockage et le transport des mobiliers et pièces de maintenance.
		Utilisation de tubes fluorescents « longue durée » pour réduire la fréquence de changement de ces tubes.
	Trier et valoriser les déchets	Tri sélectif des déchets industriels et traitement par des filières agréées avec priorité donnée au recyclage.
		Prise en compte dans la conception des mobiliers des contraintes de fin de vie (éco-conception).

### **Consommations électriques des mobiliers : des recherches permanentes d'éco-efficience**

Après la mise en place systématique, pour l'ensemble des mobiliers éclairés, de ballasts électroniques générant une économie d'énergie de l'ordre de 25 %, le bureau d'études de JCDecaux a intensifié ses recherches pour réduire la consommation électrique des mobiliers. En 2007, un nouveau système d'éclairage associé à une nouvelle génération de motorisation pour le défilement des affiches ont été développés et intégrés dans l'ensemble des mobiliers installés dans le cadre du contrat avec la ville de Paris. Ces dispositifs innovants permettent de générer un gain d'énergie de l'ordre de 30 à 50 % par rapport aux mobiliers précédemment installés dans la capitale française et seront progressivement généralisés dans le cadre de nouveaux contrats de mobilier urbain.

### **Énergie solaire : au total, plus de 1 500 abribus solaires installés par JCDecaux**

La capacité d'innovation de JCDecaux est également mise au service de l'environnement. JCDecaux a développé un abribus non publicitaire, équipé de panneaux solaires, pouvant rester éclairé la nuit sans consommer d'électricité. Les premiers abribus de ce type ont été installés en 2003 dans la ville de Plymouth au Royaume-Uni. Depuis cette date, de nouveaux contrats ont été signés, notamment avec les villes de Nottingham, Leicester, Vancouver, Chicago, Los Angeles, Stavanger, et, plus récemment, Strasbourg. En 2007, le nombre total d'abribus solaires installés par JCDecaux s'élevait à près de 1 500 (dont 700 au Royaume-Uni).

Les recherches actuelles du bureau d'étude devraient, à moyen terme, permettre d'intégrer les technologies solaires dans les abribus publicitaires et autres mobiliers urbains.

### **Le vélo : une réponse écologique aux déplacements urbains**

Cyclocity, système de vélo en libre service conçu et développé par JCDecaux, s'est définitivement imposé en 2007 comme un véritable moyen de transport « collectif individuel ». Après Vienne (Autriche), Cordoue et Gijon (Espagne), Lyon et Bruxelles, 2007 a vu le lancement d'Aix en Provence, Paris, Séville, Besançon, Mulhouse, Marseille, Toulouse et Rouen ainsi que les gains de Luxembourg, Amiens et Nantes. Au total, près de 28 millions de locations ont été enregistrées depuis l'ouverture de chacune de ces villes pour 30 000 vélos en circulation. Sur la base d'une distance moyenne de 2 km parcourus par location, cela représente au total près de 56 millions de kilomètres parcourus par les vélos. Ces distances auraient généré plus de 11 000 tonnes de CO<sub>2</sub> si elles avaient été réalisées en automobile<sup>(1)</sup>.

*(1) Estimations ADEME - le parc automobile actuel de véhicules particuliers roulant en milieu urbain génère en moyenne 200 g de CO<sub>2</sub> par kilomètre parcouru.*

### **Des économies substantielles de carburant grâce à l'éco-conduite**

JCDecaux a continué, en 2007, à déployer sur dix filiales du Groupe son programme d'actions visant à réduire la consommation en carburant de ses véhicules. Ce programme, baptisé « plan Or Noir », consiste à modifier le comportement des conducteurs au volant, à travers la mise en place d'un guide de conduite et de stages de formation comprenant une phase pratique et une phase théorique.

### **Véhicules écologiques : développer des solutions adaptées**

La politique développement durable du Groupe JCDecaux passe également par la mise en place d'une flotte de véhicules répondant aux contraintes environnementales d'aujourd'hui et de demain, et notamment en matière d'émission de CO<sub>2</sub>. Ainsi, JCDecaux prend en compte, dans le renouvellement et le développement de son parc véhicules, les solutions les plus adaptées du marché des véhicules propres. Cette approche écologique passe également par une recherche permanente d'optimisation des déplacements, voire la mise en place d'organisations logistiques complètement éco-conçues comme cela a été proposé à la Ville de Paris pour le contrat Vélib' (voir encadré ci-après). En 2007, la flotte de véhicules JCDecaux comptait 236 véhicules écologiques, électriques ou fonctionnant avec des carburants alternatifs (GNV, biodiesel ou GPL), ainsi que 166 vélos à assistance au pédalage utilisés par les agents d'exploitation chargés de l'entretien et de la maintenance des systèmes Cyclocity.

### **Lavage écologique des mobiliers à l'eau de pluie et sans détergent**

En 2007, JCDecaux a poursuivi l'installation de récupérateurs d'eau de pluie dans ses agences et dépôts en France. L'objectif est de garantir une autonomie en eau de ses sites pour le lavage des mobiliers urbains. Outre l'économie substantielle en eau potable, le lavage à l'eau de pluie présente de nombreux avantages écologiques. Ses propriétés naturellement nettoyantes mettent fin à l'usage de détergent, au rejet polluant dans les égouts et au rinçage après lavage. A fin 2007, JCDecaux possédait une capacité totale de récupération d'eau de pluie de plus de 260 000 litres.

### **Tri sélectif et recyclage des déchets**

JCDecaux porte une attention particulière à la maîtrise des déchets générés par ses activités à tous les stades du cycle de vie de ses produits. Un tri sélectif des déchets est effectué par la mise en place, au niveau de chaque site de production et d'exploitation, de conteneurs spécifiquement dédiés à la récupération des affiches, des tubes fluorescents, des déchets d'emballage, du fer, de l'aluminium, du verre et des gravats. L'ensemble des déchets ainsi récupérés est acheminé vers des centres de traitement agréés afin d'être recyclés et/ou valorisés. Depuis 2006, dans le cadre de la nouvelle directive européenne sur le retraitement des DEEE (Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques), JCDecaux a mis en place des moyens pour assurer le démantèlement et le traitement des produits électriques et électroniques en fin de vie, et contenant des métaux lourds.

### **Ecoreflex : sensibilisation des collaborateurs aux bonnes pratiques environnementales**

JCDecaux a renforcé en 2007 son programme Ecoreflex®, visant à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux bonnes pratiques environnementales. Au travers d'un site internet interactif, de communiqués et d'affichages, JCDecaux les invite à adopter, au quotidien, des gestes simples et concrets afin de limiter les consommations de papier, d'énergie et d'eau. Fin 2007, une enquête interne sur les déplacements « domicile-travail » et déplacements professionnels a été réalisée par la Direction Développement Durable auprès des 1 100 collaborateurs du siège de Plaisir et de Neuilly (Région parisienne). A l'issue de cette enquête, un plan d'action sera déployé en 2008 visant notamment à favoriser le covoiturage et l'utilisation des transports collectifs et des modes de déplacement doux.

### Provisions, garanties et indemnités pour risque environnemental

Les installations du Groupe ne sont pas soumises à obligation de garanties financières propres à assurer la surveillance d'un site ainsi que toute intervention nécessitée par un risque de pollution. Aucune décision judiciaire liée à un dommage causé à l'environnement n'a été prise à l'encontre du Groupe en 2007.

### Vélib' : un service complètement éco-conçu pour la ville de Paris

Pour répondre aux préoccupations environnementales grandissantes, JCDecaux a souhaité s'engager dans une démarche active de réduction globale de son empreinte écologique. Ainsi, la mise en œuvre du service Vélib' à Paris émerge d'une réflexion globale sur les déplacements et la qualité de vie en milieu urbain. Elle concrétise également l'aboutissement de choix forts en matière d'éco-conception et se donne pour but de faire de Paris la vitrine du premier 'transport collectif individuel'.

Au-delà du service vélos, JCDecaux a exploité de nouvelles pistes écologiques :

- en limitant les déplacements polluants
  - 80 % des déplacements des agents d'exploitation se font à vélo et 20 % à l'aide de véhicules propres (GNV / électriques)
  - le stockage du matériel de maintenance à chaque station permet les réparations sur place
  - les grosses réparations sont effectuées dans l'« atelier de proximité mobile » à bord d'une péniche ayant 12 points d'accostage
- en économisant l'énergie et l'eau
  - les stations sont alimentées avec un contrat d'électricité verte (1)
  - les vélos et stations sont lavés uniquement avec de l'eau de pluie récupérée et sans détergent
- en réduisant les déchets
  - les vélos sont résistants et recyclables
- en compensant les émissions de gaz à effet de serre 'incompressibles'. Un partenariat a ainsi été signé avec Climat Mundi pour rendre la logistique du service « neutre en CO<sub>2</sub> »<sup>©</sup>. Le projet de compensation porte sur une centrale en Inde qui produit de l'électricité à partir de biomasse au lieu de recourir au charbon dont les émissions sont néfastes.

(1) *électricité verte : électricité produite à partir d'énergies renouvelables (éolien, solaire, hydraulique, biomasse).*

# RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le succès de JCDecaux repose sur sa politique ambitieuse en matière de recherche et de développement qui s'est traduite, depuis l'origine du Groupe, par une capacité unique à innover sur le marché de la communication extérieure en développant sans cesse de nouveaux mobiliers et supports publicitaires ainsi qu'en complétant son offre de nouveaux produits, comme le système automatisé de location de vélos, pour créer la ville de demain.

Le Groupe confie à des architectes et des designers de renommée internationale, parmi lesquels Philippe Starck, Lord Norman Foster, Robert A.M. Stern, Mario Bellini, Martin Szekely, Jean-Michel Wilmotte ou Patrick Jouin, la création de ses mobiliers conçus comme des produits innovants et de haute qualité. Les contrats signés avec ces architectes prévoient la conception des mobiliers, la cession des droits d'auteur à la société et comportent des clauses d'exclusivité qui interdisent aux architectes et aux designers de réaliser des mobiliers de même catégorie pour des tiers. Cette année a vu l'installation à Paris des stations Vélib® dessinées par Patrick Jouin associés aux vélos (design JCDecaux).

Esthétisme et fonctionnalité sont au cœur du concept de mobilier urbain de JCDecaux. Le Groupe dispose d'un bureau d'études et de design intégrés sur lesquels il s'appuie pour développer de nouveaux produits. JCDecaux s'efforce de rassembler un maximum de fonctionnalités dans les supports publicitaires qu'il développe afin de minimiser l'encombrement de la voie publique et de multiplier les services aux citoyens.

Le Groupe attache une importance primordiale au respect de l'environnement et de la culture des villes où il exerce ses activités. Dans chaque pays, JCDecaux fait appel à des architectes nationaux afin de concevoir des mobiliers qui s'intègrent harmonieusement dans l'architecture locale et qui s'adaptent aux caractéristiques et à la culture de chaque ville.

## Avec Cyclocity, JCDecaux est le numéro un mondial du vélo en libre service

Fort de ses 28 brevets, Cyclocity® a été développé autour d'un concept simple : concilier en zone urbaine accessibilité, sécurité, liberté et écologie. Le projet de Paris (Vélib') a permis au bureau d'études de travailler sur une nouvelle génération de vélos innovante sur le plan technologique (robustesse et sécurisation des vélos, système de location et de paiement automatisé), permettant d'améliorer le service pour le confort des utilisateurs. Avec près de 13 millions de locations enregistrées à Paris entre le 15 juillet et la fin de l'année, les Parisiens ont fait la démonstration que les citoyens plébiscitent les nouvelles mobilités et le développement durable.

De nombreux représentants des villes du monde entier viennent à Paris mesurer l'efficacité et l'intérêt que représente un tel système pour l'image de la ville.

Cyclocity®, et en particulier Vélib®, ont de nouveau été largement récompensés en 2007 :

- **Grand Prix Stratégies du Design 2007**, décerné à Vélib', pour son style, son intérêt en termes de qualité, et la démarche d'innovation qu'il incarne.
- **Prix italien « Environment Friendly Innovation »** pour la catégorie Mobilité.
- **Grand prix des modes doux 2007**, organisé par Ville et Transports Magazine, le magazine professionnel du Transport Européen. Deux éléments ont particulièrement retenu l'attention du jury : l'étonnante rapidité du déploiement du système qui s'est fait en moins de 4 mois, et la transformation de la capitale, dans un temps record, en une vitrine du vélo pour le monde entier.
- **Janus 2007 du service**, un label parrainé par le ministère de l'industrie et du commerce extérieur décerné par un jury composé d'experts issus de l'industrie, du design, de l'architecture, du développement durable et de la communication s'appuyant sur 5 critères, les 5 « E » : Ergonomie, Esthétique, Economie, Ethique et Emotion.
- **Grand Prix du DSI 2007**, décerné à Bertrand Kientz, Directeur des Systèmes d'information de JCDecaux, notamment pour l'informatisation des bornes Vélib' donnant accès aux vélos en libre service à Paris. Le système d'informations a été déployé sur la base des innovations électroniques issues des recherches de la Direction des Nouvelles Technologies pilotée par Jacques Le Gars.
- **Prix de l'Observateur du design 2008** décerné à Vélib' : au-delà de l'objet et du nom, le jury récompense une démarche globale d'innovation.

Afin de faire reconnaître officiellement, par des organismes extérieurs, la prise en compte du développement durable au sein du Groupe, la direction industrielle s'est engagée dans une démarche ISO 14 000 et a obtenu la certification ISO 14 001 en février 2007. Diminution des consommations électriques des mobiliers, rationalisation des filières de recyclage, recherche de matériaux « écologiques » font partie des axes de développement qui ont pu être mis en valeur dans les réponses aux appels d'offre en 2007.

Afin d'optimiser son offre produits, le Groupe a, par ailleurs, mené une politique ambitieuse de développement qui concilie diversité des designs, standardisation maximale de ses composants de base, et rationalisation des coûts de production. Acteur majeur de la communication offerte aux citoyens, le Mobilier Urbain bénéficie aujourd'hui des avancées des nouvelles technologies de l'information et de la communication, dans les domaines de l'information visuelle, des communications radio (emploi massif des technologies GPRS pour interconnecter les mobiliers sans travaux de voirie, de Bluetooth pour connecter les citoyens aux Mobiliers Urbains, innovations concernant la lecture RFID sur les bornettes vélos ...), ou des technologies logicielles de l'environnement Internet et de l'Internet mobile, en vue d'offrir un service toujours plus réactif et personnalisé aux utilisateurs..

Avec un bureau d'études, une Direction des Nouvelles Technologies et une Direction des Arts Graphiques intégrés, JCDecaux dispose de tous les atouts et d'une force de frappe très importante pour répondre rapidement à tous les appels d'offres et concevoir des mobiliers innovants, parfaitement adaptés au cahier des charges de ses clients en France ou dans le reste du monde. La direction Industrielle est certifiée ISO 9001 depuis juin 2003.

Grâce à cette force interne de développement et à une organisation opérationnelle extrêmement efficace, JCDecaux a pu relever le défi exceptionnel de faire fabriquer, assembler et installer, entre le 27 février et le 15 juillet 2007, 768 stations Vélib® dans Paris et 15 360 bornettes. Ce sont ainsi 10 000 vélos qui ont été mis en circulation, à disposition des Parisiens le 15 juillet 2007, après un temps d'installation record.

Au cours des quatre dernières années, JCDecaux a consacré des efforts importants à la recherche et au développement (9,9 millions en 2007, 7,4 millions en 2006, 7,6 millions en 2005 et 7,7 millions d'euros en 2004), tout en veillant à optimiser davantage chaque année ses gammes de produits et ses efforts de recherche.

Les 9,9 millions d'euros de frais de recherche et développement de l'année 2007 ont été engagés en France pour l'essentiel (9,4 millions d'euros) et dans le cadre de l'activité Mobilier Urbain pour la quasi-totalité (9,8 millions d'euros).

La politique d'investissement du Groupe, ainsi que ses principaux investissements réalisés et futurs, sont indiqués en page 61 du présent document.



# CyclOcity

En Europe

Pays	Villes	Dates de mise en service
Autriche	Vienne	Mai 03
Belgique	Bruxelles	Septembre 06
France	Amiens	Février 08
	Aix en Provence	Juillet 07
	Besançon	Septembre 07
	Lyon	Mai 05
	Marseille	Octobre 07
	Mulhouse	Septembre 07
	Nantes	Mai 08
	Paris	Juillet 07
	Rouen	Décembre 07
	Toulouse	Novembre 07

Luxembourg	Luxembourg	Mars 08
Espagne	Cordoue	Octobre 03
	Gijon	Juillet 04
	Séville	Juillet 07

- Stations opérationnelles
- Stations prévues

# LES ÉTATS FINANCIERS

<b>Commentaires sur les comptes consolidés</b>	<b>51</b>
Commentaires sur les comptes	51
Évolution récente et perspectives	61
Politique d'investissement	61
<b>Comptes consolidés et annexe</b>	<b>62</b>
Bilan	62
Compte de résultat	64
Variation des capitaux propres	65
Tableau des flux de trésorerie	66
Annexe aux comptes consolidés	67
<b>Commentaires sur les comptes sociaux</b>	<b>118</b>
Commentaires sur l'activité	118
Commentaires sur les comptes	118
Évolution récente et perspectives	119
<b>Comptes sociaux et annexe</b>	<b>120</b>
Bilan	121
Compte de résultat	122
Annexe aux comptes sociaux	123

# COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

## I. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

La lecture des commentaires ci-dessous concernant la situation financière et les résultats du Groupe doit s'accompagner de celle des états financiers consolidés audités, des annexes et autres informations financières incluses dans le présent Document de Référence. En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de l'exercice 2007 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IAS/IFRS adoptées par l'Union Européenne et applicables à la date d'arrêté de ces comptes, soit le 31 décembre 2007 et présentés avec des informations financières comparatives 2006 établies selon ce même référentiel.

### Introduction

Le chiffre d'affaires du Groupe provient principalement de la vente d'espaces publicitaires, dans le cadre des trois activités suivantes : la publicité sur le mobilier urbain (« Mobilier Urbain »), la publicité dans les transports (« Transport ») et l'affichage grand format (« Affichage »). Le chiffre d'affaires non publicitaire est lié à la vente, la location et l'entretien de mobiliers urbains ainsi qu'à la mise en œuvre de solutions techniques innovantes associées aux campagnes publicitaires de mobilier urbain.

De sa création en 1964 à 1999, le développement du Groupe s'est fait principalement par croissance interne et le Mobilier Urbain a représenté l'activité principale de JCDecaux. En 1999, JCDecaux a acquis le pôle Média Communication Publicité Extérieure (ou pôle Avenir) du groupe Havas et a ainsi étendu ses activités de communication extérieure à l'Affichage et à la Publicité dans les transports. Depuis 2001, le Groupe a poursuivi son développement par croissance interne et externe en menant à bien des opérations d'acquisition et de partenariat dans plusieurs pays d'Europe, puis en Chine durant l'année 2005.

### Synthèse de l'activité sur la période 2006-2007

Le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de 8,2 % en 2007. A périmètre et taux de change constant, le chiffre d'affaires a augmenté de 8,8 %. La marge opérationnelle du Groupe a progressé de 4,0 % en 2007 et a représenté 26,4 % du chiffre d'affaires, contre 27,4 % en 2006. Le résultat d'exploitation du Groupe a progressé de 6,8 % en 2007 et a représenté 16,6 % du chiffre d'affaires en 2007, contre 16,8 % en 2006.

Le chiffre d'affaires de l'activité Mobilier Urbain a progressé de 6,0 % en 2007. A périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 5,5 %. La marge opérationnelle de l'activité Mobilier Urbain a représenté 39,0 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 41,4 % en 2006. Le résultat d'exploitation a représenté 24,2 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 25,7 % en 2006.

Le chiffre d'affaires de l'activité Transport a progressé de 13,1 % en 2007. A périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 16,7 %. La marge opérationnelle de l'activité Transport a atteint 10,9 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 10,4 % en 2006. Le résultat d'exploitation a représenté 7,5 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007 contre 6,6 % en 2006.

Le chiffre d'affaires de l'activité Affichage a progressé de 7,7 % en 2007. A périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 7,3 %. La marge opérationnelle de l'Affichage a atteint 17,6 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 16,0 % en 2006. Le résultat d'exploitation a représenté 11,3 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 9,2 % en 2006.

Le tableau suivant présente en synthèse le chiffre d'affaires, la marge opérationnelle, le résultat d'exploitation et les ratios de marge opérationnelle et de résultat d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires pour chacune des trois activités du Groupe sur les exercices 2006 et 2007.

Exercice clos au 31 décembre

<i>En millions d'euros, sauf pourcentages</i>	2007	2006
<b>MOBILIER URBAIN</b>		
Chiffre d'affaires		
- Publicité	945,2	883,8
- Vente, location et entretien	97,6	100,3
<b>Chiffre d'affaires Total</b>	<b>1 042,8</b>	<b>984,1</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>406,7</b>	<b>407,8</b>
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>39,0 %</i>	<i>41,4 %</i>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>252,0</b>	<b>252,9</b>
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>24,2 %</i>	<i>25,7 %</i>
<b>TRANSPORT</b>		
Chiffre d'affaires	574,1	507,7
Marge opérationnelle	62,3	52,9
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>10,9 %</i>	<i>10,4 %</i>
Résultat d'exploitation	42,8	33,3
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>7,5 %</i>	<i>6,6 %</i>
<b>AFFICHAGE</b>		
Chiffre d'affaires	489,7	454,6
Marge opérationnelle	86,2	72,9
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>17,6 %</i>	<i>16,0 %</i>
Résultat d'exploitation	55,4	41,7
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>11,3 %</i>	<i>9,2 %</i>
<b>TOTAL GROUPE</b>		
Chiffre d'affaires	2 106,6	1 946,4
Marge opérationnelle	555,2	533,6
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>26,4 %</i>	<i>27,4 %</i>
Résultat d'exploitation	350,2	327,9
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>16,6 %</i>	<i>16,8 %</i>

Lorsqu'elles sont engagées sur plusieurs activités, les sociétés du Groupe sont rattachées à leur activité dominante. Dans le cas où les activités minoritaires sont significatives, le chiffre d'affaires, la marge opérationnelle et le résultat d'exploitation des sociétés concernées sont alloués aux différentes activités exercées. L'évolution du portefeuille d'activités peut ainsi amener le Groupe à ajuster en conséquence l'allocation des sociétés sur les trois segments d'activité.

## 1. CHIFFRE D'AFFAIRES

### 1.1. Définitions

Le chiffre d'affaires publicitaire généré par les réseaux publicitaires du Groupe dépend de deux facteurs principaux :

#### Les réseaux

Le Groupe commercialise des réseaux qui regroupent les faces publicitaires situées sur ses mobiliers et sur ses autres supports d'affichage et facture les annonceurs en fonction de la taille et de l'audience de ses réseaux publicitaires. Si l'augmentation du nombre de faces liée à l'installation de nouveaux supports publicitaires dans le cadre de gains de concessions ou à la mise en place de supports déroulants, ou, inversement, la diminution du nombre de faces liée à la perte d'une ou de plusieurs concessions, ont une incidence sur la tarification des réseaux, il n'y a pas de corrélation directe entre l'évolution du nombre de faces publicitaires d'un réseau et l'évolution de son chiffre d'affaires, et ce, en raison de la dimension qualitative des réseaux.

#### Les tarifs

Le Groupe s'efforce de pratiquer des tarifs qui reflètent la qualité supérieure de ses supports publicitaires, qui sont généralement situés au cœur des villes et aux meilleurs emplacements et qui, regroupés en réseaux, permettent aux annonceurs d'optimiser l'émergence de leurs campagnes publicitaires. Les tarifs pratiqués dépendent donc de la qualité des supports, de leur emplacement, de la taille du réseau et, plus généralement, de la conjoncture globale du marché publicitaire et de l'économie.

#### 1.1.1. Croissance interne et croissance externe

La croissance interne du Groupe correspond à la croissance du chiffre d'affaires hors acquisitions, prises de participation et cessions d'actifs, à taux de change constants, mais y compris le chiffre d'affaires lié au gain de nouvelles concessions. La croissance externe correspond à la croissance interne augmentée du chiffre d'affaires généré par les sociétés acquises et par les sociétés nouvellement intégrées au périmètre de consolidation (dans le cadre d'opérations de partenariat), et diminuée de l'impact négatif sur le chiffre d'affaires des cessions d'actifs, et augmentée ou diminuée de l'impact du change.

#### 1.1.2. Chiffre d'affaires publicitaire

Le chiffre d'affaires provenant de la vente d'espaces publicitaires est présenté sur une base nette, après déduction des remises commerciales. Pour l'activité Affichage, dans certains pays, des commissions sont versées par le Groupe aux agences de publicité et aux centrales d'achat d'espaces publicitaires lorsque celles-ci jouent le rôle d'intermédiaire entre le Groupe et les annonceurs. Ces commissions sont alors déduites du chiffre d'affaires. Pour les contrats où le Groupe paie une redevance variable, ou bien reverse une partie de ses recettes publicitaires, et dans la mesure où le Groupe n'agit pas en tant que mandataire mais assume les risques et avantages liés à l'activité, le Groupe comptabilise en chiffre d'affaires la totalité des recettes publicitaires avant les redevances et reversements, et comptabilise les redevances et la partie du chiffre d'affaires reversée en charges d'exploitation : les charges d'escomptes sont déduites du chiffre d'affaires.

#### 1.1.3. Chiffre d'affaires non publicitaire

Outre la commercialisation d'espaces publicitaires situés sur ses mobiliers, le Groupe exerce, essentiellement en France et au Royaume-Uni, une activité de vente, location et entretien de mobilier urbain dont le chiffre d'affaires est comptabilisé dans l'activité Mobilier Urbain. D'autre part, le Groupe commercialise la mise en œuvre de solutions techniques innovantes associées aux campagnes publicitaires de mobilier urbain, selon le concept « JCDecaux Innovate ».

### 1.2. Évolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 2 106,6 millions d'euros en 2007 contre 1 946,4 millions d'euros en 2006. Les opérations d'acquisitions, de partenariats et d'échanges d'actifs intervenues en cours d'année 2007 ont eu un effet positif de 15,1 millions d'euros sur le chiffre d'affaires de l'exercice. La fluctuation des devises entre 2006 et 2007 a généré quant à elle un impact de change négatif de -27,0 millions d'euros sur le chiffre d'affaires. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne du chiffre d'affaires s'est élevée à 8,8 % en 2007. Cette performance reflète la bonne tenue des segments Mobilier Urbain et Affichage, dont la croissance interne s'est établie respectivement à +5,5 % et +7,3 %, et celle du segment Transport qui a connu une croissance interne à deux chiffres à +16,7 %.

#### 1.2.1. Chiffre d'affaires par activité

##### Mobilier Urbain

Le chiffre d'affaires total de l'activité Mobilier Urbain s'est élevé à 1 042,8 millions d'euros en 2007, contre 984,1 millions d'euros en 2006, soit une progression de 6,0 %.

Les variations de périmètre ont contribué à la croissance du chiffre d'affaires de l'activité Mobilier Urbain à hauteur de 9,8 millions d'euros. Elles concernent principalement l'acquisition de Wall Nederland et les prises de participation dans Wall USA et RTS Kazakhstan.

Les variations des cours de change entre 2006 et 2007 ont généré un impact négatif annuel de -5,2 millions d'euros sur le chiffre d'affaires du Mobilier Urbain, principalement lié au dollar américain.

#### ▪ **Chiffre d'affaires publicitaire**

Le chiffre d'affaires publicitaire a augmenté de 6,9 % en 2007.

À périmètre et taux de change constants, la croissance interne du chiffre d'affaires publicitaire de l'activité Mobilier Urbain a été de 6,5 % sur l'année 2007. La Scandinavie a réalisé une progression à deux chiffres. Une croissance solide a également été enregistrée en Espagne, aux Pays-Bas, en Autriche, au Royaume-Uni et en Italie. Le chiffre d'affaires a poursuivi sa croissance à deux chiffres dans la zone Reste du Monde ainsi qu'en Asie-Pacifique, notamment au Japon, à Singapour, en Corée et en Australie.

#### ▪ **Chiffre d'affaires non publicitaire**

Le chiffre d'affaires non publicitaire s'est élevé à 97,6 millions d'euros en 2007, contre 100,3 millions d'euros en 2006, soit une baisse de -2,7 %. Cette baisse provient des ventes de matériel, de la location de mobilier urbain et des prestations d'entretien et est en partie compensée par l'augmentation des prestations de services, bénéficiant du développement de la facturation de solutions techniques innovantes associées aux campagnes publicitaires de mobilier urbain. Le chiffre d'affaires non publicitaire est par nature plus volatile que le chiffre d'affaires publicitaire car il est constitué pour une partie significative de ventes ponctuelles de matériels ou de services.

#### **Transport**

Le chiffre d'affaires de l'activité Transport s'est élevé à 574,1 millions d'euros en 2007, contre 507,7 millions d'euros en 2006, soit une croissance de 13,1 %.

Les variations de périmètre ont contribué à la croissance du chiffre d'affaires de l'activité Transport à hauteur de 3,6 millions d'euros. Elles concernent principalement les sociétés en charge de la commercialisation des espaces publicitaires des métros de Pékin et Shanghai.

L'effet de change a eu un impact négatif de -22,1 millions d'euros sur le chiffre d'affaires de cette activité en 2007, lié aux activités aux Etats-Unis, à Hong Kong et en Chine.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires de l'activité Transport a enregistré une hausse de 16,7 % en 2007. La France, le Royaume-Uni, la Scandinavie, l'Espagne, le Portugal, les Etats-Unis, la Chine et Hong Kong affichent une croissance à deux chiffres sur la période. Une forte progression a également été réalisée en Italie et en Europe Centrale.

#### **Affichage**

Le chiffre d'affaires de l'activité Affichage s'est élevé à 489,7 millions d'euros en 2007, contre 454,6 millions d'euros en 2006, soit une progression de 7,7 %. L'effet de change a eu un impact positif de 0,3 million d'euros.

Les variations de périmètre (déconsolidation de Cestrian au Royaume-Uni fin 2006 ; acquisition de Metropolis en 2006, puis échange d'actifs avec Affichage Holding en 2007 en Europe Centrale) ont eu un impact positif de +1,7 million d'euros.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 7,3 % en 2007. Le Royaume-Uni et l'Espagne ont connu une croissance à deux chiffres. Une croissance solide a également été enregistrée en Irlande et en Autriche.

### 1.2.2. Chiffre d'affaires par zone géographique

Exercice au 31 décembre	2007		2006	
	Chiffre d'affaires	% du total	Chiffre d'affaires	% du total
<i>En millions d'euros, sauf pourcentages</i>				
France	589,1	28,0	580,4	29,8
Royaume-Uni	301,4	14,3	265,3	13,6
Reste de l'Europe	759,0	36,0	692,7	35,6
Asie-Pacifique	285,5	13,5	251,9	13,0
Amérique du Nord	153,4	7,3	140,7	7,2
Reste du monde (1)	18,2	0,9	15,4	0,8
<b>Total</b>	<b>2 106,6</b>	<b>100,0</b>	<b>1 946,4</b>	<b>100,0</b>

(1) En 2006, la zone «Reste du monde» comprend le Brésil, l'Argentine, le Chili et l'Uruguay; en 2007, elle comprend également l'Ouzbékistan et le Kazakhstan.

- Le chiffre d'affaires total de la France s'est établi à 589,1 millions d'euros en 2007, soit une augmentation de 1,5 % par rapport à 2006 due notamment à une forte progression du segment Transport.
- Le chiffre d'affaires du Royaume-Uni a représenté 301,4 millions d'euros, en progression de 13,6 % par rapport à 2006.  
A périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires du Royaume-Uni progresse de 15,4 % grâce notamment à l'activité Affichage.
- Dans la zone « Reste de l'Europe », le chiffre d'affaires s'est élevé à 759,0 millions d'euros, en progression de 9,6 % par rapport à 2006.  
À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires du Reste de l'Europe a progressé de 8,1 %, tiré par la croissance à deux chiffres de la Scandinavie et de l'Espagne. La bonne performance des Pays-Bas, de l'Irlande, de l'Europe Centrale et du Portugal ont également contribué à la performance de cette zone géographique.
- Le chiffre d'affaires de la zone Asie-Pacifique a représenté 285,5 millions d'euros, en augmentation de 13,3 % par rapport à 2006.  
A périmètre et à taux de change constants, la hausse du chiffre d'affaires de l'Asie-Pacifique s'est élevée à 17,6 % par rapport à 2006, favorisée par la croissance de l'ensemble des pays de la zone.
- Le chiffre d'affaires de la zone Amérique du Nord s'est élevé à 153,4 millions d'euros, en progression de 9,0 % par rapport à 2006.  
À taux de change constants, le chiffre d'affaires de la zone Amérique du Nord a progressé de 14,5 %. La zone a notamment bénéficié des très bonnes performances commerciales des aéroports aux Etats-Unis.
- Le chiffre d'affaires de la Zone Reste du Monde s'est élevé à 18,2 millions d'euros, en progression de 18,2 % par rapport à 2006.  
À taux de change constants, le chiffre d'affaires de la zone Reste du Monde a progressé de 10,6 % notamment grâce à la croissance significative du chiffre d'affaires au Brésil.
- Pour ce qui est du poids relatif de chaque zone géographique au sein du Groupe, le dynamisme des zones Royaume-Uni et Asie-Pacifique en 2007 font progresser leurs contributions au chiffre d'affaires consolidé du Groupe, le poids du Royaume-Uni passant de 13,6 % en 2006 à 14,3 % en 2007 et celui de la zone Asie-Pacifique passant de 13,0 % en 2006 à 13,5 % en 2007. En contrepartie, le poids relatif de la France diminue.

### 1.3. Impact des opérations de croissance externe sur le chiffre d'affaires Groupe

L'impact des opérations d'acquisition et de partenariat sur le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a représenté 15,1 millions d'euros en 2007, dont 9,8 millions d'euros sur l'activité Mobilier Urbain, 3,6 millions d'euros sur l'activité Transport et 1,7 million d'euros sur l'activité Affichage.

Cet impact résulte principalement des opérations suivantes :

- acquisition de Metropolis en 2006, société présente en Croatie, Serbie, Monténégro et Slovénie ;
- déconsolidation de Cestrian Imaging au Royaume-Uni depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2006 ;
- augmentation de la participation du Groupe dans Beijing Metro au cours du 2<sup>nd</sup> semestre 2006 et baisse de la participation dans Shanghai Metro au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2007 ;
- acquisition de Jinan Bus en Chine début 2007 ;
- consolidation proportionnelle de Wall USA à 50 % début janvier 2007 et montée à 60 % de JCDecaux dans Wall USA fin avril 2007 ;
- acquisition de Wall Nederland fin avril 2007 ;
- acquisition de VVR-Berek présente dans les activités Mobilier Urbain et Transport en Allemagne fin septembre 2006, puis revente fin avril 2007 ;
- vente de RGS et Georg Zacharias en Allemagne fin avril 2007 ;
- prise de participation de 50 % dans RTS Kazakhstan fin mai 2007 ;
- échange d'actifs avec Affichage Holding au 1<sup>er</sup> juillet 2007 (cession des activités du Groupe en Bosnie-Herzégovine, Serbie, Montenegro et Hongrie, acquisition des parts d'Affichage Holding en Croatie et Slovénie).

## 2. LA MARGE OPÉRATIONNELLE

### 2.1. Définitions

Le Groupe mesure sa performance au moyen d'un certain nombre d'indicateurs. Pour ce qui concerne le suivi de l'exploitation, le Groupe privilégie deux indicateurs qui sont :

- la marge opérationnelle,
- le résultat d'exploitation.

Cette structure d'indicateurs permet au Groupe de piloter les deux aspects de son modèle financier, l'activité d'exploitation des espaces publicitaires d'une part, et l'activité patrimoniale d'autre part.

La marge opérationnelle se définit comme le chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation et des coûts commerciaux, généraux et administratifs, à l'exclusion des consommations de pièces détachées au titre de la maintenance, de la perte de valeur des stocks, des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des autres charges et produits opérationnels. La marge opérationnelle inclut les dotations aux provisions nettes de reprises relatives aux comptes clients. La marge opérationnelle est impactée des charges d'escomptes comptabilisées en moins du chiffre d'affaires et des produits d'escompte enregistrés en moins des coûts directs d'exploitation, d'une part et des charges de stock-options, comptabilisées sur la ligne « Coûts commerciaux, généraux et administratifs » d'autre part.

Environ 80 % des charges d'exploitation sont fixes et ne varient pas directement en fonction du chiffre d'affaires. Lorsque le Groupe étend son réseau, le niveau des charges d'exploitation fixes – telles que les redevances fixes versées aux concédants, les charges locatives et les charges de maintenance – croît, mais l'augmentation de ces charges peut ne pas être directement proportionnelle à celle du chiffre d'affaires publicitaire. Les principaux coûts qui varient en fonction du chiffre d'affaires publicitaire sont les baux et redevances variables versés dans le cadre des contrats d'exploitation publicitaire ainsi que la sous-traitance de certaines opérations de pose d'affiches. La proportion des charges d'exploitation variables est structurellement plus faible dans les activités Affichage et Mobilier Urbain que dans l'activité Transport.

La plupart des charges d'exploitation étant fixes, le chiffre d'affaires est le facteur déterminant de l'analyse du taux de marge opérationnelle. Par conséquent, en optimisant sa grille tarifaire (« yield management »), et en introduisant certaines techniques marketing innovantes, le Groupe est en mesure d'influer de manière significative sur le taux de marge opérationnelle. En revanche, une baisse ou une stagnation du chiffre d'affaires entraîne un recul du taux de marge opérationnelle.

Le Groupe s'efforce de maîtriser au maximum ses coûts en exploitant les synergies existant entre ses différentes activités, mais aussi en optimisant la productivité de ses équipes techniques et de ses méthodes d'achat et d'exploitation. L'augmentation de 9,2 % des effectifs du Groupe, qui passent de 8 140 en 2006 à 8 888 en 2007, est liée pour l'essentiel à la croissance des activités vélos en France et en Espagne, ainsi qu'à l'expansion en Chine.

### 2.2. Évolution de la marge opérationnelle

La marge opérationnelle du Groupe s'est élevée à 555,2 millions d'euros en 2007, contre 533,6 millions d'euros en 2006, soit une progression de 4,0 %. Elle a représenté 26,4 % du chiffre d'affaires en 2007 contre 27,4 % en 2006.

#### Mobilier Urbain

La marge opérationnelle de l'activité Mobilier Urbain est de 406,7 millions d'euros en 2007, contre 407,8 millions d'euros en 2006. Le ratio de marge opérationnelle du Mobilier Urbain a représenté 39,0 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 41,4 % en 2006.

Ce ratio de marge opérationnelle reste élevé, comparé aux autres activités du Groupe. Cela s'explique principalement par le fait qu'une partie importante des coûts générés par l'activité Mobilier Urbain est constituée de l'amortissement d'investissements corporels. Après prise en compte des dotations aux amortissements et aux provisions, le résultat d'exploitation de l'activité Mobilier Urbain a représenté 24,2 % du chiffre d'affaires en 2007, contre 25,7 % en 2006.

La baisse du taux de marge opérationnelle du Mobilier Urbain en 2007 est liée d'une part, aux renouvellements de contrats de mobilier urbain, dont celui des Mupi® et des Senior® de Paris, ainsi que le programme de vélos en libre service en France et en Espagne, et d'autre part, aux développements dans des régions nouvelles.

#### Transport

La marge opérationnelle de l'activité Transport s'est élevée à 62,3 millions d'euros en 2007, contre 52,9 millions d'euros en 2006, soit une progression de 17,8 %. Le ratio de marge opérationnelle de l'activité Transport a représenté 10,9 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 10,4 % en 2006.

La marge opérationnelle de l'activité Transport a bénéficié de la forte croissance interne de l'activité. Les évolutions les plus favorables ont concerné la Chine et l'Europe du Sud.

## **Affichage**

La marge opérationnelle du segment Affichage, qui s'est élevée à 86,2 millions d'euros en 2007, contre 72,9 millions d'euros en 2006, a augmenté de 18,2 % en 2007. Le ratio de marge opérationnelle de l'Affichage a représenté 17,6 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 16,0 % en 2006.

La marge opérationnelle de l'activité Affichage a bénéficié de la croissance interne de l'activité et de la maîtrise des coûts opérationnels. Les évolutions les plus favorables ont concerné le Royaume-Uni et l'Europe de l'Est.

## **3. RÉSULTAT D'EXPLOITATION**

### **3.1. Définitions**

Le résultat d'exploitation est déterminé à partir de la marge opérationnelle diminuée des consommations de pièces détachées au titre de la maintenance, des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des autres charges et produits opérationnels. Les pertes de valeur des stocks sont enregistrées sur la ligne « pièces détachées maintenance ». Les autres charges et produits opérationnels comprennent les plus et moins-values de cession d'actifs corporels, incorporels et de titres de sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale et de l'intégration proportionnelle, ainsi que les éléments non récurrents. Les charges nettes liées aux tests de perte de valeur sur les immobilisations corporelles et incorporelles sont enregistrées sur la ligne « dotations aux amortissements et provisions nettes ».

Les mobiliers urbains sont amortis sur la durée de vie moyenne des contrats, comprise entre 9 et 20 ans.

Les panneaux d'affichage font l'objet d'un mode d'amortissement propre aux pays concernés, déterminé en fonction de la réglementation et des conditions économiques locales. La principale méthode d'amortissement est le mode linéaire sur une durée comprise entre 2 et 10 ans.

### **3.2. Évolution du résultat d'exploitation**

En 2007, le résultat d'exploitation s'est élevé à 350,2 millions d'euros, contre 327,9 millions d'euros en 2006, soit une progression de 6,8 %. Le résultat d'exploitation a représenté 16,6 % du chiffre d'affaires en 2007, contre 16,8 % en 2006. L'augmentation de 22,3 millions d'euros du résultat d'exploitation en 2007 par rapport à 2006 s'explique par la progression de 21,6 millions d'euros de la marge opérationnelle tempérée par la diminution de 0,7 million d'euros des autres postes de charges, c'est-à-dire, les dotations aux amortissements et aux provisions, les pertes de valeur des écarts d'acquisition, les pièces détachées de maintenance et les autres charges et produits opérationnels.

Les dotations aux amortissements et pertes de valeur des écarts d'acquisition s'élèvent en 2007 à 187,0 millions d'euros, en augmentation de 6,6 millions d'euros par rapport à 2006. Cette évolution provient principalement de l'augmentation des investissements de mobilier urbain, en particulier pour le renouvellement des contrats en France.

Les dotations aux provisions en 2007 représentent une charge de 9,7 millions d'euros contre 13,9 millions d'euros en 2006. Les reprises de provisions s'élèvent à 20,4 millions d'euros comme en 2006.

Le poste « pièces détachées maintenance » se situe à 34,2 millions d'euros en 2007, contre 28,9 millions d'euros en 2006, soit une augmentation de 5,3 millions d'euros, en partie liée à la France.

Le poste « autres charges et produits opérationnels » représente un produit de 5,5 millions d'euros en 2007, dont 10,5 millions d'euros de plus-value sur cessions de titres dans le cadre de l'échange d'actifs avec Affichage Holding, contre une charge de 2,9 millions d'euros en 2006.

#### **Mobilier Urbain**

Le résultat d'exploitation de l'activité Mobilier Urbain, qui s'est élevé à 252,0 millions d'euros en 2007, contre 252,9 millions d'euros en 2006, a baissé de 0,4 % en 2007. Il a représenté 24,2 % du chiffre d'affaires en 2007, contre 25,7 % en 2006.

Les dotations aux amortissements et pertes de valeur des écarts d'acquisition ont représenté 137,1 millions d'euros en 2007 contre 131,9 millions d'euros en 2006.

Les dotations aux provisions en 2007 représentent une charge de 4,8 millions d'euros contre 7,9 millions d'euros en 2006 et une reprise de 15,2 millions d'euros contre 12,8 millions d'euros en 2006.

Le poste « pièces détachées maintenance » constitue une charge de 31,4 millions d'euros en 2007, en hausse par rapport à 2006 où il représentait une charge de 25,5 millions d'euros.

Le poste « autres charges et produits opérationnels » représente un produit de 3,4 millions d'euros en 2007, contre une charge de 2,3 millions d'euros en 2006.

## **Transport**

L'activité Transport a dégagé un résultat d'exploitation de 42,8 millions d'euros en 2007, contre 33,3 millions d'euros en 2006. Le résultat d'exploitation de l'activité Transport a représenté 7,5 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 6,6 % en 2006.

La hausse du résultat d'exploitation du segment Transport provient à hauteur de 9,4 millions d'euros de celle de la marge opérationnelle et de la diminution de 0,1 million d'euros des charges d'amortissement et de provision, de pièces détachées maintenance et autres charges et produits opérationnels.

Dans l'activité Transport, les charges d'amortissement et de provision sont sensiblement inférieures à celles des activités Mobilier Urbain et Affichage. Elles ont représenté un montant de 17,8 millions d'euros en 2007, soit 3,1 % du chiffre d'affaires, contre 19,1 millions d'euros, soit 3,8 % du chiffre d'affaires en 2006. Le faible niveau des charges d'amortissement et de provision enregistré sur ce segment d'activité comparativement aux deux autres segments traduit globalement le fait que le Groupe investit peu dans les contrats de transport, dont la durée est plus courte que les contrats de mobilier urbain (de 5 à 10 ans) mais dont le niveau des redevances est plus élevé.

## **Affichage**

Le résultat d'exploitation du segment Affichage, qui s'est élevé à 55,4 millions d'euros en 2007, contre 41,7 millions d'euros en 2006, a augmenté de 32,9 % en 2007. Il a représenté 11,3 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2007, contre 9,2 % en 2006.

En 2007, le résultat d'exploitation du segment Affichage bénéficie de la progression de 13,3 millions d'euros de la marge opérationnelle et de la diminution de 0,4 million d'euros des charges d'amortissement et de provision, de pièces détachées maintenance et autres charges et produits opérationnels.

Les charges d'amortissement et de provision, de pièces détachées maintenance et autres charges et produits opérationnels ont représenté 30,8 millions d'euros en 2007, soit une baisse de 0,4 million d'euros par rapport à 2006.

## **4. RÉSULTAT FINANCIER**

En 2007, le résultat financier s'est élevé à -51,3 millions d'euros, soit un écart défavorable de 6,2 millions d'euros par rapport à 2006. Ce résultat est composé principalement des intérêts de la dette nette de trésorerie à hauteur de -36,7 millions d'euros et de charges d'actualisation à hauteur de -12,5 millions d'euros.

## **5. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES**

En 2007, l'impôt sur les bénéfices consolidés s'est établi à 92,5 millions d'euros, contre 91,4 millions d'euros en 2006.

Le taux effectif d'impôt, avant perte de valeur des écarts d'acquisition et prise en compte de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence, est de 30,9 % en 2006 contre 31,9 % en 2006.

Le taux effectif d'impôt en 2007 a bénéficié principalement d'une baisse des taux nationaux sur plusieurs pays, notamment en Allemagne et en Angleterre.

## **6. RÉSULTAT NET**

Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 221,0 millions en 2007, contre 201,1 millions d'euros en 2006. L'augmentation du résultat net part du Groupe en 2007 s'explique par la progression du résultat d'exploitation, la baisse du taux effectif d'impôt et la hausse du résultat des sociétés mises en équivalence.

Cette hausse du résultat des sociétés mises en équivalence est principalement due à la société BigBoard intégrée en cours d'année en 2006 et prise en compte sur l'année complète en 2007.

## **7. FLUX DE TRÉSorerIE**

Au 31 décembre 2007, la dette nette du Groupe (hors engagements de rachat de minoritaires et telle que définie et détaillée au paragraphe 3.17 des Annexes aux comptes consolidés) s'est élevée à 719,9 millions d'euros, contre 695,0 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit une augmentation de 24,9 millions d'euros.

## 7.1. Flux nets issus de l'exploitation

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles en 2007 ont représenté 507,0 millions d'euros, contre 472,5 millions d'euros en 2006. Cette progression de 34,5 millions est liée principalement à une augmentation de 21,6 millions d'euros de la marge opérationnelle et à une amélioration de 14,4 millions de la variation du besoin en fonds de roulement. Les flux 2007 ont été générés principalement par la marge opérationnelle de 555,2 millions d'euros diminuée des pièces détachées maintenance pour 34,2 millions d'euros et de la variation du besoin en fonds de roulement qui s'élève à -20,9 millions d'euros. On notera :

- une augmentation des postes clients et autres créances de 65,0 millions d'euros liée principalement, à l'accroissement du chiffre d'affaires et à des avances de redevances réglées lors d'obtention de contrats significatifs ;
- une augmentation des stocks de 40,1 millions d'euros, principalement liée à une augmentation du stock central en France du fait des projets de renouvellement de contrats de mobilier urbain ;
- ces deux augmentations étant compensées par une augmentation des fournisseurs et autres dettes de 84,2 millions d'euros observée principalement en France, en Chine, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

Les intérêts financiers nets payés en 2007 ont représenté 37,0 millions d'euros, contre 27,5 millions d'euros en 2006 du fait de l'augmentation de la dette sur la période et de la hausse des taux d'intérêt.

L'impôt sur le résultat payé en 2007 a représenté 97,0 millions d'euros, contre 89,5 millions d'euros en 2006, soit une hausse de 7,5 millions d'euros dont principalement 6,2 millions d'euros en France.

Les flux nets provenant des activités opérationnelles en 2007 ont représenté ainsi 373,0 millions d'euros, contre 355,5 millions d'euros en 2006.

## 7.2. Flux nets issus des investissements

Les flux nets issus des investissements en 2007 ont été composés pour 306,1 millions d'euros d'investissements nets corporels et incorporels, 36,7 millions d'euros d'acquisition de titres de participation, 3,9 millions d'euros d'acquisition d'autres immobilisations financières, 4,0 millions d'euros de cessions de titres de participation, 1,9 millions d'euros de variation des créances sur immobilisations financières et 21,6 millions d'euros de cessions d'immobilisations financières.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles se sont élevées à 321,6 millions d'euros et les cessions ont représenté 15,5 millions d'euros, ce qui donne un flux net de 306,1 millions d'euros. Les acquisitions d'immobilisations corporelles du Groupe incluent 239,8 millions d'euros de nouveaux mobiliers urbains et supports d'affichage et 19,8 millions d'euros d'investissements généraux, constitués principalement d'outillage, de véhicules, de matériels informatiques, d'immobilier et d'agencements. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du groupe incluent 55,6 millions d'euros de nouveaux droits publicitaires et frais de développement immobilisés, et 6,4 millions d'euros d'investissements généraux, essentiellement constitués de logiciels informatiques.

En 2006, le Groupe enregistré 155,4 millions d'euros d'acquisitions de nouveaux mobiliers urbains et supports d'affichage et 23,6 millions d'euros d'investissements généraux.

Dans l'activité Mobilier Urbain, les acquisitions d'immobilisations corporelles se sont élevées à 214,6 millions d'euros en 2007, soit 83 % de l'ensemble du Groupe. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles, principalement constituées de frais de développement immobilisés, ont été de 14,5 millions d'euros en 2007. Les investissements totaux de l'activité Mobilier Urbain ont donc significativement augmenté par rapport aux 138,0 millions d'euros enregistrés en 2006. Ce niveau élevé est notamment lié à la mise en œuvre des contrats signés par le Groupe. On notera plus particulièrement les contrats de Paris (mupis et seniors, couplés avec le programme de vélos en libre service), de Strasbourg, de Nice et de Lyon en France, de Chicago et Los Angeles aux Etats-Unis, de Milan en Italie, de Séville en Espagne, de Yokohama, Nagoya et Kobe au Japon, de New Delhi en Inde et de Tachkent en Ouzbékistan.

Pour ce qui concerne l'activité Transport, les acquisitions d'immobilisations corporelles ont représenté 16,4 millions d'euros en 2007, et les acquisitions d'immobilisations incorporelles se sont élevées à 44,6 millions d'euros. Ce niveau est particulièrement élevé en raison du paiement de la première des deux tranches des droits publicitaires dans le cadre du renouvellement du contrat du métro de Shanghai. Les investissements totaux de l'activité Transport étaient de 13,1 millions d'euros en 2006.

En 2007, les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de l'activité Affichage se sont élevées à 31,5 millions d'euros, contre 27,9 millions d'euros en 2006.

Les acquisitions de titres de participation, qui se sont élevées à 36,7 millions d'euros en 2007, correspondent à des opérations de croissance externe pour 9,8 millions d'euros, constituées principalement des acquisitions de RTS Decaux JSC (Kazakhstan) et Excel Outdoor Media Ltd (Royaume-Uni) et à des prises de participation complémentaires dans des sociétés du périmètre du Groupe pour 26,9 millions d'euros, dont principalement 24,2 millions d'euros liés à l'acquisition complémentaire de 5 % dans Wall AG. Les acquisitions d'autres immobilisations financières se sont élevées à 3,9 millions d'euros.

Les cessions de titres de participation ont représenté 4,0 millions d'euros, dont principalement 11,0 millions d'euros liés à la cession de Wall GUS à la société BigBoard. La variation des créances sur cession d'immobilisations financières de 1,9 million d'euros correspond à une dette du Groupe vis-à-vis de BigBoard du fait d'un ajustement de prix dans le cadre de la cession de Wall GUS.

Les cessions d'autres immobilisations financières ont représenté 21,6 millions d'euros, dont principalement 12,9 millions d'euros de remboursement du prêt accordé par JCDecaux SA à Wall AG dans le cadre de l'opération d'échange d'actifs.

### 7.3. Flux nets issus du financement

Le Groupe a augmenté son endettement net au bilan de 24,9 millions d'euros en 2007. Cette hausse s'analyse en une augmentation de 40,5 millions d'euros de l'endettement brut, une augmentation de 6,8 millions d'euros des instruments financiers dérivés passifs nets et une diminution de 12,0 millions d'euros des prêts aux sociétés intégrées selon la méthode de l'intégration proportionnelle, variations compensées par une augmentation de 34,4 millions d'euros de la trésorerie disponible nette des découverts bancaires.

Les effets de change, l'impact net d'IAS 39 sur la dette et les instruments financiers dérivés, les variations de périmètre et divers reclassements ont contribué à hauteur de -3,5 millions d'euros à l'augmentation de la dette financière brute nettement des instruments financiers de couverture.

#### 7.3.1. Flux nets issus de l'activité de financement

En 2007, le net des flux de financement et de remboursement s'est élevé à 50,8 millions d'euros.

Les flux de remboursement et de financement ont eu lieu dans les pays suivants :

	<b>Flux de remboursement</b>		<b>Flux de financement</b>
Allemagne	2,3	Allemagne	0,9
Autriche	13,6	Chine	29,6
Belgique	0,7	Croatie	7,2
Corée	0,6	France	41,9
Danemark	3,8	Inde	3,4
Etats-Unis	1,6	Japon	1,7
France (JCDecaux SA)	25,2	Serbie	5,0
Grande Bretagne	1,8	Thaïlande	14,4
Pays-Bas	2,8	Autres	3,1
Thaïlande	2,5	<b>Total</b>	<b>107,2</b>
Autres	1,5	<b>Dont Filiales hors JCDSA</b>	<b>107,2</b>
<b>Total</b>	<b>56,4</b>	<b>Financements nets des remboursements</b>	<b>50,8</b>
<b>Dont Filiales hors JCDSA</b>	<b>31,2</b>	<b>Dont Filiales hors JCDSA</b>	<b>75,8</b>

#### 7.3.2. Flux nets issus des capitaux propres et dividendes

La société JCDecaux SA a distribué des dividendes au cours de l'exercice 2007 pour un montant de 93,1 millions d'euros.

Certaines filiales de JCDecaux SA dans lesquelles existent des participations minoritaires ont distribué des dividendes pour un montant total de 5,2 millions d'euros. Le Groupe a par ailleurs reçu des dividendes des sociétés non consolidées pour 0,6 million d'euros et des sociétés mises en équivalence pour 9,5 millions d'euros.

L'augmentation de capitaux propres de 21,4 millions d'euros est liée principalement à une augmentation de capital de JCDecaux SA du fait de la levée d'options de souscription d'actions.

## 8. GESTION FINANCIÈRE

La nature des risques financiers induits par l'activité du Groupe et sa politique de gestion de ces risques, ainsi que l'analyse de la gestion de ces risques pour l'année 2007, sont exposées dans la partie "Annexe aux comptes consolidés" (pages 104 à 106 de ce document).

## **9. ENGAGEMENTS DU GROUPE AUTRES QUE LES ENGAGEMENTS LIÉS A LA GESTION FINANCIÈRE**

Les engagements hors bilan significatifs du Groupe au 31 décembre 2007 sont listés et détaillés dans la partie « Annexe aux comptes consolidés », au paragraphe 7.

## **II. ÉVOLUTION RÉCENTE ET TENDANCES**

Malgré le ralentissement constaté en France et au Royaume-Uni en ce début d'année, l'objectif du Groupe est d'atteindre une croissance interne de son chiffre d'affaires de l'ordre de 6 % en 2008, portée par une progression à deux chiffres du Transport, de la Chine et du reste des pays émergents ainsi que par une croissance solide aux Etats-Unis et dans le reste de l'Europe. JCDecaux continue d'axer sa stratégie principalement sur la croissance interne. De nombreuses opportunités pourraient se concrétiser en 2008, notamment en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique. Depuis le 31 décembre 2007, la situation financière ou commerciale du Groupe n'a pas connu de changement significatif susceptible d'être évoqué dans le présent document.

## **III. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT**

### **1. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS**

L'essentiel des investissements du Groupe est consacré à la construction et à l'installation de mobiliers urbains et autres supports publicitaires dans le cadre des nouveaux contrats, ainsi qu'aux investissements récurrents nécessaires à l'exercice de son activité (véhicules, informatique, outillage et immeubles).

En 2007, le Groupe a consacré 295,4 millions d'euros à des investissements de croissance liés notamment aux contrats de publicité dans les cabines téléphoniques en Australie, dans les villes de Séville en Espagne, New Delhi en Inde, Yokohama, Nagoya, Kobe au Japon, Tachkent en Ouzbékistan, dans les aéroports de Los Angeles aux Etats-Unis, Bangkok en Thaïlande, Shanghai en Chine, ainsi qu'au renouvellement de contrats en France (mupis et seniors de Paris, Strasbourg, Lyon, Nice, Aix-en-Provence, Nancy, Le Mans, Cannes), en Italie (Milan) et en Chine (métro de Shanghai). Le Groupe a également consacré 26,2 millions d'euros aux investissements généraux (aménagements immobiliers, outillages, véhicules et informatique).

En 2006, les montants d'investissements se sont élevés respectivement à 155,4 millions d'euros pour les contrats publicitaires et à 23,6 millions d'euros pour les investissements généraux.

### **2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS**

Les investissements de 2008 seront principalement consacrés à la poursuite des programmes d'installation de mobilier dans le cadre de contrats gagnés ou renouvelés : aéroport de Los Angeles, villes de Los Angeles et Chicago aux États-Unis, Paris, Marseille, Toulouse, Lyon, Nantes, Rouen, Amiens en France, Dublin en Irlande, Tallinn en Estonie, Vilnius en Lituanie, Barcelone et Séville en Espagne, Nagoya, Hiroshima, Fukuoka, Kobe au Japon et divers projets en Chine.

# COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXE

## BILAN

### Actif

<i>En millions d'euros</i>		31/12/2007	31/12/2006
Ecarts d'acquisition	§ 3.4	1 231,1	1 287,3
Autres immobilisations incorporelles	§ 3.4	288,1	190,6
Immobilisations corporelles	§ 3.5	1 027,7	941,7
Titres mis en équivalence	§ 3.6	327,4	299,6
Investissements financiers	§ 3.7	19,8	8,3
Instruments financiers dérivés	§ 3.19	2,5	2,5
Autres actifs financiers	§ 3.8	33,8	34,8
Impôts différés actif	§ 3.14	4,6	7,2
Créances d'impôts sur les sociétés	§ 3.13	1,3	0,9
Autres créances	§ 3.9	66,7	64,1
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>3 003,0</b>	<b>2 837,0</b>
Autres actifs financiers	§ 3.8	14,2	4,0
Stocks	§ 3.10	127,5	87,7
Instruments financiers dérivés	§ 3.19	2,2	4,3
Clients et autres débiteurs	§ 3.11	658,4	601,6
Créances d'impôts sur les sociétés	§ 3.13	9,4	8,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	§ 3.12	161,5	119,8
<b>ACTIFS COURANTS</b>		<b>973,2</b>	<b>825,7</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>		<b>3 976,2</b>	<b>3 662,7</b>

**Passif***En millions d'euros*

31/12/2007

31/12/2006

Capital		3,4	3,4
Primes		985,6	961,9
Réserves consolidées		852,3	744,4
Résultat net du Groupe		221,0	201,1
Ecarts de conversion		-28,9	1,8
Intérêts minoritaires		-40,8	-46,8
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>§ 3.15</b>	<b>1 992,6</b>	<b>1 865,8</b>
Provisions	§ 3.16	166,2	167,6
Impôts différés passif	§ 3.14	116,2	105,6
Dettes financières	§ 3.17	748,7	746,0
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	§ 3.18	85,0	80,5
Autres créditeurs		7,7	8,7
Passifs d'impôt exigible	§ 3.13	0,8	0,0
Instruments financiers dérivés	§ 3.19	39,3	34,6
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>1 163,9</b>	<b>1 143,0</b>
Provisions	§ 3.16	17,9	16,1
Dettes financières	§ 3.17	75,5	37,7
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	§ 3.18	6,0	0,0
Instruments financiers dérivés	§ 3.19	0,0	0,0
Fournisseurs et autres créditeurs	§ 3.20	662,0	546,1
Passifs d'impôt exigible	§ 3.13	26,8	29,8
Concours bancaires	§ 3.17	31,5	24,2
<b>PASSIFS COURANTS</b>		<b>819,7</b>	<b>653,9</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		<b>3 976,2</b>	<b>3 662,7</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En millions d'euros</i>		2007	2006 Retraité <sup>(1)</sup>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>		<b>2 106,6</b>	<b>1 946,4</b>
Coûts directs d'exploitation	§ 4.1	-1 200,6	-1 085,4
Coûts commerciaux, généraux & administratifs	§ 4.1	-350,8	-327,4
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>		<b>555,2</b>	<b>533,6</b>
Dotations aux amortissements et provisions nettes	§ 4.1	-176,3	-169,9
Perte de valeur des écarts d'acquisition	§ 4.1	0,0	-4,0
Pièces détachées maintenance	§ 4.1	-34,2	-28,9
Autres charges et produits opérationnels	§ 4.1	5,5	-2,9
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>350,2</b>	<b>327,9</b>
Produits financiers	§ 4.2	10,8	11,0
Charges financières	§ 4.2	-62,1	-56,1
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>		<b>-51,3</b>	<b>-45,1</b>
Impôts sur les bénéfices	§ 4.3	-92,5	-91,4
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	§ 4.5	18,6	12,6
<b>RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION</b>		<b>225,0</b>	<b>204,0</b>
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession			
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>		<b>225,0</b>	<b>204,0</b>
Part des minoritaires dans le résultat		4,0	2,9
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>221,0</b>	<b>201,1</b>
Résultat de base par action (en euros)		0,994	0,908
Résultat dilué par action (en euros)		0,991	0,905
Nombre moyen pondéré d'actions	§ 4.4	222 388 524	221 427 121
Nombre moyen pondéré d'actions (dilué)	§ 4.4	223 111 849	222 272 053

<sup>(1)</sup> Voir paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2006 retraités ».

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Part du Groupe									
	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Réserves non distribuées	Autres réserves			Total	Minori- taires	Total
					Instru- ments financiers dérivés	Titres dispo- nibles à la vente	Réserve de conver- sion			
<i>En millions d'euros</i>										
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2005</b>	<b>3,4</b>	<b>945,6</b>	<b>0,0</b>	<b>830,8</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2</b>	<b>7,5</b>	<b>1 786,9</b>	<b>-33,0</b>	<b>1 753,9</b>
Investissements financiers							2,0	2,0	0,7	2,7
Impôts différés sur investissements financiers							-0,3	-0,3	-0,2	-0,5
Variation des écarts de conversion								-5,7	-0,4	-6,1
Autres				0,3				0,3		0,3
Résultat comptabilisé directement en capitaux propres	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	1,7	-5,7	-3,7	0,1	-3,6
Résultat de l'exercice				201,1				201,1	2,9	204,0
<b>Total des produits et charges reconnus sur la période</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>201,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>	<b>-5,7</b>	<b>197,4</b>	<b>3,0</b>	<b>200,4</b>
Augmentation de capital <sup>(1)</sup>		14,0						14,0	-0,4	13,6
Distributions de dividendes				-88,3				-88,3	-5,0	-93,3
Paievements en actions		2,3						2,3		2,3
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires								0,0	-9,0	-9,0
Variations de périmètre								0,0	-2,3	-2,3
Autres				0,3				0,3	-0,1	0,2
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2006</b>	<b>3,4</b>	<b>961,9</b>	<b>0,0</b>	<b>944,2</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,5</b>	<b>1,8</b>	<b>1 912,6</b>	<b>-46,8</b>	<b>1 865,8</b>
Investissements financiers							-0,8	-0,8	-0,1	-0,9
Impôts différés sur investissements financiers							0,3	0,3	0,2	0,5
Variation des écarts de conversion								-30,7	-0,5	-31,2
Autres				0,2				0,2		0,2
Résultat comptabilisé directement en capitaux propres	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	-0,5	-30,7	-31,0	-0,4	-31,4
Résultat de l'exercice				221,0				221,0	4,0	225,0
<b>Total des produits et charges reconnus sur la période</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>221,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,5</b>	<b>-30,7</b>	<b>190,0</b>	<b>3,6</b>	<b>193,6</b>
Augmentation de capital <sup>(1)</sup>		20,4						20,4	1,0	21,4
Distributions de dividendes				-93,1				-93,1	-5,2	-98,3
Paievements en actions		3,3						3,3		3,3
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires								0,0	-5,3	-5,3
Variations de périmètre								0,0	11,9	11,9
Autres				0,2				0,2		0,2
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2007</b>	<b>3,4</b>	<b>985,6</b>	<b>0,0</b>	<b>1 072,5</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,0</b>	<b>-28,9</b>	<b>2 033,4</b>	<b>-40,8</b>	<b>1 992,6</b>

(1) Augmentation de capital et primes d'émission chez JCDecaux SA suite aux levées d'options de souscription d'actions.

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006 Retraité <sup>(1)</sup>
Résultat net avant impôts	317,5	295,4
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-18,6	-12,6
Dividendes reçus des sociétés non consolidées	-0,6	-0,5
Charges liées aux paiements en actions	3,3	2,3
Dotations nettes aux amortissements et provisions	173,7	170,2
Plus et moins-values de cession	-9,3	-2,0
Charges d'actualisation	12,5	11,7
Intérêts financiers nets	36,7	28,3
Dérivés financiers et résultat de change	12,7	15,0
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	-20,9	-35,3
Variation des stocks	-40,1	-6,7
Variation des clients et autres créances	-65,0	-65,0
Variation des fournisseurs et autres dettes	84,2	36,4
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>507,0</b>	<b>472,5</b>
Intérêts financiers nets payés	-37,0	-27,5
Impôt sur le résultat payé	-97,0	-89,5
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>373,0</b>	<b>355,5</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles & corporelles	-356,2	-175,1
Acquisitions de titres de participation	-29,7	-214,0
Acquisitions d'autres immobilisations financières	-3,9	-18,0
Variations des dettes sur immobilisations incorporelles et corporelles	34,6	-3,9
Variations des dettes sur immobilisations financières	-7,0	-4,0
<b>Total Investissements</b>	<b>-362,2</b>	<b>-415,0</b>
Cessions d'immobilisations incorporelles & corporelles	15,5	7,0
Cessions d'immobilisations financières (Titres de participation)	4,0	6,1
Cessions d'immobilisations financières (Autres)	21,6	2,2
Variations des créances sur immobilisations incorporelles et corporelles	0,0	0,0
Variations des créances sur immobilisations financières	1,9	0,0
<b>Total Désinvestissements</b>	<b>43,0</b>	<b>15,3</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DES INVESTISSEMENTS</b>	<b>-319,2</b>	<b>-399,7</b>
Distribution mise en paiement	-98,3	-93,3
Réduction des capitaux propres	1,2	-0,4
Remboursement d'emprunts à long terme	-53,2	-28,0
Remboursement de contrats de location financement	-3,2	-3,3
<b>Besoin de trésorerie (Financement)</b>	<b>-153,5</b>	<b>-125,0</b>
Dividendes reçus	10,1	9,0
Augmentation des capitaux propres	21,4	14,0
Augmentation des emprunts à long terme	107,2	149,8
<b>Dégagement de trésorerie (Financement)</b>	<b>138,7</b>	<b>172,8</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DU FINANCEMENT</b>	<b>-14,8</b>	<b>47,8</b>
Incidence des variations des cours des devises	-4,6	-5,7
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>34,4</b>	<b>-2,1</b>
<b>Trésorerie nette d'ouverture</b>	<b>95,6</b>	<b>97,7</b>
<b>Trésorerie nette de clôture</b>	<b>130,0</b>	<b>95,6</b>

<sup>(1)</sup> Voir paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2006 retraités »

Les valeurs d'échange des opérations d'échange d'actifs décrites dans le paragraphe 3.1 « évolution du périmètre de consolidation en 2007 » n'ayant pas donné lieu à mouvement de trésorerie, elles n'ont pas été transcrites dans le tableau des flux de trésorerie.

# ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

## FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

En 2007, JCDecaux a poursuivi sa stratégie de développement par croissance interne et a renforcé sa position de numéro un mondial du mobilier urbain et de la publicité dans les aéroports. L'année 2007 a été marquée par de nombreux renouvellements de contrats majeurs, notamment en France, et par la mise en place de parcs de vélos en libre service financés par la publicité, dont le programme Vélib' à Paris. JCDecaux a également vu le déploiement de son activité Mobilier Urbain s'accélérer au Japon, avec le gain de quatre nouveaux contrats, et a poursuivi son développement, d'une part en Inde avec le gain du contrat publicitaire du nouvel aéroport de Bangalore, et d'autre part en Chine, avec le renouvellement et l'extension du contrat publicitaire du métro de Shanghai. Le Groupe a, par ailleurs, réalisé plusieurs acquisitions ou partenariats visant à pénétrer de nouveaux marchés à forte croissance, notamment au Moyen Orient et en Asie Centrale.

### Partenariats et principales acquisitions

Les principaux partenariats et acquisitions sont détaillés au paragraphe 3.1 « Evolution du périmètre de consolidation en 2007 ».

## 1. MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

### 1.1. Principes d'établissement des comptes du Groupe

Les états financiers consolidés de JCDecaux SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2007 comprennent la société JCDecaux SA et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le Groupe ») et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées ou sous contrôle conjoint.

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de l'exercice 2007, arrêtés par le Directoire, et approuvés par le Conseil de Surveillance du 11 mars 2008, sont établis en conformité avec les IFRS telles qu'adoptées dans l'Union Européenne. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Les principes retenus pour l'établissement de ces informations financières résultent de l'application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 31 décembre 2007 ;
- de normes pour lesquelles le Groupe a décidé d'une application anticipée ;
- de positions comptables retenues en l'absence de dispositions prévues par le référentiel normatif.

Ces différentes options et positions sont détaillées comme suit :

Le Groupe a appliqué les normes, amendements de normes et interprétations suivants, applicables à compter du 1er janvier 2007 :

- IFRS 7 « Instruments financiers : information à fournir » ainsi que l'IAS 1 « Amendements relatifs aux informations sur le capital » résultant de la norme IFRS 7. Ces normes sont appliquées par anticipation depuis le 1er janvier 2006 ;
- l'IFRIC 8 « Champ d'application d'IFRS 2 – Paiement fondé en actions », applicable à compter du 1er mai 2006 et adoptée par l'Union Européenne le 8 septembre 2006 ;
- l'IFRIC 10 « Information financière intermédiaire et perte de valeur », applicable à compter du 1er novembre 2006.

Ces changements de méthodes comptables n'ont pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés publiés.

Les interprétations IFRIC 7 « Modalités pratiques de retraitement des états financiers selon IAS 29 – Information financière dans les économies hyperinflationnistes » et IFRIC 9 « Réexamen des dérivés incorporés » d'application obligatoire dans le cadre des exercices ouverts au 1er janvier 2007, ne sont pas applicables au groupe JCDecaux.

Par ailleurs, le Groupe a choisi :

- de ne pas appliquer l'IFRS 8 « Secteurs opérationnels » ;
- de ne pas appliquer l'IFRIC 11 « Actions propres et transactions intragroupes » ;
- et de ne pas appliquer l'amendement à l'IAS 39 sur l'option de juste valeur applicable à compter du 1er janvier 2006.

Le management prévoit que l'application de ces normes n'aura pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés.

Enfin, des positions comptables ont été retenues en vertu des paragraphes 10 et 12 d'IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » en l'absence de dispositions particulières du référentiel IFRS. Celles-ci concernent notamment :

- les engagements de rachat d'intérêts minoritaires. Le détail des principes retenus est exposé au paragraphe 1.21 « Engagements de rachat de minoritaires » ;
- les acquisitions successives sans changement de méthode dans des sociétés intégrées selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Le détail des principes retenus est exposé au paragraphe 1.9 « Regroupement d'entreprises ».

En termes de présentation du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie, les changements suivants ont été opérés en 2007 :

- le total des produits financiers et le total des charges financières sont désormais identifiés dans le compte de résultat ;
- le montant des pertes de valeur des écarts d'acquisition est désormais compris dans le résultat d'exploitation sur la ligne « Perte de valeur des écarts d'acquisition » ;
- les plus ou moins-values de cessions des titres de sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale et de l'intégration proportionnelle, antérieurement enregistrées en résultat financier, sont désormais comptabilisées dans le résultat d'exploitation sur la ligne « Autres charges et produits opérationnels » ;
- les variations des dettes et créances sur immobilisations, antérieurement comptabilisées en « Variations du besoin en fonds de roulement » sont comptabilisées désormais en « Flux de trésorerie nets issus des investissements ».

L'impact de ces reclassements sur les états financiers consolidés publiés en 2006 est détaillé au paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2006 retraités ».

## **1.2. Première adoption des IFRS**

Les premiers comptes établis par le Groupe en conformité avec les IFRS l'ont été au 31 décembre 2005 avec une date de transition au 1er janvier 2004. La norme IFRS 1 prévoyait des exceptions à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition ; celles retenues par le Groupe sont les suivantes :

- Application prospective de la norme IFRS 3 « Regroupement d'entreprises » à partir du 1er janvier 2004. Ainsi, les regroupements d'entreprises ayant une date d'effet antérieure n'ont pas été retraités.
- Dérogation aux dispositions d'IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères » pour les montants cumulés des différences de conversion qui existent à la date de transition aux IFRS. Ainsi, le montant cumulé des différences de conversion pour toutes les activités à l'étranger a été remis à zéro au 1er janvier 2004. Les profits et les pertes réalisés lors de la cession ultérieure d'activités à l'étranger excluent de ce fait les différences de conversion nées avant le 1er janvier 2004 et n'incluent que les différences de conversion postérieures à cette date.
- Concernant IAS 19 « Avantages au personnel », il a été choisi de comptabiliser en capitaux propres tous les écarts actuariels cumulés à la date de transition aux IFRS. Cette option sur le bilan d'ouverture ne remet pas en cause l'utilisation de la méthode du « corridor » utilisée pour les écarts actuariels cumulés générés ultérieurement.
- Les dispositions de la norme IFRS 2 ont été appliquées aux plans de stock-options postérieurs au 7 novembre 2002 et pour lesquels les droits d'exercice ne sont pas encore acquis au 1er janvier 2005.
- L'option de réévaluation des immobilisations corporelles à leur juste valeur n'a pas été retenue à la date de transition.

## **1.3. Périmètre et méthodes de consolidation**

Les états financiers des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse. Le contrôle existe lorsque le Groupe a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.

L'intégration proportionnelle est appliquée aux sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint.

La mise en équivalence est adoptée pour les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable en matière de politique opérationnelle et financière.

Toutes les transactions significatives entre les sociétés consolidées globalement sont éliminées. Les transactions avec les sociétés intégrées selon la méthode de l'intégration proportionnelle sont éliminées à hauteur du pourcentage d'intégration.

Les résultats internes à l'ensemble consolidé sont également éliminés. Les plus ou moins-values sur cessions internes réalisées par une société mise en équivalence sont éliminées à hauteur du pourcentage de détention en contrepartie de la valeur des actifs cédés.

#### **1.4. Enregistrement des opérations en devises dans la monnaie fonctionnelle des entités**

Les opérations libellées en monnaie étrangère sont converties dans la monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction. A la date d'arrêté comptable, les éléments monétaires sont convertis au cours de clôture et les différences de change en résultant sont enregistrées dans le compte de résultat.

Les actifs monétaires à long terme détenus par une entité du Groupe sur une filiale étrangère pour lesquels aucun règlement n'est ni planifié ni susceptible d'intervenir dans un avenir prévisible, constituent une part de l'investissement net à l'étranger. Ainsi, en application des dispositions d'IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères », les différences de change portant sur ces éléments sont enregistrées dans une rubrique distincte des capitaux propres jusqu'à la date de cession de l'investissement. Dans le cas contraire, les différences de change sont enregistrées dans le compte de résultat.

#### **1.5. Conversion des états financiers des filiales**

Les états financiers consolidés du Groupe sont établis en Euro qui est la monnaie de présentation et la monnaie fonctionnelle de la société mère.

La conversion des actifs et des passifs des filiales étrangères dans la monnaie de présentation du Groupe s'effectue au taux de change en vigueur à la date de clôture et leur compte de résultat est converti au taux de change moyen de la période. Les écarts résultant de cette conversion sont affectés directement dans une rubrique distincte des capitaux propres.

Lors de la cession totale ou partielle, ou de la liquidation d'une entité étrangère, les différences de conversion accumulées en capitaux propres sont enregistrées dans le compte de résultat.

#### **1.6. Utilisation d'estimations**

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains postes du bilan nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Il s'agit notamment de la valorisation des actifs corporels et incorporels (rappelée aux paragraphes 1.9 « Regroupement d'entreprises » et 1.11 « Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition »), ainsi que de la détermination du montant des provisions pour avantages au personnel et des provisions démontage (rappelée aux paragraphes 1.22 « Provision pour retraites et avantages assimilés » et 1.23 « Provision pour démontage »). Ces hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

#### **1.7. Distinction courant / non courant**

A l'exception des impôts différés qui sont classés en actifs et passifs non courants, les actifs et passifs sont classés en courant lorsque leur recouvrabilité ou leur paiement est prévu(e) au plus tard 12 mois après la date de clôture de l'exercice. Dans le cas contraire, ils sont classés en non courant.

#### **1.8. Immobilisations incorporelles**

##### **1.8.1. Frais de développement**

Selon la norme IAS 38, les frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès lors que le Groupe peut démontrer :

- son intention, sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement bénéficieront au Groupe ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les dépenses de développement immobilisées pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2004 incluent tous les coûts liés au développement, à l'adaptation ou à la mise en valeur de gammes de mobilier urbain, dans le cadre de propositions de contrats ayant une forte probabilité de succès.

Compte tenu du taux de succès de JCDecaux dans le cadre de ses réponses aux appels d'offres de mobilier urbain, le Groupe considère légitime d'activer les coûts des projets liés à des réponses aux appels d'offres. L'amortissement commence lorsque le projet est concrétisé par un succès à l'appel d'offres, et est étalé sur la durée du contrat. En cas d'insuccès, le montant activé est comptabilisé en charges.

Les frais de développement portés à l'actif sont comptabilisés à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

### 1.8.2. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se rapportent pour l'essentiel aux contrats de Mobilier Urbain, Affichage et Transport et sont amorties sur la durée des contrats.

Seuls les logiciels significatifs (notamment de type ERP), individualisés et clairement identifiés, sont immobilisés et amortis sur une durée de 5 ans maximum. Les dépenses pour les autres logiciels sont constatées en charges de l'exercice.

### 1.9. Regroupement d'entreprises

La norme IFRS 3 requiert l'application de la « méthode de l'acquisition » aux regroupements d'entreprises, qui consiste à évaluer à leur juste valeur les actifs, les passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise.

L'écart d'acquisition (« Goodwill ») représente la différence constatée entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part de juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiés à la date d'acquisition.

Les éventuels écarts d'acquisition négatifs sont constatés directement au compte de résultat.

Dans le cadre de l'analyse de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels de l'entité acquise, le Groupe est notamment amené à valoriser des contrats et à reconnaître ces éléments en immobilisations incorporelles pour leur juste valeur. Lorsque des contrats déficitaires sont identifiés, le Groupe est amené à constater une provision.

Les normes IFRS offrent aux sociétés un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser l'évaluation à la juste valeur à la date d'acquisition des actifs, passifs et passifs éventuels obtenus.

Pour les acquisitions réalisées par étapes successives, la méthode de l'acquisition est appliquée à chaque transaction jusqu'à la prise de contrôle. Les rachats d'intérêts minoritaires dans des sociétés contrôlées donnent lieu à la seule constatation d'un écart d'acquisition.

En cas d'augmentation du pourcentage de détention dans les sociétés consolidées par intégration proportionnelle sans changement de méthode de consolidation, et en l'absence de précision des normes IFRS, l'écart entre le prix payé et la quote-part de situation nette rachetée évaluée à sa juste valeur donne lieu à la seule constatation d'un écart d'acquisition.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités de la norme IAS 36. Lorsque des circonstances particulières le justifient (modifications profondes et structurelles des conditions techniques, réglementaires ou de marché, rentabilité insuffisante, etc.), une dépréciation des écarts d'acquisition est constatée, par la constitution d'une perte de valeur conformément à la méthodologie décrite au paragraphe 1.11 « Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition ». Une telle dépréciation n'est pas réversible.

### 1.10. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

#### Mobiliers urbains

Les mobiliers urbains (Atribus, Mupis®, Seniors, Journaux Electroniques d'Information (JEI), Sanisettes, Colonnes Morris, etc.) sont amortis linéairement sur la durée de vie moyenne des contrats comprise entre 9 et 20 ans.

Les coûts de maintenance des mobiliers urbains sont comptabilisés en charges.

Les coûts actualisés de démontage de mobilier en fin de contrat sont comptabilisés à l'actif, en contrepartie d'une provision, et sont amortis sur la durée des contrats.

#### Panneaux d'affichage

Les panneaux d'affichage font l'objet d'un mode d'amortissement propre aux pays concernés, déterminé en fonction de la réglementation et des conditions économiques locales.

La principale méthode d'amortissement est le mode linéaire sur une durée comprise entre 2 et 10 ans.

Les dotations aux amortissements sont déterminées selon les durées normales d'utilisation suivantes :

#### DURÉES D'AMORTISSEMENT

##### *Immobilisations corporelles :*

- |  |             |
|--|-------------|
| ▪ Bâtiments et constructions   | 10 à 50 ans |
| ▪ Installations techniques, matériel et outillage (hors mobiliers urbains et panneaux) | 5 à 10 ans  |
| ▪ Mobiliers urbains et panneaux  | 2 à 20 ans  |

#### *Autres immobilisations corporelles :*

▪ Agencements divers, aménagements	5 à 10 ans
▪ Matériel de transport	3 à 10 ans
▪ Matériel informatique	3 à 5 ans
▪ Mobilier	5 à 10 ans

### **1.11. Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition**

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36, les immobilisations corporelles, incorporelles ainsi que les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an.

Ce test consiste, pour une unité génératrice de trésorerie (UGT) ou un groupement d'UGT, à comparer sa valeur nette comptable à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre (i) la juste valeur de cet actif (ou du groupe d'actifs considéré) nette des coûts de cession, et (ii) sa valeur d'utilité déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés.

Lorsque la valeur recouvrable est appréciée par référence à la valeur d'utilité, les prévisions de flux de trésorerie sont déterminées en intégrant des hypothèses de croissance appréciées soit sur la durée des contrats, soit sur une durée de 5 ans avec prise en compte d'une projection à l'infini ainsi qu'un taux d'actualisation reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent. Les risques spécifiques à l'UGT testée sont en grande partie traduits dans le choix des hypothèses retenues pour la détermination des flux de trésorerie et dans le taux d'actualisation retenu.

Lorsque la valeur comptable d'un actif (ou d'un groupe d'actifs) devient supérieure à sa valeur recouvrable, une perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat pour ramener la valeur comptable à la valeur recouvrable.

#### **Méthodologie suivie**

- Niveau du test
  - Pour les actifs corporels et incorporels, les tests de perte de valeur sont réalisés au niveau de l'UGT correspondant à la filiale.
  - Pour les écarts d'acquisition, les tests sont réalisés au niveau de chaque regroupement d'UGT dont le périmètre est déterminé pour chaque segment d'activité (Mobilier Urbain, Affichage et Transport) en prenant en compte le niveau de synergie attendu entre les UGT elles-mêmes. Ainsi, les tests sont effectués généralement au croisement du segment d'activité et du segment géographique, niveau auquel se situent les synergies commerciales, voire au-delà si la synergie se justifie.
- Taux utilisés

Les valeurs d'utilité prises en compte dans le cadre des tests de perte de valeur sont déterminées sur la base des flux de trésorerie futurs attendus, actualisés à un taux calculé sur la base du coût moyen pondéré du capital. Ce taux reflète les meilleures estimations du management de la valeur temps de l'argent, des risques spécifiques des actifs ou UGT ainsi que de la situation économique des zones géographiques dans lesquelles s'exerce l'activité attachée à ces actifs ou UGT.

Les pays sont répartis en cinq zones en fonction du risque associé à chaque pays, et à chaque zone correspond un taux d'actualisation spécifique s'échelonnant de 6,8 % à 18,8 %, pour la zone présentant le plus de risque. Le taux après impôt de 6,8 % (contre 6,4 % en 2006) est utilisé notamment en Europe Occidentale, Amérique du Nord, Japon et Australie, où le Groupe exerce plus de 80 % de son activité.

Les résultats des tests de sensibilité montrent qu'une variation de plus ou moins 50 points de base du taux d'actualisation n'entraînerait aucune perte de valeur additionnelle sur les écarts d'acquisition.

- Valeurs recouvrables

Elles sont déterminées selon deux méthodes :

- Un premier niveau de test pour identifier les entités dont les actifs seraient susceptibles de faire l'objet d'une perte de valeur. Cette approche se fonde sur une projection de la marge opérationnelle 2007 sur une durée et selon des modalités propres à chaque secteur d'activité. Ainsi, pour les entités Mobilier Urbain et Transport, la durée résiduelle des contrats est utilisée avec prise en compte d'un taux de croissance moyen de 3 % en ligne avec les taux de croissances internes historiques, et du taux d'actualisation explicité ci-dessus. Pour l'activité Affichage, une durée de 15 années est retenue.

- Sur la base du business plan, lorsque les actifs des entités n'ont pas passé le premier niveau de test explicité ci-dessus, ou que le Groupe estime que la projection de la marge opérationnelle ne reflète pas les flux de trésorerie futurs attendus. Dans ce cas également, les modalités de prise en compte des flux futurs de trésorerie diffèrent selon le secteur d'activité considéré avec un horizon généralement supérieur à 5 ans en raison de la nature et de l'activité du Groupe. Ainsi, de manière générale :
  - dans le Mobilier Urbain et le Transport, les flux futurs de trésorerie sont calculés sur la durée restante du contrat avec prise en compte d'une probabilité de renouvellement à l'échéance ;
  - pour l'Affichage, ils sont calculés sur une période de cinq ans avec une projection à l'infini sur la base d'un taux de croissance en moyenne de 3 % par an ; les résultats des tests de sensibilité montrent qu'une variation de plus ou moins 50 points de base du taux de croissance moyen n'entraînerait aucune perte de valeur additionnelle.

La valeur recouvrable d'un groupe d'UGT est donnée par la somme des valeurs recouvrables des UGT appartenant à ce groupe.

### **1.12. Titres mis en équivalence**

L'écart d'acquisition constaté lors de l'acquisition figure dans le montant des titres mis en équivalence.

La quote-part de charge d'amortissement née de la dépréciation des actifs reconnus lors de l'acquisition ou de l'ajustement de juste valeur de ceux existants figure sur la ligne "Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence".

Les titres mis en équivalence font l'objet d'un test de perte de valeur annuel, ou en-dehors de cette périodicité lorsque les conditions existantes laissent à supposer que l'actif pourrait être déprécié. Le cas échéant la perte associée est enregistrée dans le résultat des sociétés mises en équivalence. Concernant le taux d'actualisation utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité sur la base des flux de trésorerie futurs attendus, la même approche que celle décrite au paragraphe 1.11 « Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition » est appliquée.

### **1.13. Investissements financiers (Actifs disponibles à la vente)**

Cette rubrique comprend les titres de participation dans des entités non consolidées.

Ces actifs sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, représentée généralement par leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction. Par la suite, ils sont évalués en l'absence de marché actif à la valeur d'usage ou d'utilité qui tient compte de la quote-part des capitaux propres et de la valeur probable de recouvrement.

Les variations de valeurs constatées sont comptabilisées dans une rubrique distincte des capitaux propres. Lorsque le titre est cédé, les gains et pertes accumulés en capitaux propres sont soldés par contrepartie du compte de résultat. Lorsqu'une perte de valeur définitive intervient, le montant des gains accumulés est soldé en totalité ou à due concurrence de la perte. La perte nette est enregistrée en résultat si la perte totale est supérieure au total des gains accumulés.

### **1.14. Autres actifs financiers**

Cette rubrique comprend notamment les créances rattachées à des participations, les avances en compte courant accordées à des entités mises en équivalence ou non consolidées ainsi que les prêts et les dépôts et cautionnements.

Au moment de la comptabilisation initiale, ils sont évalués à la juste valeur majorée des frais de mise en place directement attribuables (catégorie IAS 39 Prêts et créances).

A chaque clôture, ils sont évalués au coût amorti.

Une perte de valeur est enregistrée par contrepartie du compte de résultat lorsque la valeur de recouvrement de ces prêts et créances devient inférieure à leur valeur comptable.

### **1.15. Actions propres**

Les actions propres sont comptabilisées à leur coût et portées en diminution des capitaux propres. Les résultats de cessions sont également enregistrés en capitaux propres et ne contribuent pas à la formation du résultat de l'exercice.

### **1.16. Stocks**

Les stocks sont composés principalement :

- de pièces nécessaires à la maintenance du mobilier urbain installé,
- de mobiliers urbains et de panneaux d'affichage en attente de montage ou partiellement montés.

Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré et peut également incorporer des coûts de production, d'assemblage et de logistique.

Ils sont, le cas échéant, ramenés à la valeur nette de réalisation lorsque celle-ci est inférieure au coût.

### **1.17. Créances clients et autres débiteurs**

Les créances clients sont enregistrées à leur juste valeur qui correspond à la valeur nominale de facturation. Une dépréciation des comptes clients est pratiquée lorsque leur valeur de recouvrement est inférieure à leur valeur comptable.

### **1.18. Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La trésorerie comptabilisée au bilan comprend la trésorerie en banque, la caisse et les dépôts à court terme.

Les équivalents de trésorerie comptabilisés au bilan sont constitués de titres de placement court terme. Ils sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Ils sont évalués à la juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées en résultat financier.

Pour les besoins du tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie nette comprend la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus, nets des concours bancaires courants.

### **1.19. Dettes financières**

Les dettes financières sont enregistrées initialement à la juste valeur correspondant en général à la somme reçue diminuée des frais d'émission associés et sont par la suite évaluées au coût amorti.

### **1.20. Instruments financiers dérivés**

Un dérivé est un instrument financier qui répond aux trois caractéristiques ci-dessous :

- une variable sous-jacente qui fait varier la valeur du contrat (taux d'intérêt ou taux de change notamment),
- un investissement net initial nul ou faible,
- un règlement à une date future.

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de valeurs ultérieures étant enregistrées par contrepartie du compte de résultat, sauf s'ils ont été qualifiés de couverture de flux de trésorerie ou d'investissement net à l'étranger.

Une comptabilité de couverture peut être adoptée si une relation de couverture entre l'élément couvert (le sous-jacent) et l'instrument dérivé est établie et documentée dès la mise en place de la couverture et que son efficacité est démontrée à l'origine et à chaque arrêté comptable. Aujourd'hui, le Groupe se limite à deux types de couverture des actifs et passifs financiers :

- la couverture de juste valeur (« Fair Value Hedge ») qui a pour objectif de se prémunir contre les variations de juste valeur des actifs, passifs ou engagements fermes à l'origine dues à l'évolution des conditions de marché. On intègre dans cette catégorie, par exemple, les swaps receveurs de taux fixe et payeurs de taux variable utilisés pour transformer une dette à taux fixe en dette à taux variable. D'un point de vue comptable, la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en contrepartie du compte de résultat - mais elle est neutralisée par les variations symétriques de juste valeur du risque couvert (à l'inefficacité près) ;
- la couverture de flux de trésorerie (« Cash Flow Hedge ») utilisée pour se prémunir contre les variations de flux de trésorerie attribuables à des actifs et passifs existants ou à des transactions futures hautement probables. On classe dans cette catégorie, par exemple, les swaps payeurs de taux fixe et receveurs de taux variable utilisés pour figer le coût d'un emprunt à taux variable. D'un point de vue comptable, la part efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres, et la part inefficace est maintenue au compte de résultat. Le montant enregistré dans les capitaux propres est reclassé en résultat lorsque l'élément couvert affecte lui-même le résultat.

La relation de couverture est traitée par rapport à un unique paramètre de marché, soit dans le cas du Groupe aujourd'hui, un taux de change ou un taux d'intérêt. Lorsqu'un même instrument dérivé couvre à la fois un risque de taux d'intérêt et un risque de change, les impacts taux et change sont traités séparément.

La comptabilité de couverture cesse lorsque l'instrument de couverture arrive à expiration ou est vendu, résilié ou exercé ou qu'il ne respecte plus les critères de qualification pour la comptabilité de couverture. A ce moment, tout profit ou perte cumulé(e) réalisé(e) sur l'instrument de couverture de flux de trésorerie dans le cadre d'une couverture de transaction future hautement probable comptabilisé(e) en capitaux propres est maintenu(e) en capitaux propres jusqu'à ce que la transaction prévue se produise. S'il n'est plus attendu que la transaction couverte se produise, le profit ou la perte net(te) cumulé(e) comptabilisé(e) en capitaux propres est transféré(e) dans le résultat financier de l'exercice.

Pour les dérivés qui ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, tout profit ou perte résultant des variations de juste valeur est comptabilisé(e) directement dans le résultat financier de l'exercice.

Le classement comptable des instruments dérivés en éléments courants ou non courants est déterminé par le classement comptable du sous-jacent auquel ils sont rattachés.

### **1.21. Engagements de rachat de minoritaires**

L'application de la norme IAS 32 conduit à reconnaître au passif une dette financière relative aux engagements de rachat des parts des minoritaires dans des filiales du Groupe, ceci non seulement pour la partie déjà comptabilisée en intérêts minoritaires (reclassée en dette), mais également pour l'excédent résultant de la valeur actuelle de l'engagement. En l'absence de précision de la norme sur le sujet, le Groupe a choisi d'imputer la contrepartie de cet excédent en diminution des capitaux propres minoritaires. Des variations ultérieures de la juste valeur de la dette sont comptabilisées en résultat financier, lesquelles sont allouées sur la part des minoritaires dans le résultat.

Les engagements comptabilisés à ce titre figurent dans la rubrique au bilan « Dettes sur engagements de rachat de minoritaires ».

### **1.22. Provision pour retraites et avantages assimilés**

Les engagements du Groupe résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leur coût, sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées.

Cette méthode consiste à évaluer l'engagement en fonction du salaire projeté en fin de carrière et des droits acquis à la date d'évaluation, déterminés selon les dispositions de la convention collective, des accords d'entreprise ou des droits légaux en vigueur.

Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les conditions économiques prévalant dans le pays dans lequel le régime est situé et les hypothèses démographiques propres à chaque société.

Ces régimes sont soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux du Groupe, soit partiellement ou non financés, leurs engagements faisant l'objet d'une provision au bilan.

Pour les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements sont amortis sur la durée résiduelle moyenne de présence des salariés au sein du Groupe. Le coût des services passés est amorti, selon un mode linéaire, sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis au personnel.

Pour les autres avantages à long terme, les écarts actuariels générés ainsi que le coût des services passés sont immédiatement comptabilisés en charges ou en produits, lors de l'exercice de leur constatation.

### **1.23. Provision pour démontage**

Les coûts destinés au démontage des mobiliers en fin de contrat sont enregistrés en provisions. Ces provisions sont constituées pour la totalité du coût de démontage dès le début du contrat et sont actualisées. En contrepartie, le coût de démontage est comptabilisé à l'actif et amorti sur la durée du contrat. La charge de désactualisation est comptabilisée en charge financière.

### **1.24. Plans de souscription et d'achat d'actions à prix unitaire convenu et actions gratuites**

#### **1.24.1. Plans de souscription et d'achat d'actions à prix unitaire convenu**

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiements fondés en actions », les stock-options accordées aux salariés sont traitées comme un élément de rémunération « versé » en échange de services rendus par eux sur la période s'étendant de la date de leur octroi (« grant date ») à la date à laquelle leur droit d'exercice devient définitif (« vesting date »).

La juste valeur des services rendus est déterminée par référence à la juste valeur des instruments financiers octroyés.

Le Groupe a décidé d'appliquer la norme IFRS 2 à tous les plans de stock-options accordés le, ou postérieurement au, 7 novembre 2002 et pour lesquels les droits d'exercice de ces options n'étaient pas complètement acquis au 1er janvier 2005.

La juste valeur des options est déterminée à leur date d'octroi par un actuaire indépendant, les changements éventuels de juste valeur ultérieurs n'étant pas considérés. Le modèle de valorisation utilisé est le modèle de Black & Scholes sur la base des hypothèses détaillées au paragraphe 4.1 « Charges d'exploitation nettes » ci-après.

Le droit d'exercice des options s'acquiert par tiers successifs sur une période de trois ans (« graded vesting »). D'autre part, tous les plans sont exclusivement dénoués en actions.

Le coût des services rendus est comptabilisé au compte de résultat par contrepartie d'une rubrique de capitaux propres, suivant un profil qui reflète les modalités d'acquisition des droits d'exercice des options. Cet enregistrement est fait à la fin de chaque arrêté comptable et ce, jusqu'à la date où les droits d'exercice des options du plan considéré sont complètement acquis.

Le montant figurant en capitaux propres reflète la partie écoulee de la période nécessaire à l'acquisition des droits d'exercice des options et la meilleure estimation du Management des options octroyées pour lesquelles un droit d'exercice sera effectivement acquis.

Les plans de stock-options sont attribués sur la base d'objectifs individuels et des résultats du Groupe. L'exercice des stock-options n'est soumis à aucune condition particulière de performance.

#### **1.24.2. Actions gratuites**

La juste valeur des actions gratuites est déterminée à leur date d'octroi par un actuaire indépendant. Cette juste valeur de l'action gratuite est déterminée selon le cours à la date d'attribution diminué des dividendes futurs actualisés.

L'attribution de la totalité des actions gratuites s'effectue après une présence continue au sein du Groupe définie en fonction des plans.

Le coût des services rendus est comptabilisé au compte de résultat par contrepartie d'une rubrique de capitaux propres, suivant un profil qui reflète les modalités d'attribution des actions gratuites. Ce délai court à compter de la décision du Directoire attribuant les actions gratuites.

#### **1.25. Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires du Groupe provient principalement de la vente d'espaces publicitaires sur des équipements de mobilier urbain, des panneaux d'affichage et de la publicité dans les transports.

Les ventes d'espaces publicitaires, les locations et les prestations de services sont enregistrées en chiffre d'affaires linéairement sur la période de réalisation de la prestation.

Le chiffre d'affaires provenant de la vente d'espaces publicitaires est présenté sur une base nette, après déduction des remises commerciales. Dans certains pays, des commissions sont versées par le Groupe aux agences de publicité et aux centrales d'achat d'espaces publicitaires lorsque celles-ci jouent le rôle d'intermédiaires entre le Groupe et les annonceurs. Ces commissions sont alors déduites du chiffre d'affaires. Dans les contrats où le Groupe paie une redevance variable, ou bien reverse une partie de ses recettes publicitaires, et dans la mesure où le Groupe n'agit pas en tant que mandataire mais assume les risques et avantages liés à l'activité, le Groupe comptabilise en chiffre d'affaires la totalité des recettes publicitaires avant les redevances et reversements, et comptabilise les redevances et la partie du chiffre d'affaires reversée en charges d'exploitation.

Les charges d'escomptes financiers sont déduites du chiffre d'affaires du Groupe.

#### **1.26. Marge opérationnelle**

La marge opérationnelle se définit comme le chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation et des coûts commerciaux, généraux et administratifs, à l'exclusion des consommations de pièces détachées au titre de la maintenance, de la perte de valeur des stocks, des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des autres charges et produits opérationnels.

Elle inclut les dotations aux provisions nettes de reprises relatives aux comptes clients.

La marge opérationnelle est impactée des charges d'escompte comptabilisées en moins du chiffre d'affaires et des produits d'escompte enregistrés en moins des coûts directs d'exploitation, d'une part, et des charges de stock-options comptabilisées sur la ligne « Coûts commerciaux, généraux et administratifs », d'autre part.

#### **1.27. Résultat d'exploitation**

Le résultat d'exploitation est déterminé à partir de la marge opérationnelle diminuée des consommations de pièces détachées au titre de la maintenance, des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des autres charges et produits opérationnels. Les pertes de valeur des stocks sont enregistrées sur la ligne « Pièces détachées maintenance ».

Les autres charges et produits opérationnels comprennent les plus et moins-values de cession d'actifs corporels, incorporels et de titres de sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale et de l'intégration proportionnelle et les éléments non récurrents.

Les charges nettes liées aux tests de perte de valeur sur les immobilisations corporelles et incorporelles sont enregistrées sur la ligne « Dotations aux amortissements et provisions nettes ».

#### **1.28. Impôts différés et exigibles**

Les différences temporelles et les déficits fiscaux donnent lieu à la constatation d'impôts différés.

Les impôts différés actif nets des impôts différés passif sont comptabilisés à leur valeur de réalisation nette estimée. Les impôts différés actif et passif sont ajustés pour tenir compte de l'incidence des changements de la législation fiscale et des taux d'imposition en vigueur à la date de clôture. Les impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés enregistrés proviennent pour l'essentiel des retraitements de consolidation (harmonisation des méthodes et durées d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, contrats de location financement, reconnaissance de contrats dans le cadre de la méthode de l'acquisition, etc.), et des différences temporelles entre la valeur comptable et la base fiscale des actifs et passifs. Des impôts différés actif sur déficits reportables sont reconnus lorsqu'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

### 1.29. Location financement et location simple

Les contrats de location financement, qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés au bilan au commencement du contrat de location à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières sont enregistrées directement au compte de résultat.

Les actifs faisant l'objet d'une location financement sont amortis sur la plus courte de leur durée d'utilité ou de la durée du contrat.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont qualifiés de contrats de location simple. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat.

### 1.30. Résultat par action

Le calcul du résultat de base par action reprend le nombre moyen pondéré d'actions en circulation ajusté de l'impact des actions propres. Le calcul dilué prend en compte l'effet dilutif de l'émission et du rachat d'actions et de la levée des stock-options.

## 2. RÉCONCILIATION DES COMPTES 2006 RETRAITÉS

Les reclassements mentionnés au paragraphe 1.1 « Principes d'établissement des comptes du Groupe » ont les impacts suivants sur les états financiers consolidés 2006 publiés :

- dans le compte de résultat, une diminution de 4 millions d'euros du résultat d'exploitation du fait du reclassement des pertes de valeur sur écarts d'acquisition, et sans impact sur le résultat net ;
- dans le tableau des flux de trésorerie, une augmentation de 7,9 millions d'euros des « Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles » compensée par une diminution de même montant des « Flux de trésorerie nets issus des investissements ».

## 3. COMMENTAIRES SUR LE BILAN

### 3.1. Evolution du périmètre de consolidation en 2007

Les principales variations de périmètre intervenues au cours de l'exercice 2007 sont les suivantes :

#### Opérations d'échanges d'actifs

##### *Opération Wall*

Le 27 avril 2007, dans le cadre d'un échange d'actifs avec Wall AG, la société JCDecaux Deutschland GmbH a acquis 100 % de la société Wall Nederland BV renommée JCDecaux Buitenreclame BV pour un montant de 46,1 millions d'euros (dont 0,2 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise pour -0,2 million d'euros) et 100 % de la société Wall GUS (Russie) pour un montant de 10,7 millions d'euros (dont 0,1 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise pour 1,1 million d'euros). A partir de cette date, ces sociétés sont consolidées par intégration globale. En revanche, la société Wall GUS a été revendue le 14 septembre 2007 pour un montant de 11,0 millions d'euros (après déduction de la trésorerie nette cédée pour 1,1 million d'euros) à BigBoard BV, société mise en équivalence à hauteur de 50 %.

La société JCDecaux North America Inc. a acquis 10 % complémentaires de la société Wall Holdings Inc. pour un montant de 1 million d'euros (dont 0,1 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise pour 0,7 million d'euros), portant le pourcentage d'intérêt dans les sociétés Wall Holdings Inc. et Wall USA Inc. à 60 %. A partir de cette date, ces sociétés sont consolidées par intégration globale.

En échange de ces acquisitions, la société JCDecaux Deutschland GmbH a cédé ses participations de 100 % dans VVR Decaux GmbH et de 50 % dans Georg Zacharias GmbH pour un montant respectif de 97,1 millions d'euros (après déduction de la trésorerie nette cédée pour 2,7 millions d'euros) et 3,1 millions d'euros (après déduction de la trésorerie nette cédée pour 0,2 million d'euros) à Wall AG, société mise en équivalence à hauteur de 35 % à cette date.

### Opération EPI

Le 1er juillet 2007, dans le cadre d'un échange d'actifs avec Affichage Holding, la société Gewista Werbegesellschaft mbH (Autriche) a pris le contrôle des 50 % restants de la société Europlakat International Werbegesellschaft mbH (EPI), pour un montant de 45,8 millions d'euros (dont 0,1 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise pour 7,1 millions d'euros), EPI opérant en Croatie, Slovénie, Hongrie, Serbie, Bosnie et Bulgarie. Par ailleurs le contrôle des sociétés opérant en Hongrie, Serbie, Bosnie et Bulgarie a été transféré pour un montant de 67,8 millions d'euros (après déduction de la trésorerie nette cédée pour 2 millions d'euros) à Affichage Holding, société mise en équivalence à hauteur de 30 %. A partir de cette date, la société EPI est consolidée par intégration globale, les filiales croates et slovènes sont respectivement consolidées par intégration globale et intégration proportionnelle à 33 %.

Ces deux opérations Wall et EPI sont réalisées à la juste valeur. L'opération d'échange d'actifs avec Affichage Holding est opérationnelle au 1er juillet 2007 mais reste soumise à l'approbation des Autorités locales de la concurrence, non reçue au 31 décembre 2007. Cette autorisation ne remet pas en cause le contrôle opérationnel.

### Autres entrées de périmètre

Le 1er janvier 2007, la société Jinan Bus (Chine) a été consolidée pour la première fois par intégration proportionnelle à hauteur de 30 %. Cette société avait été acquise le 28 décembre 2006 pour un montant de 1,0 million d'euros.

Le 1er janvier 2007, la société JCDecaux UZ (Ouzbekistan), détenue à 80 %, a été consolidée pour la première fois par intégration globale. Cette société a été créée pour gérer le contrat signé avec la ville de Tachkent.

Le 1er mars 2007, la société JCDecaux Pearl and Dean Ltd a signé un accord avec Shanghai Metro Advertising Company Ltd pour la création d'une société commune, Shanghai Shentong JCDecaux Metro Advertising, qui gère les emplacements publicitaires du métro de Shanghai. Cette société est consolidée par intégration proportionnelle à 65 %.

Le 12 mars 2007, la société JCDecaux Middle East Africa FZ-LLC a été créée à Dubaï. Cette société a pour vocation de porter les titres des sociétés qui seront amenées à opérer au Moyen-Orient. Cette société, détenue à 100 %, est consolidée par intégration globale.

Le 10 mai 2007, la société JCDecaux UK Ltd a acquis 100 % du groupe Excel Outdoor Media Ltd pour un montant de 7,8 millions d'euros (dont 0,1 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise pour 0,8 million d'euros). Cette société est consolidée par intégration globale.

Le 23 mai 2007, la société JCDecaux Asie Holding a acquis 50 % de la société RTS Perekrestok JSC (Kazakhstan), renommée RTS Decaux JSC pour un montant de 5,8 millions d'euros (dont 0,1 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise pour 0,1 million d'euros). Cette société est consolidée par intégration proportionnelle à 50 %.

### Variations du pourcentage de détention et des méthodes de consolidation

Le 27 décembre 2007, la société JCDecaux Deutschland a acheté pour 24,2 millions d'euros 5 % complémentaires dans la société Wall AG, ce qui porte à 40 % le pourcentage de détention dans cette société mise en équivalence.

## 3.2. Effets des acquisitions (prise de contrôle)

La prise de contrôle des sociétés Excel Outdoor Media Ltd, RTS Decaux JSC, JCDecaux Buitenreclame BV, Wall Holdings Inc., Wall USA Inc., Wall GUS, Jinan Bus, HDE Investissement, Europlakat International Werbegesellschaft (EPI), des sociétés slovènes du groupe EPI (Metropolis Media Doo Slovenia, Proreklam-Europlakat Doo, Interflash Doo Ljubljana, Inreklam Progress Doo, Plakativiranje Doo, Madison Doo, Svetlobne Vitrine), des sociétés croates du groupe EPI (Europlakat-Proreklam Doo, Metropolis Media Doo Croatia), d'AQMI Holding GmbH et MAG International BV a eu les effets suivants sur les comptes consolidés du Groupe :

<i>(En millions d'euros)</i>	Données retraitées		Données avant	
	à la date d'acquisition	à	Retraitements	retraitements à la date d'acquisition
Actifs non courants	128,7		-7,9	136,6
Actifs courants	20,7		0,2	20,5
<b>Total Actif</b>	<b>149,4</b>		<b>-7,7</b>	<b>157,1</b>
Passifs non courants	61,9		10,8	51,1
Passifs courants	12,7		0,0	12,7
<b>Total Passif</b>	<b>74,6</b>		<b>10,8</b>	<b>63,8</b>
<b>Actif net à la juste valeur</b>	<b>74,8</b>		<b>-18,5</b>	<b>93,3</b>
<b>Ecart d'acquisition</b>	<b>33,4</b>			
<b>Prix payé</b>	<b>108,2</b>			
Trésorerie nette acquise	-9,6			
<b>Acquisitions de titres de participation</b>	<b>98,6</b>	<sup>(1)</sup>		

(1) Les acquisitions de titres de participation tiennent compte dans le tableau ci-dessus du prix d'acquisition des titres de Wall Nederland BV, Wall Holdings Inc. et Wall GUS, de l'élimination de la plus-value réalisée par Wall AG sur l'échange d'actifs, du prix d'acquisition des titres du groupe Europlakat International Werbe GmbH (EPI), de l'élimination de la plus-value réalisée par Affichage Holding sur l'échange d'actifs et de l'acquisition des titres de Jinan Bus ayant eu lieu l'année dernière. En revanche, elles ne tiennent pas compte d'un remboursement de prix sur l'acquisition de Metropolis ayant eu lieu l'année dernière, de l'acquisition de titres de Wall AG (le contrôle n'étant pas pris dans cette société consolidée par mise en équivalence) et de l'acquisition de titres non-consolidés.

Le montant cumulé du résultat net des entreprises acquises depuis leur date respective d'acquisition, inclus dans le résultat consolidé du groupe JCDecaux est de 12,0 millions d'euros.

Le montant du chiffre d'affaires et du résultat net du Groupe se serait élevé à respectivement 2 127,1 millions d'euros et 224 millions d'euros, si ces acquisitions avaient été réalisées au 1er janvier 2007.

### 3.3. Tableau des actifs et passifs financiers par catégorie

	31/12/2007					31/12/2006						
	Juste valeur par le résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Total Valeur Nette comptable	Juste Valeur	Juste valeur par le résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Total Valeur Nette comptable	Juste Valeur
<i>En millions d'euros</i>												
Investissements financiers		19,8			19,8	19,8		8,3			8,3	8,3
Instruments financiers dérivés (actif)	4,7				4,7	4,7	6,8				6,8	6,8
Autres actifs financiers			48,0		48,0	48,0			38,8		38,8	38,8
Clients et créances diverses (non courant)			11,1		11,1	11,1			13,7		13,7	13,7
Clients, créances diverses et autres créances d'exploitation (courant)			551,5		551,5	551,5			515,2		515,2	515,2
Trésorerie			159,7		159,7	159,7			115,2		115,2	115,2
Equivalents de trésorerie	1,8				1,8	1,8	4,6				4,6	4,6
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>6,5</b>	<b>19,8</b>	<b>770,3</b>	<b>0,0</b>	<b>796,6</b>	<b>796,6</b>	<b>11,4</b>	<b>8,3</b>	<b>682,9</b>	<b>0,0</b>	<b>702,6</b>	<b>702,6</b>
Dettes financières				-824,2	-824,2	-823,7				-783,7	-783,7	-788,1
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires				-91,0	-91,0	-91,0				-80,5	-80,5	-80,5
Instruments financiers dérivés (passif)	-39,3				-39,3	-39,3	-34,6				-34,6	-34,6
Fournisseurs, autres dettes et autres dettes d'exploitation				-444,1	-444,1	-444,1				-347,6	-347,6	-347,6
Autres créditeurs				-7,7	-7,7	-7,7				-8,7	-8,7	-8,7
Concours bancaires				-31,5	-31,5	-31,5				-24,2	-24,2	-24,2
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>-39,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-1 398,5</b>	<b>-1 437,8</b>	<b>-1 437,3</b>	<b>-34,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-1 244,7</b>	<b>-1 279,3</b>	<b>-1 283,7</b>

### 3.4. Ecarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles

Les valeurs d'actifs incorporels ainsi que les écarts d'acquisition résiduels afférents aux opérations d'acquisition, sont déterminés de manière provisoire et sont susceptibles d'évoluer durant le délai nécessaire à la finalisation de l'affectation de l'écart d'acquisition qui peut s'étendre jusqu'à 12 mois après la date d'acquisition de la participation.

Variations de l'exercice en valeur brute et en valeur nette comptable :

<i>En millions d'euros</i>	Ecarts d'acquisition	Frais de développement	Brevets, licences, contrats pub, ERP (2)	Droits au bail, avances & acomptes, autres	Total
<b>Valeur brute au 1er janvier 2006</b>	<b>1 220,5</b>	<b>7,7</b>	<b>253,0</b>	<b>17,6</b>	<b>1 498,8</b>
Acquisitions / Augmentations	83,9	4,8	8,6	2,5	99,8
Sorties			-26,0	-1,6	-27,6
Variations de périmètre			68,0	0,2	68,2
Conversion	-10,1		-12,9		-23,0
Reclassements <sup>(1)</sup>			13,1	-0,9	12,2
<b>Valeur brute au 31 décembre 2006</b>	<b>1 294,3</b>	<b>12,5</b>	<b>303,8</b>	<b>17,8</b>	<b>1 628,4</b>
<b>Amortissements / Perte de valeur au 1er janvier 2006</b>	<b>-3,0</b>	<b>-1,1</b>	<b>-126,3</b>	<b>-15,3</b>	<b>-145,7</b>
Dotations	NA	-1,4	-24,4	-0,3	-26,1
Perte de valeur	-4,0				-4,0
Sorties	NA		24,6	1,6	26,2
Variations de périmètre	NA		-0,1		-0,1
Conversion	NA		7,0		7,0
Reclassements <sup>(1)</sup>	NA		-8,0	0,2	-7,8
<b>Amortissements / Perte de valeur au 31 décembre 2006</b>	<b>-7,0</b>	<b>-2,5</b>	<b>-127,2</b>	<b>-13,8</b>	<b>-150,5</b>
<b>Valeur nette au 1er janvier 2006</b>	<b>1 217,5</b>	<b>6,6</b>	<b>126,7</b>	<b>2,3</b>	<b>1 353,1</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2006</b>	<b>1 287,3</b>	<b>10,0</b>	<b>176,6</b>	<b>4,0</b>	<b>1 477,9</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2007</b>	<b>1 294,3</b>	<b>12,5</b>	<b>303,8</b>	<b>17,8</b>	<b>1 628,4</b>
Acquisitions / Augmentations	46,2	5,6	50,6	40,4	142,8
Sorties	-96,0		-11,5		-107,5
Variations de périmètre		0,6	33,5	0,6	34,7
Conversion	-10,4		-12,7	-1,6	-24,7
Reclassements <sup>(1)</sup>		0,0	4,2	-1,3	2,9
<b>Valeur brute au 31 décembre 2007</b>	<b>1 234,1</b>	<b>18,7</b>	<b>367,9</b>	<b>55,9</b>	<b>1 676,6</b>
<b>Amortissements / Perte de valeur au 1er janvier 2007</b>	<b>-7,0</b>	<b>-2,5</b>	<b>-127,2</b>	<b>-13,8</b>	<b>-150,5</b>
Dotations		-2,8	-25,1	-0,8	-28,7
Perte de valeur					0,0
Sorties	4,0		11,0		15,0
Variations de périmètre		-0,1	1,9	-0,9	0,9
Conversion			5,3	0,1	5,4
Reclassements <sup>(1)</sup>			0,4	0,1	0,5
<b>Amortissements / Perte de valeur au 31 décembre 2007</b>	<b>-3,0</b>	<b>-5,4</b>	<b>-133,7</b>	<b>-15,3</b>	<b>-157,4</b>
<b>Valeur nette au 1er janvier 2007</b>	<b>1 287,3</b>	<b>10,0</b>	<b>176,6</b>	<b>4,0</b>	<b>1 477,9</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2007</b>	<b>1 231,1</b>	<b>13,3</b>	<b>234,2</b>	<b>40,6</b>	<b>1 519,2</b>

(1) L'impact net des reclassements n'est pas nul, certains reclassements affectant d'autres postes du bilan.

(2) Comprend la valorisation des contrats reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises.

La variation des écarts d'acquisition sur 2007 est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Ecarts d'acquisition</b>
<b>au 1er janvier 2007</b>	<b>1 287,3</b>
Nouveaux écarts d'acquisition constatés sur l'exercice :	33,4
RTS Decaux JSC	3,3
Excel Outdoor Media Ltd and Fontmell Ltd	0,6
Jinan Bus	0,4
HDE Investissement	0,2
Opération Wall <sup>(1)</sup>	27,2
Opération EPI <sup>(2)</sup>	1,7
Réaffectation écart d'acquisition Wall <sup>(1)</sup> comptabilisé au 31 12 06 sur la ligne Titres mis équivalence au bilan	11,7
Augmentation écart d'acquisition EPI Croatie et Slovénie <sup>(2)</sup> liée à l'augmentation du % d'intégration dans EPI	3,2
Autres	-2,1
Sorties écart d'acquisition sur opération Wall <sup>(1)</sup>	-74,9
Sorties écart d'acquisition sur opération EPI <sup>(2)</sup>	-17,1
Variations de conversion	-10,4
<b>au 31 décembre 2007</b>	<b>1 231,1</b>

(1) L'opération d'échange d'actifs avec Wall AG, telle que décrite au paragraphe 3.1, a donné lieu (i) à la constatation d'écarts d'acquisition sur JCDecaux Buitenreclame BV, Wall Holdings Inc. et Wall GUS, pour un montant de 27,2 millions d'euros, (ii) à la réaffectation de l'écart d'acquisition historique de Wall AG et Wall Holding Inc. sur JCDecaux Buitenreclame BV et Wall Holdings Inc. pour un montant de 11,7 millions d'euros, et (iii) à la sortie des écarts d'acquisition des sociétés Wall GUS, Georg Zacharias et VVR Decaux GmbH pour un montant de -74,9 millions d'euros.

(2) L'opération d'échange d'actifs avec Affichage Holding, telle que décrite au paragraphe 3.1, a donné lieu (i) à la constatation d'écarts d'acquisition sur Proreklam-Europlakat Doo (Slovénie) et Europlakat-Proreklam Doo (Croatie) pour un montant de 1,7 millions d'euros, (ii) à l'augmentation d'écarts d'acquisition sur Metropolis Media Doo Croatia et Metropolis Media Doo Slovenia liée à l'augmentation du pourcentage d'intégration d'EPI, pour un montant de 3,2 millions d'euros, et (iii) à la sortie des écarts d'acquisition sur les sociétés cédées du groupe EPI opérant en Hongrie, Serbie et Bosnie pour un montant de -17,1 millions d'euros.

Au 31 décembre 2007, les écarts d'acquisition représentent 1 231,1 millions d'euros contre 1 287,3 millions d'euros au 31 décembre 2006.

Les nouveaux écarts d'acquisition se réfèrent pour l'essentiel à l'opération d'échange d'actifs avec Wall et se justifient principalement par les synergies mises en œuvre aux Pays-Bas dans le cadre de cette opération.

Les écarts d'acquisition et les immobilisations corporelles et incorporelles se réfèrent aux groupements d'UGT suivants :

	31/12/2007			31/12/2006		
	Ecarts d'acquisition	Actifs corporels / incorporels (1)	Total	Ecarts d'acquisition	Actifs corporels / incorporels (1)	Total
<i>En millions d'euros</i>						
Affichage Europe (hors France et Royaume-Uni)	301,9	149,3	451,2	311,5	115,8	427,3
Mobilier Urbain Europe (hors France et Royaume-Uni)	197,3	313,1	510,4	239,1	326,1	565,2
Affichage France	160,1	25,4	185,5	160,1	28,4	188,5
Aéroports Monde	159,4	21,4	180,8	159,4	17,3	176,7
Affichage Royaume-Uni	157,1	75,6	232,7	156,9	73,9	230,8
Autres	255,3	698,2	953,5	260,3	532,3	792,6
<b>Total</b>	<b>1 231,1</b>	<b>1 283,0</b>	<b>2 514,1</b>	<b>1 287,3</b>	<b>1 093,8</b>	<b>2 381,1</b>

(1) Les actifs incorporels et corporels sont présentés nets des provisions pour perte à terminaison constatées au moment de l'acquisition, d'un montant de respectivement 2,4 millions d'euros et 3,0 millions d'euros au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2006, et sont également présentés nets des impôts différés passif liés à la reconnaissance des actifs incorporels lors des acquisitions, d'un montant de respectivement 30,4 millions d'euros et 35,5 millions d'euros au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2006.

#### Autres immobilisations incorporelles

Au 31 décembre 2007, les autres immobilisations incorporelles nettes, hors écarts d'acquisition, s'élèvent à 288,1 millions d'euros contre 190,6 millions d'euros au 31 décembre 2006. L'augmentation du poste de 97,5 millions d'euros est liée à hauteur de 76,8 millions d'euros au montant en valeur brute des droits publicitaires acquis par JCDecaux Advertising (Shanghai) auprès de la compagnie de transport du métro de Shanghai.

### 3.5. Immobilisations corporelles

#### Détail par nature

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007		31/12/2006	
	Montants bruts	Amortissements ou provisions	Montants Nets	Montants Nets
Terrains	30,3	-0,8	29,5	31,8
Constructions	70,1	-44,1	26,0	27,4
Installations techniques, matériel et outillage	1 933,4	-1 053,2	880,2	809,4
Matériel de transport	103,9	-76,1	27,8	25,3
Autres	117,8	-97,5	20,3	21,3
En cours, avances et acomptes	44,3	-0,4	43,9	26,5
<b>Total</b>	<b>2 299,8</b>	<b>-1 272,1</b>	<b>1 027,7</b>	<b>941,7</b>

Variations de l'exercice en valeur brute et en valeur nette comptable :

<i>En millions d'euros</i>	Terrains	Constructions	Installations tech, mat. & outil.	Autres	Total
<b>Valeur brute au 1er janvier 2006</b>	<b>33,0</b>	<b>70,3</b>	<b>1 697,9</b>	<b>239,6</b>	<b>2 040,8</b>
- Dont location financement		3,9	5,2	10,6	19,7
Acquisitions		1,0	84,9	90,9	176,8
- Dont acquisitions en location financement			0,2	2,7	2,9
Cessions	-0,1	-4,0	-74,0	-18,7	-96,8
- Dont cessions en location financement				-1,5	-1,5
Variations de périmètre	0,3	0,2	28,7	1,0	30,2
Reclassements	-1,1	1,1	71,7	-69,0	2,7
Conversion	0,6		-12,7	-1,4	-13,5
<b>Valeur brute au 31 décembre 2006</b>	<b>32,7</b>	<b>68,6</b>	<b>1 796,5</b>	<b>242,4</b>	<b>2 140,2</b>
<b>Amortissements au 1er janvier 2006</b>	<b>-1,3</b>	<b>-40,3</b>	<b>-906,5</b>	<b>-171,7</b>	<b>-1 119,8</b>
- Dont location financement		-1,6	-1,3	-4,9	-7,8
Dotations nettes des reprises		-3,2	-128,2	-16,5	-147,9
- Dont dotations sur location financement		-0,2	-0,5	-2,4	-3,1
Perte de valeur			-1,8 <sup>(1)</sup>		-1,8
Diminutions		2,7	62,8	17,6	83,1
- Dont diminutions sur location financement				1,3	1,3
Variations de périmètre			-10,4	-0,2	-10,6
Reclassements	0,4	-0,5	-6,1	0,5	-5,7
Conversion		0,1	3,1	1,0	4,2
<b>Amortissements au 31 décembre 2006</b>	<b>-0,9</b>	<b>-41,2</b>	<b>-987,1</b>	<b>-169,3</b>	<b>-1 198,5</b>
<b>Valeur nette au 1er janvier 2006</b>	<b>31,7</b>	<b>30,0</b>	<b>791,4</b>	<b>67,9</b>	<b>921,0</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2006</b>	<b>31,8</b>	<b>27,4</b>	<b>809,4</b>	<b>73,1</b>	<b>941,7</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2007</b>	<b>32,7</b>	<b>68,6</b>	<b>1 796,5</b>	<b>242,4</b>	<b>2 140,2</b>
- Dont location financement		3,9	5,4	11,8	21,1
Acquisitions	0,1	2,0	99,6	177,9	279,6
- Dont acquisitions en location financement		0,4	0,1	2,1	2,6
Cessions	-0,9	-2,5	-65,1	-10,7	-79,2
- Dont cessions en location financement				-1,6	-1,6
Variations de périmètre	0,9	2,3	10,5	2,0	15,7
Reclassements	-0,1	0,4	121,3	-142,6	-21,0
Conversion	-2,4	-0,7	-29,4	-3,0	-35,5
<b>Valeur brute au 31 décembre 2007</b>	<b>30,3</b>	<b>70,1</b>	<b>1 933,4</b>	<b>266,0</b>	<b>2 299,8</b>
<b>Amortissements au 1er janvier 2007</b>	<b>-0,9</b>	<b>-41,2</b>	<b>-987,1</b>	<b>-169,3</b>	<b>-1 198,5</b>
- Dont location financement		-1,8	-1,8	-6,0	-9,6
Dotations nettes des reprises		-3,3	-140,6	-16,2	-160,1
- Dont dotations sur location financement		-0,3	-0,5	-2,0	-2,8
Perte de valeur			1,8 <sup>(2)</sup>		1,8
Diminutions		0,9	50,0	9,5	60,4
- Dont diminutions sur location financement				1,3	1,3
Variations de périmètre		-0,5	-5,9	-0,4	-6,8
Reclassements		-0,2	14,5	0,6	14,9
Conversion	0,1	0,2	14,1	1,8	16,2
<b>Amortissements au 31 décembre 2007</b>	<b>-0,8</b>	<b>-44,1</b>	<b>-1 053,2</b>	<b>-174,0</b>	<b>-1 272,1</b>
<b>Valeur nette au 1er janvier 2007</b>	<b>31,8</b>	<b>27,4</b>	<b>809,4</b>	<b>73,1</b>	<b>941,7</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2007</b>	<b>29,5</b>	<b>26,0</b>	<b>880,2</b>	<b>92,0</b>	<b>1 027,7</b>

(1) perte de valeur sur JCDecaux Atlantis

(2) reprise de la perte de valeur sur JCDecaux Atlantis

L'impact net des reclassements est de -6,1 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre -3,0 millions d'euros au 31 décembre 2006.

Au 31 décembre 2007, la valeur nette des immobilisations corporelles en location financement s'élève à 10,2 millions d'euros contre 11,2 millions d'euros au 31 décembre 2006 :

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Constructions	2,0	2,0
Panneaux	3,0	3,4
Matériel de transport	4,9	5,6
Autres immobilisations corporelles	0,3	0,2
<b>Total</b>	<b>10,2</b>	<b>11,2</b>

Plus de 80 % des immobilisations corporelles du Groupe sont constituées de mobilier urbain et autres structures publicitaires. Ces immobilisations représentent une gamme de produits très divers (Seniors Vitrine et grand format, MUPIs®, colonnes, mâts drapeaux, abribus, sanitaires, bancs, vélos, bornes de propreté etc.) dont la valeur unitaire peut être comprise entre environ 100 euros et 126 000 euros. Ces actifs sont détenus en pleine propriété et le chiffre d'affaires du Groupe correspond à la vente des espaces publicitaires présents sur certains de ces mobiliers.

### 3.6. Titres mis en équivalence

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
<b>Suisse</b>		
Affichage Holding	131,6	131,7
<b>Allemagne</b>		
Stadtreklame Nürnberg GmbH	9,6	9,2
Wall AG	105,2	70,1
<b>Etats-Unis</b>		
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc. <sup>(1)</sup>	-	4,3
<b>Hong-Kong</b>		
Bus Focus Ltd <sup>(2)</sup>	0,4	0,3
Poad	1,7	1,3
<b>France</b>		
Metrobus	18,6	18,5
<b>Chine</b>		
Shanghai Zhongle vehicle painting	0,1	NA
<b>Ukraine / Russie</b>		
BigBoard	60,2	64,2
<b>Total</b>	<b>327,4</b>	<b>299,6</b>

(1) Les sociétés Wall Holdings Inc. et Wall USA Inc sont désormais consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

(2) Filiale de JCDecaux Texon International Ltd

Les éléments financiers bilantiels caractéristiques des sociétés mises en équivalence sont les suivants (\*) :

	31/12/2007				31/12/2006			
	% intérêt	Total actif	Total Passif (hors capitaux propres)	Total Situation Nette	% intérêt	Total actif	Total Passif (hors capitaux propres)	Total Situation Nette
<i>En millions d'euros</i>								
<b>Suisse</b>								
Affichage Holding	30%	312,7	150,0	162,7	30%	265,3	115,6	149,7
<b>Allemagne</b>								
Stadtreklame Nürnberg GmbH	35%	14,3	5,1	9,2	35%	12,3	4,5	7,8
Wall AG	40%	235,4	128,3	107,1	35%	147,2	88,7	58,5
<b>Etats-Unis</b>								
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc.	60%	NA	NA	NA	50%	14,5	15,6	-1,1
<b>Hong-Kong</b>								
Bus Focus Ltd <sup>(1)</sup>	40%	2,9	2,0	0,9	40%	2,1	1,4	0,7
Poad	49%	12,4	9,0	3,4	49%	9,4	6,8	2,6
<b>France</b>								
Metrobus	33%	86,2	70,6	15,6	33%	89,3	74,0	15,3
<b>Chine</b>								
Shanghai Zongle vehicle painting	40%	0,8	0,5	0,3	40%	NA	NA	NA
<b>Ukraine / Russie</b>								
BigBoard	50%	137,0	22,3	114,7	50%	141,6	22,4	119,2

(1) Filiale de Texcon International

(\*) Données à 100 % et retraitées aux normes IFRS

La variation des titres mis en équivalence est la suivante sur 2007 :

	31/12/2006	Résultat	Dividendes	Variations de périmètre	Autres	Conversion	31/12/2007
<i>En millions d'euros</i>							
Affichage Holding	131,7	6,3	-4,5	-0,5		-1,4	131,6
Stadtreklame Nürnberg GmbH	9,2	1,1	-0,6		-0,1		9,6
Wall AG	70,1	3,3	-1,0	33,1		-0,3	105,2
Wall Holding Inc. / Wall USA Inc.	4,3			-4,3			0,0
Metrobus	18,5	2,1	-2,0				18,6
Poad	1,3	1,3	-0,8			-0,1	1,7
Bus Focus Ltd (1)	0,3	0,7	-0,6				0,4
Shanghai Zhongle vehicule painting	0,0			0,1			0,1
Bigboard	64,2	3,8		-1,6		-6,2	60,2
<b>Total</b>	<b>299,6</b>	<b>18,6</b>	<b>-9,5</b>	<b>26,8</b>	<b>-0,1</b>	<b>-8,0</b>	<b>327,4</b>

(1) Filiale de JCDecaux Texcon International Ltd

La variation des titres Wall AG de 35,1 millions d'euros est liée principalement à l'impact de l'acquisition complémentaire de 5 % de fin décembre 2007, d'une part, et à la plus-value de cession interne réalisée par Wall AG dans le cadre de l'échange d'actifs avec le Groupe JCDecaux, d'autre part.

### 3.7. Investissements financiers

Le total des investissements financiers est de 19,8 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 8,3 millions d'euros au 31 décembre 2006. L'augmentation de 11,5 millions d'euros est liée principalement à la déconsolidation d'Europlakat Kft en Hongrie, du fait d'un call détenu par la société Affichage Holding.

### 3.8. Autres actifs financiers (courant et non courant)

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Prêts	40,1	31,5
Créances rattachées à des participations	0,7	0,8
Autres immobilisations financières	7,2	6,5
<b>Total</b>	<b>48,0</b>	<b>38,8</b>

Au 31 décembre 2007, les autres actifs financiers ont augmenté de 9,2 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2006. Cette variation est principalement due, pour un montant de 27,8 millions d'euros, à un prêt de JCDecaux Deutschland à Wall AG (la « soulte »), conclu dans le cadre de l'échange d'actifs avec Wall AG, la valeur d'échange des différentes opérations de cette transaction n'ayant pas donné lieu à un paiement effectif. Cette augmentation est compensée en partie par l'élimination au 31 décembre 2007 du prêt de 14 millions d'euros au 31 décembre 2006 accordé par JCDecaux SA à EPI, du fait du changement de méthode d'intégration d'EPI (intégration globale au 31 décembre 2007, intégration proportionnelle au 31 décembre 2006).

L'échéance des autres actifs financiers se décompose comme suit :

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
≤ 1 an	14,2	3,8
> 1 an & ≤ 5 ans	31,9	32,4
> 5 ans	1,9	2,6
<b>Total</b>	<b>48,0</b>	<b>38,8</b>

### 3.9. Autres créances (non courant)

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
- Créances diverses	13,8	15,0
<i>Provisions sur créances diverses</i>	-2,9	-1,3
- Créances fiscales	0,7	0,5
- Charges constatées d'avance	55,1	49,9
<b>Total Autres créances (actifs non courants)</b>	<b>69,6</b>	<b>65,4</b>
<b>Total Provisions sur autres créances (non courant)</b>	<b>-2,9</b>	<b>-1,3</b>
<b>Total</b>	<b>66,7</b>	<b>64,1</b>

### 3.10. Stocks

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Valeur brute des stocks	152,5	112,1
Matières premières, approv. & marchandises	88,7	69,4
Produits intermédiaires et finis	63,8	42,7
Dépréciation	-25,0	-24,4
Matières premières, approv. & marchandises	-15,4	-15,1
Produits intermédiaires et finis	-9,6	-9,3
<b>Valeur nette des stocks</b>	<b>127,5</b>	<b>87,7</b>

La valeur brute des stocks au 31 décembre 2007 augmente de 40,4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2006. D'une manière générale, les augmentations de stocks sont dues à des installations de mobiliers prévues et non encore effectuées, suite à des gains ou renouvellements de contrats. La variation concerne principalement les sociétés françaises, dont les stocks bruts ont augmenté de 36,4 millions d'euros suite au nombre significatif et à l'importance des contrats de mobiliers urbains renouvelés, tels que les contrats de Paris et Strasbourg. Ces stocks correspondent aux mobiliers déjà approvisionnés et dont les programmes d'installation sont en cours.

### 3.11. Clients et autres débiteurs

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
- Clients	544,4	523,0
<i>Provisions sur clients</i>	-25,7	-28,7
- Créances diverses	8,8	6,8
<i>Provisions sur créances diverses</i>	-0,3	-0,5
- Autres créances d'exploitation	16,0	14,9
<i>Provisions sur créances d'exploitation</i>	-0,3	-0,3
- Créances fiscales diverses	49,5	29,8
- Créances sur cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	1,0	0,0
- Créances sur cession d'immobilisations financières	7,6	0,0
- Avances et acomptes versés	8,8	5,7
- Charges constatées d'avance	48,6	50,9
<b>Total Clients et autres débiteurs</b>	<b>684,7</b>	<b>631,1</b>
<b>Total Provisions sur clients et autres débiteurs</b>	<b>-26,3</b>	<b>-29,5</b>
<b>Total</b>	<b>658,4</b>	<b>601,6</b>

Au 31 décembre 2007, les créances clients et autres débiteurs ont augmenté de 56,8 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2006. Cette hausse est liée à l'accroissement de l'activité du Groupe principalement en France, en Asie, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

### 3.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Trésorerie	159,7	115,2
Equivalents de trésorerie	1,8	4,6
<b>Total</b>	<b>161,5</b>	<b>119,8</b>

Au 31 décembre 2007, le Groupe dispose de 161,5 millions d'euros de trésorerie disponible, contre 119,8 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit une augmentation de 41,7 millions d'euros. Cette variation comprend 37,5 millions d'euros sur JCDecaux Advertising (Shanghai), en prévision du second paiement début janvier 2008 relatif aux droits publicitaires acquis auprès de la compagnie de transport du métro de Shanghai.

Parmi cette trésorerie, 1,8 million d'euros sont placés en titres de placement court terme et 7,5 millions d'euros sont placés en garanties, principalement pour couvrir les investissements futurs d'un contrat en Chine.

### 3.13. Créances d'impôts sur les sociétés et passifs d'impôt exigible

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Créances d'impôts sur les sociétés	10,7	9,2
Passifs d'impôt exigible	-27,6	-29,8
<b>Total</b>	<b>-16,9</b>	<b>-20,6</b>

### 3.14. Impôts différés nets

#### 3.14.1. Impôts différés comptabilisés

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Impôts différés actif	4,6	7,2
Impôts différés passif	-116,2	-105,6
<b>Total</b>	<b>-111,6</b>	<b>-98,4</b>

Les impôts différés passif nets ont augmenté de 13,2 millions d'euros entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2007. Cette augmentation provient principalement d'une augmentation de 6,2 millions d'euros aux Etats-Unis et de 6,5 millions en Croatie.

Les sources d'impôts différés sont les suivantes :

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Immobilisations corporelles et incorporelles	-127,5	-119,8
Reports déficitaires	11,7	12,9
Provision pour démontage	10,7	9,8
Autres	-6,5	-1,3
<b>Total</b>	<b>-111,6</b>	<b>-98,4</b>

Au 31 décembre 2007, la nature « autres » est composée principalement d'impôts différés passif sur réserves distribuables.

### 3.14.2. Impôts différés actif sur reports déficitaires non reconnus

Au 31 décembre 2007, le montant des impôts différés actif liés à des reports déficitaires non reconnus s'élève à 29,4 millions d'euros, contre 31,3 millions au 31 décembre 2006.

### 3.15. Capitaux propres

#### *Composition du capital*

Au 31 décembre 2007, le capital s'établit à 3 400 557,51 euros divisé en 223 061 788 actions de même catégorie et entièrement libérées.

#### **Rapprochement entre le nombre d'actions en circulation au 1er janvier 2007 et au 31 décembre 2007**

Nombre d'actions en circulation au 1er janvier 2007	221 715 260
Emission d'actions suite aux levées d'options	1 346 528
<b>Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2007</b>	<b>223 061 788</b>

Au 31 décembre 2007, le Groupe ne détient aucune action propre.

Les délégations accordées par l'Assemblée Générale au Directoire sont les suivantes :

<b>Date de l'assemblée</b>	<b>Délégation donnée au Directoire</b>
10 mai 2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, au profit de salariés ou de mandataires du Groupe ou de certains d'entre eux, dans la limite de 0,5 % du capital social au jour de la décision de l'Assemblée ; cette autorisation ayant une durée de 26 mois.</li> <li>- Procéder à l'émission d'obligations, cette autorisation ayant une durée de validité de 26 mois.</li> <li>- Procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission - avec maintien du droit préférentiel de souscription - d'actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, dans la limite d'un montant maximal de 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse, et en fixer les conditions et modalités. Une sur-allocation est possible dans la limite de 450 millions d'euros en cas de succès de l'augmentation du capital social. Cette délégation a été donnée pour 26 mois. La même autorisation a été donnée en prévoyant la suppression du droit préférentiel de souscription.</li> <li>- Emettre des actions ou des valeurs mobilières convertibles en actions sans droit préférentiel de souscription, en rémunération d'apports constitués d'actions et ce dans la limite de 10 % du capital social ; cette autorisation ayant une durée de 26 mois.</li> <li>- Procéder à l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves ou bénéfices, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.</li> <li>- Décider l'augmentation du capital social au bénéfice des salariés (souscriptions dans le cadre de PEE, hors stock-options) dans la limite de 30 millions d'euros, prime d'émission incluse ; cette autorisation ayant une durée de 26 mois.</li> <li>- Consentir des options de souscription et d'achat d'actions de la Société, au profit de salariés ou de mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux, dans la limite de 4 % du capital social, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.</li> <li>- Procéder à l'achat d'actions de la Société, dans la limite de 10 % du capital social et de 30 euros par action, cette autorisation étant donnée pour une durée de 18 mois.</li> <li>- Réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues, dans la limite de 10 % du capital social au cours d'une période de 24 mois, cette autorisation étant donnée pour une durée de 18 mois.</li> </ul>

Etant entendu que le montant cumulé des augmentations de capital autorisées est plafonné à 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse.

### 3.16. Provisions

Les provisions se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007	31/12/2006
Provisions pour retraites et assimilés	32,2	30,4
Autres provisions	151,9	153,3
<b>Total</b>	<b>184,1</b>	<b>183,7</b>

Variation des provisions

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006		Reprises			Reclas- sements	Conver- sion	Variations de périmètre	31/12/2007
	Dota- tions	Actuali- sation	<i>Non</i>						
			Consommées	consommées					
Provisions pour démontage	122,8	17,4	6,0	-7,2	-4,9	-0,1	-2,5	-4,3	127,2
Provisions pour retraites et assimilés	30,4	4,0	-0,1	-0,2	-0,7	-0,6	-0,6	0,0	32,2
Provisions pour litiges	10,2	0,7	0,0	-2,5	-1,7	0,4	0,0	0,0	7,1
Autres provisions	20,3	3,9	0,1	-5,8	-0,4	-0,6	-0,4	0,5	17,6
<b>Total</b>	<b>183,7</b>	<b>26,0</b>	<b>6,0</b>	<b>-15,7</b>	<b>-7,7</b>	<b>-0,9</b>	<b>-3,5</b>	<b>-3,8</b>	<b>184,1</b>

Les provisions sont principalement constituées des provisions pour démontage concernant le mobilier urbain. Elles sont déterminées à l'issue de chaque exercice à partir de la taille du parc et du coût unitaire de démontage (main d'œuvre, coût de la destruction et de la réfection des sols).

Les provisions pour démontage font l'objet d'une actualisation au taux de 5 %. L'utilisation d'un taux de 4,75 % (variation de 25 points de base) aurait conduit à une charge financière complémentaire de l'ordre de 2,1 millions d'euros, et l'utilisation d'un taux de 4,5 % (variation de 50 points de base) aurait conduit à une charge financière additionnelle de l'ordre de 4,3 millions d'euros.

Les provisions pour litiges représentent un montant de 7,1 millions d'euros au 31 décembre 2007. L'ensemble des litiges du Groupe fait l'objet d'une revue par la direction juridique du Groupe. L'appréciation du risque sur les litiges est effectuée au cas par cas, en fonction des positions des plaignants, de l'appréciation des conseils juridiques du Groupe et des éventuels jugements prononcés en première instance.

Le total des provisions augmente sur l'exercice de 0,4 million d'euros. Cette hausse est liée principalement à l'augmentation de 4,4 millions d'euros des provisions pour démontage diminuée par des reprises de provisions suite à la résolution de litiges avec des fournisseurs français et américain.

Les reprises de provisions non consommées sur l'exercice représentent un montant de 7,7 millions d'euros. Les provisions pour démontage y contribuent à hauteur de 4,9 millions d'euros.

#### Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est partie à un certain nombre de litiges liés à la conduite normale de ses activités. La spécificité des relations avec les collectivités publiques françaises et étrangères peut, toutefois, susciter une plus grande sensibilité aux procédures contentieuses.

- Le caractère cyclique et en grande partie non planifiable à long terme des installations de mobiliers urbains en France et à l'étranger s'impose au Groupe en raison des reports de signatures de concessions, des résiliations anticipées à l'initiative des collectivités et du taux de succès du Groupe aux appels d'offres auxquels il répond. JCDecaux SA est de ce fait défenderesse dans une action où un fournisseur lui reproche de ne pas avoir maintenu, malgré les fluctuations des installations de mobiliers qu'elle avait à réaliser, un volume de commandes antérieurement réalisé.
- Suite à des opérations de vérification de comptabilité réalisées dans les sociétés du Groupe, un risque fiscal a été pris en compte sur JCDecaux SA. La totalité du risque estimé est provisionnée sur la base des éléments dont la Société dispose au 31 décembre 2007.
- En Thaïlande, un concurrent a intenté une action en violation de concession et en contrefaçon de modèle à l'encontre de JCDecaux Thailand. La Cour Suprême de Thaïlande s'est déclarée incompétente pour l'action en violation de la concession en novembre 2007. S'agissant de l'action en contrefaçon de modèle une décision est attendue fin 2008.
- Au Brésil, le Ministère Public de Rio de Janeiro a demandé l'annulation du contrat de concession avec Marketing Brasil Comunicações Ltda pour irrégularités dans le processus d'attribution. JCDecaux do Brasil s'étant vu céder le contrat de concession par Marketing Brasil Comunicações Ltda a été appelé par cette société dans le contentieux qui l'oppose au Ministère Public.

- Aux Etats-Unis, une société réclame des indemnités à JCDecaux Airport Inc. au titre d'un contrat de consultant signé en 1999 relatif à l'aéroport de Los Angeles. Une analyse interne est en cours afin de déterminer la pertinence de la réclamation et l'évaluation du risque.
- Aux Etats-Unis, JCDecaux Airport Inc. fait l'objet d'une enquête relative aux modalités d'application dans certains de ses contrats du Disadvantaged Business Act.
- Par ailleurs, JCDecaux SA, JCDecaux Mobilier Urbain, SEMUP, JCDecaux Belgium et Mobiliario Urbano sont parties à un certain nombre de procédures administratives qu'elles ont engagées contre des collectivités publiques, suite à des résiliations de contrats, des décisions d'attribution de marchés à des concurrents ou des réclamations de taxes payées en trop.

Le montant des provisions constituées pour chacun de ces litiges résulte d'une analyse, sous contrôle de la Direction Juridique Groupe, de la justification des demandes, des arguments en défense, de la jurisprudence et de l'état de la procédure. Le montant des provisions n'est pas individualisé car leur indication serait susceptible de causer un préjudice sérieux au Groupe dans le cadre de ces litiges.

Il n'existe, à la connaissance du Groupe, aucune autre procédure judiciaire, d'arbitrage ou gouvernementale qui pourrait avoir ou aurait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe JCDecaux.

#### Actifs et passifs éventuels autres que les litiges

En l'absence d'obligation contractuelle de démontage des panneaux de l'activité Affichage, aucune provision pour démontage n'est comptabilisée dans les comptes du Groupe. Toutefois, certaines sociétés (en France, Autriche et Royaume-Uni) exploitent des panneaux qui s'apparentent à du mobilier urbain et dont le coût de démontage unitaire est significatif. A ce titre, le coût global de démontage est estimé au 31 décembre 2007 à 5,7 millions d'euros, contre 5,3 millions d'euros au 31 décembre 2006.

#### Provisions pour retraites et avantages assimilés

Les engagements à prestations définies du Groupe vis-à-vis du personnel sont principalement constitués d'engagements de retraite (indemnités conventionnelles de départs et prestations de retraites, retraites complémentaires dont bénéficient les cadres dirigeants de certaines filiales du Groupe) et d'autres avantages à long terme versés pendant la durée de l'emploi tels que les médailles du travail ou jubilés.

Les engagements du Groupe concernent principalement la France, le Royaume-Uni, l'Autriche et les Pays-Bas.

En France, les indemnités de fin de carrière sont calculées selon la convention nationale de la Publicité. Une partie de l'engagement est couvert par les cotisations versées à un fonds externe par les sociétés françaises du groupe JCDecaux.

Au Royaume-Uni, les engagements de retraite sont principalement constitués d'un plan de pension dont bénéficiait un certain nombre de salariés de la société JCDecaux UK Ltd. En décembre 2002, les droits acquis au titre de ce régime ont été gelés.

En Autriche, les engagements sont principalement constitués d'indemnités légales de départ.

Aux Pays-Bas, les engagements de retraite sont principalement constitués d'un plan de pension, dont l'engagement est en partie couvert par les cotisations versées à un fonds externe.

Les cotisations versées au titre des régimes à cotisations définies représentent 26,2 millions d'euros en 2007 contre 23,8 millions d'euros en 2006.

Il existe deux régimes multi-employeurs à prestations définies en Suède (ITP plan) et en Finlande (TEL). Ces régimes n'ont pas fait l'objet d'une évaluation actuarielle, dans la mesure où il s'agit de régimes nationaux pour lesquels les informations nécessaires sont indisponibles à ce jour.

Les provisions sont calculées avec les hypothèses suivantes :

	2007	2006
<b>Taux d'actualisation</b>		
Zone Euro	5,0 %	4,4 %
Royaume-Uni	5,75 %	5,0 %
Australie	6,0 %	5,7 %
<b>Taux de revalorisation de salaires</b>		
Zone Euro	2,45 %	2,5 %
Royaume-Uni (1)	0 %	0 %
Australie	5,5 %	5,5 %
<b>Taux de revalorisation des pensions</b>		
Zone Euro	0 %	0 %
Royaume-Uni	3,2 %	3,2 %
Australie	0 %	0 %
<b>Rendement attendu des actifs des régimes</b>		
Zone Euro	4,7 %	4,9 %
Royaume-Uni	7,0 %	7,0 %
Australie	na	na

(1) Le plan UK étant gelé, pas de prise en compte de revalorisation de salaires.

Les engagements de retraite et autres avantages à long terme (avant effets fiscaux) s'analysent de la façon suivante :

▪ en 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	Régimes de retraite		Autres avantages à long terme	Total
	non financés	financés		
<b>Evolution de la dette actuarielle</b>				
Ouverture	12,3	63,7	3,2	79,2
Coût normal	0,8	1,7	0,3	2,8
Intérêts sur la dette	0,5	2,8	0,1	3,4
Modifications de régimes				0,0
Ecart actuariel <sup>(1)</sup>	0,7	4,0	-0,2	4,5
Prestations payées	-0,7	-1,5	-0,2	-2,4
Autres (Ecart de change)		1,0		1,0
<b>Dette actuarielle à la clôture</b>	<b>13,6</b>	<b>71,7</b>	<b>3,2</b>	<b>88,5</b>
<i>dont France</i>	<i>9,0</i>	<i>17,9</i>	<i>1,4</i>	<i>28,3</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>4,6</i>	<i>53,8</i>	<i>1,8</i>	<i>60,2</i>
<b>Evolution des actifs</b>				
Ouverture		37,5		37,5
Rendement attendu <sup>(2)</sup>		2,5		2,5
Ecart actuariel <sup>(3)</sup>		1,5		1,5
Contributions employeur		2,7		2,7
Prestations payées		-1,5		-1,5
Autres (Ecart de change)		0,8		0,8
<b>Actifs à la clôture</b>		<b>43,5</b>		<b>43,5</b>
<i>dont France</i>		<i>4,5</i>		<i>4,5</i>
<i>dont autres pays</i>		<i>39,0</i>		<i>39,0</i>
<b>Provision</b>				
Couverture financière	13,6	28,2	3,2	45,0
Ecart actuariel non amortis	-2,9	-8,1		-11,0
Coût des services passés non amortis	-1,2	-2,7		-3,9
Actif non comptabilisé				0,0
<b>Provision à la clôture <sup>(4)</sup></b>	<b>9,5</b>	<b>17,4</b>	<b>3,2</b>	<b>30,1</b>
<i>dont France</i>	<i>5,9</i>	<i>7,8</i>	<i>1,4</i>	<i>15,1</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>3,6</i>	<i>9,6</i>	<i>1,8</i>	<i>15,0</i>
<b>Charge de retraite</b>				
Coût normal	0,8	1,7	0,3	2,8
Intérêts sur la dette	0,5	2,8	0,1	3,4
Rendement attendu des placements		-2,5		-2,5
Amortissement des écarts actuariels	0,1	2,0	-0,2	1,9
Amortissement du coût des services passés	0,1	0,2		0,3
Autres		-0,2		-0,2
<b>Charge de l'exercice</b>	<b>1,5</b>	<b>4,0</b>	<b>0,2</b>	<b>5,7</b>
<i>dont France</i>	<i>0,8</i>	<i>1,5</i>	<i>0,0</i>	<i>2,3</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>0,7</i>	<i>2,5</i>	<i>0,2</i>	<i>3,4</i>

(1) Dont 1,9 million d'euros liés aux changements d'hypothèses et 2,6 millions d'euros liés aux écarts d'expérience.

(2) Les taux de rendement des fonds des régimes ont été déterminés dans chaque pays concerné en fonction de l'évolution des 12 derniers mois de l'actif de couverture.

(3) Les écarts actuariels générés sur les actifs de couverture sont des écarts d'expérience.

(4) Le montant de 30,1 millions d'euros se décompose en 30,4 millions d'euros de provisions comptabilisées au passif du bilan au titre des engagements sociaux, - 1,1 million d'euros de droit à remboursement relatif au régime de retraite autrichien et 0,8 million d'euros figurant en « autres dettes » et concernant une partie de l'obligation au titre des avantages sociaux au Royaume-Uni.

en 2007 :

<i>En millions d'euros</i>	Régimes de retraite		Autres avantages à long terme	Total
	non financés	financés		
<b>Evolution de la dette actuarielle</b>				
Ouverture	13,6	71,7	3,2	88,5
Coût normal	0,6	1,6	0,3	2,5
Intérêts sur la dette	0,6	3,3	0,2	4,1
Modifications de régimes	-0,1		-0,4	-0,5
Ecart actuariel <sup>(1)</sup>	-1,1	-7,7	1,0	-7,8
Prestations payées	-1,4	-1,5	-0,3	-3,2
Autres (Ecart de change)		-3,6		-3,6
<b>Dette actuarielle à la clôture</b>	<b>12,2</b>	<b>63,8</b>	<b>4,0</b>	<b>80,0</b>
<i>dont France</i>	<i>8,6</i>	<i>18,0</i>	<i>2,3</i>	<i>28,9</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>3,6</i>	<i>45,8</i>	<i>1,7</i>	<i>51,1</i>
<b>Evolution des actifs</b>				
Ouverture		43,5		43,5
Rendement attendu <sup>(2)</sup>		2,7		2,7
Ecart actuariel <sup>(3)</sup>		-1,8		-1,8
Contributions employeur		3,0		3,0
Prestations payées		-1,5		-1,5
Autres (Ecart de change)		-2,9		-2,9
<b>Actifs à la clôture</b>		<b>43,0</b>		<b>43,0</b>
<i>dont France</i>		<i>4,7</i>		<i>4,7</i>
<i>dont autres pays</i>		<i>38,3</i>		<i>38,3</i>
<b>Provision</b>				
Couverture financière	12,2	20,8	4,0	37,0
Ecart actuariel non amortis	-1,7	-1,2		-2,9
Coût des services passés non amortis	-1,0	-2,5		-3,5
Actif non comptabilisé				0,0
<b>Provision à la clôture <sup>(4)</sup></b>	<b>9,5</b>	<b>17,1</b>	<b>4,0</b>	<b>30,6</b>
<i>dont France</i>	<i>6,3</i>	<i>9,1</i>	<i>2,3</i>	<i>17,7</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>3,2</i>	<i>8,0</i>	<i>1,7</i>	<i>12,9</i>
<b>Charge de retraite</b>				
Coût normal	0,6	1,6	0,3	2,5
Intérêts sur la dette	0,6	3,3	0,2	4,1
Rendement attendu des placements		-2,3		-2,3
Amortissement des écarts actuariels	0,1	0,7	1,0	1,8
Amortissement du coût des services passés	0,1	0,2		0,3
Autres	-0,1		-0,4	-0,5
<b>Charge de l'exercice</b>	<b>1,3</b>	<b>3,5</b>	<b>1,1</b>	<b>5,9</b>
<i>dont France</i>	<i>1,0</i>	<i>1,9</i>	<i>1,0</i>	<i>3,9</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>0,3</i>	<i>1,6</i>	<i>0,1</i>	<i>2,0</i>

(1) Dont -8,8 millions d'euros liés aux changements d'hypothèses et 1,0 million d'euros liés aux écarts d'expérience.

(2) Les taux de rendement des fonds des régimes ont été déterminés dans chaque pays concerné en fonction de l'évolution des 12 derniers mois de l'actif de couverture.

(3) Les écarts actuariels générés sur les actifs de couverture sont des écarts d'expérience.

(4) Le montant de 30,6 millions d'euros se décompose en 32,2 millions d'euros de provisions comptabilisées au passif du bilan au titre des engagements sociaux et -1,6 million d'euros de droit à remboursement relatif au régime de retraite autrichien.

La dette actuarielle du Groupe au 31 décembre 2007 s'élève à 80,0 millions d'euros et est principalement située dans 4 pays : Grande-Bretagne (49 % de la dette actuarielle totale), France (36 %), Autriche (6 %) et Pays-Bas (6 %).

Les évaluations ont été effectuées par un actuair indépendant qui a également réalisé des tests de sensibilité pour chacun des plans.

La valeur actuelle de l'engagement sur ces 4 zones est de 77,8 millions d'euros. Les résultats des tests de sensibilité montrent qu'une diminution de 30 points de base du taux d'actualisation aurait un impact de l'ordre de 3,4 millions d'euros sur le montant de la valeur actuelle de cet engagement.

Les variations observées ne remettent pas en cause les taux retenus dans le cadre de l'établissement des comptes, taux jugés les plus proches du marché.

Les écarts actuariels négatifs restant à amortir au 31 décembre 2007 s'élèvent à 2,9 millions d'euros et concernent principalement les sociétés françaises, italiennes et autrichiennes.

Le coût des services passés non amortis au 31 décembre 2007 s'élève à 3,5 millions d'euros et correspond au surcoût généré par l'application de la loi Fillon, celui-ci faisant l'objet d'un amortissement sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis au personnel.

Les mouvements nets des régimes de retraite et assimilés sont les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
Au 1 <sup>er</sup> janvier	30,1	27,8
Charge de l'exercice	5,9	5,7
Ecart de conversion	-0,7	0,2
Cotisations versées	-3,0	-2,7
Prestations versées	-1,7	-0,9
Autres		
<b>Au 31 décembre</b>	<b>30,6</b>	<b>30,1</b>

La décomposition des actifs des régimes couverts est la suivante :

	2007		2006	
	En M€	En %	En M€	En %
Actions	21,4	50%	22,2	51%
Obligations	14,9	35%	16,2	37%
Immobilier	0,5	1%	0,5	1%
Autres	6,2	14%	4,6	11%
<b>Total</b>	<b>43,0</b>	<b>100%</b>	<b>43,5</b>	<b>100%</b>

Les cotisations futures aux actifs de couverture pour l'exercice 2008 sont estimées à 1,5 million d'euros.

### 3.17. Endettement financier net

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007			31/12/2006		
	Part courante	Part non courante	Total	Part courante	Part non courante	Total
Emprunts obligataires		360,2	360,2		368,2	368,2
Emprunts auprès des établissements de crédit	66,2	388,4	454,6	28,5	383,6	412,1
Emprunts et dettes financières divers	2,3	32,4	34,7	2,4	21,5	23,9
Emprunts de location financement	2,9	8,2	11,1	2,8	9,3	12,1
Intérêts courus	4,1		4,1	4,0		4,0
<b>Dettes financières économiques</b>	<b>(1)</b>	<b>75,5</b>	<b>789,2</b>	<b>37,7</b>	<b>782,6</b>	<b>820,3</b>
Impact du coût amorti		-1,8	-1,8		-2,3	-2,3
Impact de la couverture de juste valeur		-38,7	-38,7		-34,3	-34,3
<b>Revalorisation IAS 39</b>	<b>(2)</b>	<b>0,0</b>	<b>-40,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-36,6</b>	<b>-36,6</b>
<b>Dettes financières brutes au bilan</b>	<b>(3)=(1)+(2)</b>	<b>75,5</b>	<b>748,7</b>	<b>37,7</b>	<b>746,0</b>	<b>783,7</b>
Instruments financiers dérivés actifs	-2,2	-2,5	-4,7	-4,3	-2,5	-6,8
Instruments financiers dérivés passifs		39,3	39,3		34,6	34,6
<b>Instruments financiers de couverture</b>	<b>(4)</b>	<b>-2,2</b>	<b>36,8</b>	<b>-4,3</b>	<b>32,1</b>	<b>27,8</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie		161,5	161,5		119,8	119,8
Concours bancaires		-31,5	-31,5		-24,2	-24,2
<b>Trésorerie nette</b>	<b>(5)</b>	<b>130,0</b>	<b>0,0</b>	<b>95,6</b>	<b>0,0</b>	<b>95,6</b>
Retraitement des prêts aux sociétés consolidées en proportionnelle	(6)	8,9	8,9	18,3	2,6	20,9
<b>Dettes financières nettes (hors engagements de rachat de minoritaires)</b>	<b>(7)=(3)+(4)-(5)-(6)</b>	<b>-65,6</b>	<b>785,5</b>	<b>-80,5</b>	<b>775,5</b>	<b>695,0</b>

D'un point de vue économique, le Groupe juge plus pertinent de commenter l'évolution de la valeur de remboursement de la dette plutôt que sa valeur comptable. Pour répondre à ce besoin, l'agrégat de dette « économique » a été défini et se détermine en corrigeant la valeur comptable de la dette, de l'impact de la revalorisation à la juste valeur du fait des couvertures et du coût amorti (retraitements IAS 39).

A noter que la dette financière nette est retraitée des prêts accordés aux sociétés consolidées en proportionnelle lorsque le financement de ces dernières est réparti entre les différents actionnaires. La dette sur engagements de rachat de minoritaires fait l'objet d'un enregistrement séparé et n'est donc pas incluse dans la dette financière. Elle est détaillée dans la note 3.18.

Les instruments financiers dérivés et les caractéristiques de la dette avant et après couvertures sont détaillés dans la note 3.19.

Les dettes financières principales du Groupe sont portées par JCDecaux SA, la partie tirée se décomposant ainsi au 31 décembre 2007 :

<i>En millions d'euros</i>	Montant en valeur économique	Montant en valeur comptable	Montant en valeur de marché <sup>(1)</sup>	Date d'émission	Date d'échéance
Placement privé émis aux Etats-Unis	360,2	320,4	321,0	avril 2003	entre avril 2010 et avril 2015
Ligne de crédit revolving confirmée	255,0	254,3	255,0	mars 2005 amendée en juin 2006	juin 2012 avec une option d'extension d'un an
Ligne de crédit bancaire	75,0	75,0	75,0	octobre 2006	octobre 2011
<b>Total</b>	<b>690,2</b>	<b>649,7</b>	<b>651,0</b>		

(1) Le placement privé (USPP) a été réévalué à sa valeur de marché. Le Groupe a estimé que les valeurs inscrites dans les comptes pour la ligne de crédit revolving et la ligne de crédit bancaire restaient proches de leur valeur de marché. Les dettes du Groupe ne faisant pas l'objet d'une cotation sur les marchés, les valorisations indiquées reposent notamment sur des informations fournies par les banques. L'utilisation d'hypothèses ou de méthodes d'évaluation différentes pourrait avoir un effet sur les valeurs estimées.

Ces sources de financement de JCDecaux SA sont confirmées, mais imposent le respect de « covenants ». Au 31 décembre 2007, le Groupe respectait ces « covenants » avec des valeurs très éloignées des limites requises.

Le taux d'intérêt effectif moyen de ces dettes après prise en compte des couvertures de taux d'intérêt est de l'ordre de 5 % sur l'année 2007.

La dette financière du Groupe comprend également :

- des emprunts bancaires portés par les filiales directes et indirectes de JCDecaux SA, pour un montant de 124,6 millions d'euros ;
- des dettes de location financement pour 11,1 millions d'euros détaillées dans la dernière partie du présent paragraphe ;
- des emprunts et dettes financières divers pour 34,7 millions d'euros qui comprennent les emprunts souscrits par les filiales de JCDecaux SA non détenues à 100 % et accordés par les autres actionnaires de ces filiales ;
- des intérêts courus pour un montant de 4,1 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 31 décembre 2007 de lignes de crédits bancaires confirmées non utilisées pour 625 millions d'euros. Il s'agit principalement de la part non tirée de la ligne de crédit revolving confirmée.

#### Echéance des dettes financières (hors lignes de crédit confirmées non utilisées)

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007	31/12/2006
Échéance à moins d'un an	75,5	37,7
Échéance à plus d'un an et moins de 5 ans	475,6	486,0
Échéance à plus de 5 ans	313,6	296,6
<b>Total</b>	<b>864,7</b>	<b>820,3</b>

## Ventilation des dettes financières par devise

*Ventilation des dettes par devise (avant swaps d'émission et swaps de change)*

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Euro	562,1	548,3
Dollar américain	211,0	219,6
Yuan chinois	40,3	12,3
Baht thaïlandais	16,3	4,0
Roupie indienne	7,9	4,5
Peso chilien	5,7	5,8
Autres	21,4	25,8
<b>Total</b>	<b>864,7</b>	<b>820,3</b>

*Ventilation des dettes par devise (après swaps d'émission et swaps de change)*

	31/12/2007		31/12/2006	
	En M€	En %	En M€	En %
Euro	625,3	72%	490,0	60%
Dollar américain	66,3	8%	73,3	9%
Dollar de Hong Kong	59,2	7%	178,8	22%
Yuan chinois	40,3	4%	12,3	1%
Livre Sterling	26,0	3%	16,5	2%
Baht thaïlandais	16,3	2%	12,8	1%
Couronne norvégienne	8,6	1%	11,8	1%
Roupie indienne	7,9	1%	4,5	1%
Dollar canadien	7,7	1%	7,7	1%
Peso chilien	5,7	1%	5,8	1%
Autres	1,4	0%	6,8	1%
<b>Total</b>	<b>864,7</b>	<b>100%</b>	<b>820,3</b>	<b>100%</b>

## Ventilation des dettes par taux d'intérêt (hors lignes de crédit confirmées non utilisées)

*Ventilation des dettes par nature de taux d'origine (avant couvertures fermes et optionnelles)*

	31/12/2007	31/12/2006
<i>En millions d'euros</i>		
Taux fixe	233,8	266,0
Taux variable	630,9	554,3
<b>Total</b>	<b>864,7</b>	<b>820,3</b>

*Ventilation des dettes par taux d'intérêt (après couvertures fermes et optionnelles) – le détail des couvertures est donné dans le paragraphe 3.19*

	31/12/2007		31/12/2006	
	En M€	En %	En M€	En %
Taux fixe	25,7	3%	51,4	6%
Taux variable couvert par options	175,0	20%	175,0	21%
Taux variable	664,0	77%	593,9	73%
<b>Total</b>	<b>864,7</b>	<b>100%</b>	<b>820,3</b>	<b>100%</b>

## Dettes financières liées aux contrats de location financement

La dette financière liée aux contrats de location financement se décompose de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007			31/12/2006		
	Paielements futurs			Paielements futurs		
	minimaux	Intérêts	Principal	minimaux	Intérêts	Principal
Moins d'un an	3,1	0,2	2,9	3,3	0,5	2,8
Entre 1 et 5 ans	7,4	0,3	7,1	8,5	1,1	7,4
Plus de 5 ans	1,1	0,0	1,1	1,9	0,0	1,9
<b>Total</b>	<b>11,6</b>	<b>0,5</b>	<b>11,1</b>	<b>13,7</b>	<b>1,6</b>	<b>12,1</b>

### 3.18. Dette sur engagements de rachat de minoritaires

Le montant de la dette sur engagements de rachat de minoritaires est de 91,0 millions d'euros au 31 décembre 2007 contre 80,5 millions d'euros au 31 décembre 2006.

Elle est composée principalement d'un engagement d'achat, auprès de la société partenaire Progress, de sa participation dans la société Gewista, exerçable entre le 1er janvier 2009 et le 31 décembre 2009, pour une valeur actualisée au bilan de 71 millions d'euros, et pour lequel ce partenaire s'est également engagé à ne pas céder ses titres avant le 1er janvier 2009.

### 3.19. Instruments dérivés

Le Groupe n'utilise des produits dérivés qu'à des fins de couverture contre les risques de taux et de change. A noter également que l'utilisation des instruments dérivés concerne principalement la société JCDecaux SA.

#### 3.19.1. Instruments dérivés de couverture à l'émission des emprunts obligataires

En 2003, en émettant son placement privé aux Etats-Unis, JCDecaux SA a levé des ressources dont une part significative (250 millions de dollars) était libellée en dollars américains et à taux fixe. Le Groupe n'ayant pas généré de besoins de financement libellés en dollars américains d'un tel montant et privilégiant une indexation variable pour ses emprunts à moyen et long terme, JCDecaux SA a procédé, concomitamment à l'émission de son placement privé, à la mise en place de swaps d'émission pour se protéger contre le risque de variation de juste valeur de la dette.

Au 31 décembre 2007, la dette obligataire se présente ainsi - avant et après couvertures - :

	Tranche A	Tranche B	Tranche C	Tranche D	Tranche E
Montant avant couverture	100 MUSD	100 MUSD	100 MEUR	50 MUSD	50 MEUR
Echéance	avril 2010	avril 2013	avril 2013	avril 2015	avril 2015
Remboursement	In fine	In fine	In fine	In fine	In fine
Taux d'intérêt avant couverture	Taux fixe USD	Taux fixe USD	Taux EURIBOR	Taux fixe USD	Taux EURIBOR
Instrument de couverture	swap de taux d'intérêt : receveur de taux fixe / payeur de taux variable LIBOR	swap de taux d'intérêt combiné à un swap de base : receveur de taux fixe / payeur de taux variable EURIBOR	NA	swap de taux d'intérêt combiné à un swap de base : receveur de taux fixe / payeur de taux variable EURIBOR	NA
Montant après couverture	100 MUSD	94,8 MEUR	100 MEUR	47,4 MEUR	50 MEUR
Taux d'intérêt après couverture	Taux LIBOR	Taux EURIBOR	Taux EURIBOR	Taux EURIBOR	Taux EURIBOR

Ces swaps d'émission remplissent les conditions pour être qualifiés de couverture de juste valeur au sens de la norme IAS 39. Les caractéristiques des dettes couvertes et des instruments de couverture sont identiques, la couverture est donc parfaite.

Les dettes étant valorisées à la juste valeur, les variations de valeur de la dette couverte sont compensées par des variations symétriques de valeur des instruments dérivés. Ainsi, les impacts au niveau du compte de résultat sont neutralisés.

Les valeurs de marché de ces instruments dérivés ont été déterminées par actualisation du différentiel de flux de trésorerie sur la base des taux « zéro coupon » en vigueur à la date de clôture :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Traitement IAS39</b>	<b>Valeur de marché au 31/12/07</b>	<b>Valeur de marché au 31/12/06</b>
Swap de taux d'intérêt	Couverture des variations de juste valeur de la dette liées aux variations de taux d'intérêt	1,1	-6,2
Swap de base	Couverture des variations de juste valeur de la dette liées aux variations de taux de change	-40,4	-28,4
		<b>-39,3</b>	<b>-34,6</b>

### 3.19.2. Autres instruments dérivés de taux d'intérêt

La majorité des emprunts du Groupe étant libellée en euros et à taux variable, et afin de limiter l'impact sur son coût de dette d'une hausse des taux EURIBOR, le Groupe a mis en place des couvertures à moyen terme sous forme d'achats de caps secs ou éventuellement financés par des ventes de caps ou de floors.

Au 31 décembre 2007, les positions contractées par le Groupe en euros sont les suivantes :

- caps achetés pour 175 millions d'euros d'échéance comprise entre 2009 et 2010 ; ces caps sont actifs au 31 décembre 2007 ;
- caps vendus pour 125 millions d'euros d'échéance comprise entre 2009 et 2010 ; 75 millions d'euros de ces caps sont actifs au 31 décembre 2007 ;
- floors vendus pour 100 millions d'euros d'échéance 2009, aucun de ces floors n'est dans la monnaie dans les conditions d'EURIBOR 3 mois du 31 décembre 2007 soit 4,684 %.

Au sens de l'IAS 39, l'efficacité de ces instruments financiers par rapport aux éléments couverts n'est pas parfaite. A ce jour, le Groupe ne souhaite pas appliquer une comptabilité de couverture à ces instruments. En conséquence, seule la valeur de marché de ces instruments est enregistrée au bilan, les variations de valeur sont enregistrées en compte de résultat.

Les valeurs de marché utilisées pour ce type d'instrument dérivé sont les valorisations communiquées par des banques de premier rang.

Au 31 décembre 2007, la valeur de marché de ces instruments financiers s'élève à 2,5 millions d'euros, identique à celle du 31 décembre 2006.

### 3.19.3. Instruments de taux de change (hors instruments financiers d'émission)

L'exposition du Groupe au risque de change provient de son activité à l'étranger. Elle est principalement liée aux opérations financières (refinancement et recyclage de la trésorerie des filiales étrangères en application de la politique de centralisation de la trésorerie du Groupe). Le Groupe couvre ce risque par des swaps de change à court terme.

Du fait de l'élimination en consolidation de ces prêts et emprunts intra-groupe, seule la valorisation des instruments financiers de couverture apparaît au bilan.

Au 31 décembre 2007, les positions contractées par le Groupe sont les suivantes (positions nettes) :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007	31/12/2006
<b>Achats à terme contre euros</b>		
Dollar australien	17,6	9,4
Dollar américain	4,8	4,9
Couronne suédoise	2,9	8,2
Dollar singapourien	0,4	2,6
<b>Ventes à terme contre euros</b>		
Dollar de Hong Kong	59,2	178,8
Livre sterling	20,1	11,4
Couronne norvégienne	8,6	12,1
Dollar canadien	5,1	5,1
Couronne tchèque	3,5	4,4
Couronne danoise	1,3	3,0
Bath thaïlandais	0	8,8
Autres	2,5	1,5

Au 31 décembre 2007, la valeur de marché de ces instruments financiers s'élève à 2,2 millions d'euros contre 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2006.

### 3.20. Fournisseurs et autres créditeurs (passif courant)

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007	31/12/2006
Fournisseurs	246,9	212,9
Dettes fiscales et sociales	150,6	136,2
Autres dettes d'exploitation	128,2	107,0
Dettes sur acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	43,5	8,9
Dettes sur acquisition d'immobilisations financières	16,2	10,8
Autres dettes	9,3	8,0
Avances et acomptes reçus	10,2	9,2
Produits constatés d'avance	57,1	53,1
<b>Total</b>	<b>662,0</b>	<b>546,1</b>

L'augmentation de 115,9 millions d'euros des dettes courantes au 31 décembre 2007 est due à hauteur de 34,0 millions d'euros à l'augmentation des dettes fournisseurs (en particulier en France, en corrélation avec l'augmentation des stocks due à des installations de mobiliers prévues et non encore effectuées) et à hauteur de 34,6 millions d'euros à l'augmentation des dettes sur acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles. Le poste des dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles au 31 décembre 2007 comprend principalement un montant de 37,2 millions d'euros lié au paiement à venir de la seconde tranche des droits publicitaires du métro de Shanghai.

Les dettes d'exploitation sont des dettes de maturité inférieure ou égale à un an.

## 4. COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### 4.1. Charges d'exploitation nettes

	2007	2006
<i>En millions d'euros</i>		
Baux et redevances	-687,3	-621,9
Autres charges d'exploitation nettes	-433,3	-391,8
Impôts et taxes	-13,8	-17,3
Salaires et charges sociales	-417,0	-381,8
<b>Coûts directs d'exploitation &amp; Coûts commerciaux, généraux &amp; administratifs <sup>(1)</sup></b>	<b>-1 551,4</b>	<b>-1 412,8</b>
<b>Dotations aux provisions nettes des reprises</b>	<b>10,7</b>	<b>6,5</b>
<b>Dotations aux amortissements nettes des reprises</b>	<b>-187,0</b>	<b>-176,4</b>
<b>Perte de valeur des écarts d'acquisition</b>	<b>0,0</b>	<b>-4,0</b>
<b>Pièces détachées maintenance</b>	<b>-34,2</b>	<b>-28,9</b>
<b>Autres charges et produits opérationnels</b>	<b>5,5</b>	<b>-2,9</b>
<b>Total</b>	<b>-1 756,4</b>	<b>-1 618,5</b>

(1) dont 1 200,6 millions d'euros de « Coûts directs d'exploitation » et 350,8 millions d'euros de « Coûts commerciaux, généraux & administratifs » en 2007 (contre respectivement 1 085,4 millions d'euros et 327,4 millions d'euros en 2006).

#### Baux et redevances

Ce poste comprend les baux et redevances que le Groupe paie aux propriétaires, municipalités, aéroports, sociétés de transport et centres commerciaux.

En 2007, les redevances payées en contrepartie d'un droit d'exploitation publicitaire s'élèvent à 687,3 millions d'euros :

<i>En millions d'euros</i>	Total	Charges fixes	Charges variables
Redevances Mobilier Urbain et Transport	523,3	347,5	175,8
Baux Affichage	164,0	137,0	27,0
<b>Total</b>	<b>687,3</b>	<b>484,5</b>	<b>202,8</b>

Les charges variables sont déterminées en fonction des conditions contractuelles : les loyers et redevances qui fluctuent en fonction du niveau de chiffre d'affaires sont considérés comme des charges variables. Les loyers et redevances qui fluctuent selon le nombre de mobiliers ou le nombre de passagers dans le cas des aéroports, sont considérés comme des charges fixes.

#### Autres charges d'exploitation nettes

Ce poste comprend quatre grandes catégories de coûts :

- les coûts de sous-traitance pour certaines activités de maintenance ;
- les frais de timbres et taxes sur affichage ;
- les charges de location simple ;
- les honoraires et frais de fonctionnement, hors frais de personnel, des différents services du Groupe.

Les charges de location simple, d'un montant de 28,7 millions d'euros en 2007, sont des charges fixes.

Les frais de recherche et frais de développement non capitalisés sont également inclus dans le poste « Autres charges d'exploitation nettes » ; ils s'élèvent à 5,0 millions d'euros en 2007, contre 3,5 millions d'euros en 2006.

#### Impôts et taxes

Ce poste comprend les impôts et charges similaires autres que l'impôt sur les bénéfices. Les principaux impôts comptabilisés dans ce poste sont la taxe professionnelle et les impôts fonciers.

#### Frais de personnel

Ce poste comprend les salaires, charges sociales, paiements en actions et avantages versés au personnel, y compris le personnel chargé de l'installation et de l'entretien du mobilier, les équipes de recherche et développement, la force de vente ainsi que le personnel administratif.

Ce poste prend également en compte les charges liées aux plans d'intéressement et de participation des salariés français.

<i>En millions d'euros</i>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Rémunérations et avantages divers	324,8	297,8
Charges sociales	88,9	81,7
Charges liées aux paiements en actions	3,3	2,3
<b>Total</b>	<b>417,0</b>	<b>381,8</b>

Les frais de personnels liés aux avantages postérieurs à l'emploi se décomposent de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Retraites	4,8	5,5
Autres avantages à long terme	1,1	0,2
<b>Total provisions avantages au personnel <sup>(1)</sup></b>	<b>5,9</b>	<b>5,7</b>

(1) Dont 3,1 millions d'euros de charges liées aux retraites et autres avantages à long terme inclus sur la ligne « dotations aux provisions nettes de reprises » en 2007, contre 4,0 millions d'euros en 2006.

Les charges de paiement en actions liées à IFRS 2 s'élèvent à 3,3 millions d'euros en 2007 contre 2,3 millions d'euros en 2006.

Détail des plans d'actions gratuites :

	<b>Plan 2007</b>	<b>Plan 2006</b>
Date d'attribution	20/02/2007	10/05/2007
Nombre de bénéficiaires	1	1
Date d'acquisition	20/02/2009	10/05/2011
Nombre d'actions gratuites	9 987	15 807
Coût des fonds propres (en %)	8,172	7,892
Cours à la date d'attribution	22,86 €	23,05 €
Dividende/action attendu année N+1 (1)	0,491	0,491
Dividende/action attendu année N+2 (1)	0,543	0,543
Dividende/action attendu année N+3 (1)	-	0,597
Dividende/action attendu année N+4 (1)	-	0,635
Juste Valeur des actions	21,94 €	21,18 €

(1) Consensus des analystes financiers sur les dividendes futurs (source Bloomberg)

Détail des plans de stock-options :

	<b>Plan 2007</b>	<b>Plan 2006</b>	<b>Plan 2005</b>	<b>Plan 2004</b>	<b>Plan 2003</b>	<b>Plan 2002</b>	<b>Plan 2001</b>	<b>Plan 2001</b>	<b>Plan 2001</b>
Date d'attribution	20/02/2007	20/02/2006	04/03/2005	05/03/2004	16/01/2003	13/12/2002	14/12/2001	20/07/2001	21/06/2001
Date de fin d'acquisition des droits	20/02/2010	20/02/2009	04/03/2008	05/03/2007	16/01/2006	13/12/2005	14/12/2004	20/07/2004	21/06/2004
Date d'expiration	20/02/2014	20/02/2013	04/03/2012	05/03/2011	16/01/2010	13/12/2009	14/12/2008	20/07/2008	21/06/2008
Nombre de bénéficiaires	178	4	140	120	20	2	49	771	5 540
Nombre d'options	763 892	70 758	690 365	678 711	209 546	88 096	340 996	479 024	3 283 684
Prix d'exercice	22,58 €	20,55 €	19,81 €	15,29 €	10,78 €	10,67 €	11,12 €	15,46 €	16,50 €

Variations du nombre de stock-options durant la période et prix d'exercice moyen par catégories d'options :

ANNÉE	2007		2006	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen
Nombre d'options en vie en début de période	3 000 591	16,19 €	3 898 046	16,03 €
- Options octroyées durant la période	763 892	22,58 €	70 758	20,55 €
- Options annulées durant la période	38 739	21,12 €	78 504	16,73 €
- Options exercées durant la période	1 346 528	15,16 €	889 709	15,79 €
- Options venues à expiration durant la période	0	N/A	0	N/A
<b>Nombre d'options en vie en fin de période</b>	<b>2 379 216</b>	<b>18,75 €</b>	<b>3 000 591</b>	<b>16,19 €</b>
<b>Nombre d'options exerçables en fin de période</b>	<b>1 374 861</b>	<b>16,45 €</b>	<b>2 257 813</b>	<b>15,41 €</b>

Les options levées au cours de l'exercice l'ont été aux cours moyens suivants par plan :

Plan	Attribution	2007		2006	
		Levées en	Prix de levée moyen en euros	Levées en	Prix de levée moyen en euros
2001	Juin 2001	697 716	23,84	694 090	21,35
	Juillet 2001	70 668	24,09	74 779	22,16
	Décembre 2001	167 890	25,10	74 450	21,39
2002	2002	28 584	27,95	0	0
2003	2003	97 688	23,98	26 118	21,57
2004	2004	231 995	24,28	15 819	21,16
2005	2005	51 987	25,38	4 453	21,09
2006	2006	0		0	
2007	2007	0		0	
<b>Total</b>		<b>1 346 528</b>	<b>24,24</b>	<b>889 709</b>	<b>21,42</b>

Détail par plan des options en vie aux 31 décembre 2007 et 31 décembre 2006 :

Plan	Attribution	31/12/2007			31/12/2006		
		En nombre d'options	Durées de vie restantes en années	Prix d'exercice moyen en euros	En nombre d'options	Durées de vie restantes en années	Prix d'exercice moyen en euros
2001	Juin 2001	425 689	0,47	16,50	1 127 964	1,47	16,50
	Juillet 2001	20 004	0,55	15,46	90 999	1,55	15,46
	Décembre 2001	37 981	0,96	11,12	205 871	1,95	11,12
2002	2002	59 512	1,95	10,67	88 096	2,95	10,67
2003	2003	63 570	2,04	10,78	161 258	3,04	10,78
2004	2004	375 843	3,18	15,29	605 241	4,18	15,29
2005	2005	582 031	4,18	19,81	650 404	5,18	19,81
2006	2006	70 758	5,15	20,55	70 758	6,15	20,55
2007	2007	743 828	6,15	22,58			
<b>Total</b>		<b>2 379 216</b>		<b>18,75</b>	<b>3 000 591</b>		<b>16,19</b>

Détail des hypothèses utilisées dans le modèle de Black & Scholes pour la valorisation de chacun des plans suivants :

Hypothèses	Plans					
	2007	2006	2005	2004	2003	2002
- Prix du support à la date d'octroi	22,86 €	20,70 €	19,70 €	16,19 €	11,78 €	10,49 €
- Volatilité estimée	28,66 %	29,43 %	32,84 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %
- Taux d'intérêt sans risques	4,02 %	3,11 %	2,96 %	3,61 %	3,96 %	4,00 %
- Durée de vie estimée des options (années)	4,5	4,5	4,5	7,0	7,0	7,0
- Taux de turnover estimé	5 %	0 %	5 %	2 %	2 %	2 %
- Taux de distribution du dividende (1)	2,0	1,9	-	-	-	-
- Juste valeur des options	5,76 €	5,11 €	6,21 €	9,23 €	6,88 €	5,86 €

(1) Consensus des analystes financiers sur les dividendes futurs (source Bloomberg)

La durée de vie des options retenue est la période qui s'étend de leur date d'attribution à la date que le Management estime être la plus probable pour leur exercice.

La valorisation des plans de stock-options attribués de 2002 à 2004 a été faite à la date de transition aux IFRS sur la base d'une volatilité historique ayant comme point de départ la date d'introduction en bourse et avec des hypothèses d'exercice d'options se situant en fin de durée de vie.

Pour la valorisation des plans 2005 à 2007, le Groupe bénéficiant d'un historique plus important a pu affiner ses hypothèses de calcul de la volatilité. Ainsi, la première année de cotation, jugée anormale notamment au regard des fortes variations de cours inhérentes à l'introduction en bourse et à l'effet cumulé du 11 septembre 2001, n'a pas été retenue dans le calcul de la volatilité.

D'autre part, sur la base des comportements observés, le Groupe a considéré au moment de l'émission des plans 2005 à 2007 que la durée moyenne d'exercice correspondait à 4,5 ans après la date d'émission des options.

#### Pièces détachées maintenance

Ce poste comprend le coût des pièces détachées de mobilier urbain utilisées dans le cadre des opérations de maintenance du réseau publicitaire, à l'exclusion des glaces de rechange et produits de nettoyage, ainsi que les pertes de valeur des stocks.

#### Autres charges et produits opérationnels

Les autres charges et produits opérationnels se décomposent de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
Plus et moins-values sur cession des actifs financiers	10,7	0,0
Plus et moins-values sur cessions d'actifs corporels et incorporels	-1,1	-1,5
Autres produits de gestion	0,4	0,5
Autres charges de gestion	-4,5	-1,9
<b>Total</b>	<b>5,5</b>	<b>-2,9</b>

Le poste « autres charges et produits opérationnels » d'un montant total de 5,5 millions d'euros en 2007 se décompose en 11,1 millions d'euros de produits et -5,6 millions d'euros de charges.

Les plus-values sur cessions de titres consolidés pour 10,7 millions d'euros, sont liées à hauteur de 10,5 millions d'euros à l'opération d'échange d'actifs EPI avec Affichage Holding. Les autres charges de gestion d'un montant de -4,5 millions d'euros sont composées principalement de -1,3 million d'euros de frais de restructuration aux Pays-Bas, de -1,5 million d'euros de charges sur litiges aux USA, et de -1 million d'euros de charges concernant le contrat de Barcelone en Espagne.

## 4.2. Résultat financier

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
Produits financiers	7,9	5,4
Charges financières	-44,6	-33,7
<b>Intérêts financiers nets (1)</b>	<b>-36,7</b>	<b>-28,3</b>
<b>Dividendes</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>
<b>Différences nettes de change</b>	<b>-1,8</b>	<b>-6,2</b>
Impact IAS 39 Change	1,0	-0,5
Impact IAS 39 Taux	0,0	0,0
Variation de valeur des dérivés non qualifiés de couverture	0,0	2,2
Impact du coût amorti	-0,5	-0,5
<b>Impact IAS 39</b>	<b>0,5</b>	<b>1,2</b>
<b>Charges d'actualisation</b>	<b>-12,5</b>	<b>-11,7</b>
<b>Coût des garanties bancaires</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,6</b>
Dotations aux provisions pour risques financiers	-1,9	-2,3
Reprises de provisions pour risques financiers	2,3	2,9
<b>Dotations nettes aux provisions financières</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>
<b>Résultat net de cession d'actifs financiers</b>	<b>-1,2</b>	<b>-0,6</b>
Autres	0,0	0,0
<b>Autres charges et produits financiers (2)</b>	<b>-14,6</b>	<b>-16,8</b>
<b>Résultat financier (3) = (1) + (2)</b>	<b>-51,3</b>	<b>-45,1</b>
<i>Total produits financiers</i>	<i>10,8</i>	<i>11,0</i>
<i>Total charges financières</i>	<i>-62,1</i>	<i>-56,1</i>

En 2007, le résultat financier s'est élevé à -51,3 millions d'euros, contre -45,1 millions d'euros en 2006, soit une détérioration de 6,2 millions d'euros.

Cette détérioration s'explique par :

- une hausse des intérêts financiers nets à hauteur de 8,4 millions d'euros du fait de l'augmentation de la dette nette sur la période et de la hausse des taux d'intérêts ;
- la stabilité de la valeur des dérivés non qualifiés de couverture par rapport à une amélioration de 2,2 millions d'euros en 2006 ;
- ces deux effets négatifs sont en partie compensés par une amélioration du résultat de change.

## 4.3. Impôts sur les bénéfices

Ventilation entre impôts différés et impôts courants

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
Impôts courants	-93,8	-92,3
Impôts différés	1,3	0,9
<b>Total</b>	<b>-92,5</b>	<b>-91,4</b>

Le taux effectif d'impôt avant dépréciation des écarts d'acquisition et quote-part de résultat des sociétés mise en équivalence est de 30,9 % en 2007 contre 31,9 % en 2006.

La charge d'impôts différés de l'exercice se décompose de la façon suivante :

- charges d'impôts nettes de -3,7 millions d'euros,
- reprises de provisions sur les impôts différés actif d'un montant de 5,0 millions d'euros.

## Nature des impôts différés

Les sources d'impôts différés sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
Immobilisations corporelles et incorporelles	4,9	4,5
Reports déficitaires	-0,3	-4,5
Provision pour démontage	1,4	1,1
Autres	-4,7	-0,2
<b>Total</b>	<b>1,3</b>	<b>0,9</b>

En 2007, les charges « autres » d'un montant global de 4,7 millions d'euros se décomposent principalement en une reprise sur crédit d'impôt dividende en Espagne de 1,5 million d'euros et en 1,1 million d'euros d'impôts liés aux réserves distribuables.

## Rationalisation de la charge d'impôt

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>225,0</b>	<b>204,0</b>
Charge d'impôt	-92,5	-91,4
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>317,5</b>	<b>295,4</b>
Perte de valeur des écarts d'acquisition	0,0	4,0
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-18,6	-12,6
Charges liées au paiement en actions	3,3	2,3
Charges financières sur dettes sur engagements de rachat de minoritaires	5,8	4,7
Régime société mère-fille (dividendes) <sup>(1)</sup>	8,7	1,9
Produits non imposables	-14,4	-11,1
Charges non déductibles	18,6	25,6
<b>Résultat avant impôt soumis au taux de droit commun</b>	<b>320,9</b>	<b>310,2</b>
Taux d'impôt pondéré du Groupe	30,41%	31,52%
<b>Impôt théorique</b>	<b>-97,6</b>	<b>-97,8</b>
Impôts différés sur déficits non reconnus	-4,8	-5,4
Consommation des déficits fiscaux antérieurs non reconnus	1,3	2,2
Activation de déficits antérieurs non reconnus	0,0	2,5
Autres impôts différés actifs non reconnus	1,5	1,6
Divers <sup>(2)</sup>	7,1	5,5
Impôt total calculé	-92,5	-91,4
<b>Impôt enregistré</b>	<b>-92,5</b>	<b>-91,4</b>

(1) En 2007, dont 2,9 millions d'euros pour la France et 5,5 millions d'euros pour l'Espagne où les dividendes perçus sont imposables ouvrant droit à un crédit d'impôt,

(2) En 2007, des crédits d'impôts perçus en France, en Espagne et en Belgique contribuent principalement pour un montant de 6,0 millions d'euros.

## 4.4. Nombre d'actions pour le calcul du résultat par action

	2007	2006
<b>Nombre moyen pondéré d'actions pour le bénéfice net par action</b>	<b>222 388 524</b>	<b>221 427 121</b>
Nombre pondéré de stock-options	2 325 610	3 554 958
Nombre pondéré de stock-options qui auraient été émises au cours du marché	-1 602 285	-2 710 026
<b>Nombre moyen pondéré d'actions pour le bénéfice net par action dilué</b>	<b>223 111 849</b>	<b>222 272 053</b>

Au 31 décembre 2007, les stock-options du plan du 20 février 2007 ayant un effet anti-dilutif sont exclues du calcul.

#### 4.5. Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
Affichage Holding	6,3	6,1
Bus Focus Ltd <sup>(1)</sup>	0,7	0,7
Metrobus	2,1	1,6
Poad	1,3	1,0
Stadtreklame Nürnberg GmbH	1,1	0,4
Wall AG	3,3	2,8
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc. <sup>(2)</sup>	/	-0,5
BigBoard	3,8	0,5
<b>Total</b>	<b>18,6</b>	<b>12,6</b>

(1) Filiale de Texcon International

(2) Les sociétés Wall Holdings Inc. et Wall USA Inc. sont désormais consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les éléments de compte de résultat caractéristiques des sociétés mises en équivalence sont les suivants <sup>(1)</sup> :

<i>En millions d'euros</i>	2007		2006		
	% intérêt 2007	Résultat net	Chiffre d'affaires net	Résultat net	Chiffre d'affaires net
<b>Suisse</b>					
Affichage Holding	30%	21,2	235,2	20,3	212,7
<b>Allemagne</b>					
Stadtreklame Nürnberg GmbH	35%	3,2	11,8	1,1	11,1
Wall AG	40% (2)	9,3	118,3	8,0	99,6
<b>Etats-Unis</b>					
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc.	na	na	na	-1,1	6,2
<b>Hong-Kong</b>					
Bus Focus Ltd	40%	0,9	4,2	1,8	4,4
Poad	49%	2,7	24,2	2,0	23,4
<b>France</b>					
Metrobus	33%	6,3	146,7	4,9	149,5
<b>Chine</b>					
Shanghai Zongle vehicle painting	40%	0,1	1,7	na	na
<b>Ukraine / Russie</b>					
BigBoard	50%	7,6	46,6	1,0	17,2

(1) Données à 100 % et retraitées aux normes IFRS après élimination des plus-values internes à 100 %

(2) Pourcentage d'intérêt de 35 % jusqu'à fin décembre 2007

#### 4.6. Effectifs

Sur l'exercice 2007, les effectifs du Groupe atteignent 8 888 personnes contre 8 140 personnes sur l'exercice 2006.

La quote-part de l'effectif employé par les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle est de 489 personnes au 31 décembre 2007 (comprises dans l'effectif total de 8 888 personnes).

La répartition des effectifs sur les exercices 2007 et 2006 est la suivante :

	2007	2006
Technique	5 183	4 692
Vente et Marketing	1 918	1 701
Informatique et Administration	1 243	1 198
Relations contractants	455	455
Recherche et développement	89	94
<b>Total</b>	<b>8 888</b>	<b>8 140</b>

L'augmentation des effectifs est concentrée sur le personnel Technique. L'augmentation est liée principalement au développement du Groupe en Chine et aux programmes vélos en France et en Espagne.

## 5. COMMENTAIRES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

### 5.1. Flux de trésorerie relatifs aux sociétés intégrées proportionnellement

Les flux de trésorerie relatifs aux sociétés intégrées proportionnellement se décomposent de la façon suivante :

- Les flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles représentent 27,5 millions d'euros en 2007 contre 31,8 millions d'euros en 2006.
- Les flux nets issus des investissements s'élèvent à -29,9 millions d'euros en 2007 contre -34,6 millions d'euros en 2006.
- Les flux nets issus du financement sont de 2,3 millions d'euros en 2007, ils étaient de 13,9 millions d'euros en 2006.

### 5.2. Transactions sans effet de trésorerie

L'augmentation des immobilisations corporelles et des dettes financières liées aux contrats de location financement est de 2,6 millions d'euros en 2007 contre 2,9 millions d'euros en 2006.

Les transactions sans effet de trésorerie liées aux échanges d'actifs avec Wall AG et Affichage Holding représentent 0,5 million d'euros sur les flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles, 12,3 millions d'euros sur les flux de trésorerie nets issus des investissements et -12,8 millions d'euros sur les flux de trésorerie nets issus du financement.

## 6. RISQUES DE MARCHÉ

Par son activité, le Groupe peut être plus ou moins exposé aux risques de marché. Son objectif est de minimiser ces risques, par le choix de politiques financières adaptées. Cependant, il peut être amené à gérer des positions résiduelles. Le suivi et la gestion s'effectuent alors de manière centralisée, par une équipe dédiée au sein de la Direction Financière Groupe. Les politiques de gestion de ces risques et les stratégies de couvertures sont approuvées par la Direction Générale.

### 6.1. Risques liés à l'activité et politique de gestion de ces risques

#### Risque de liquidité et financement

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie contractuels pour les passifs financiers et les instruments dérivés :

	valeur comptable	flux de trésorerie contractuels	01/01/2008 au 30/06/2008	01/07/2008 au 31/12/2008	01/01/2009 au 31/12/2010	01/01/2011 au 31/12/2012	> 31/12/2012
<i>En millions d'euros</i>							
Emprunts obligataires	320,4	413,2	8,8	8,8	101,5	28,5	265,6
Emprunts auprès des établissements de crédit à taux variable	451,8	459,0	426,7	5,6	24,1	1,7	0,9
Emprunts auprès des établissements de crédit à taux fixe	2,1	2,4	0,3	0,3	1,8	0,0	0,0
Emprunts et dettes financières divers	34,7	46,6	11,5	2,0	5,4	5,0	22,7
Emprunts de location financement	11,1	11,2	1,5	1,5	3,5	3,5	1,2
Intérêts courus	4,1	4,1	4,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Concours bancaires	31,5	32,0	32,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total passifs financiers non dérivés</b>	<b>855,7</b>	<b>968,5</b>	<b>484,9</b>	<b>18,2</b>	<b>136,3</b>	<b>38,7</b>	<b>290,4</b>
Swaps d'émission sur emprunts obligataires	39,3	16,3	1,5	1,5	5,6	4,9	2,8
Couvertures de taux d'intérêt	-2,5	-3,3	-0,8	-0,8	-1,7	0,0	0,0
Couvertures de change	-2,2	-2,2	-2,2	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total dérivés</b>	<b>34,6</b>	<b>10,8</b>	<b>-1,5</b>	<b>0,7</b>	<b>3,9</b>	<b>4,9</b>	<b>2,8</b>

Le Groupe génère des flux d'exploitation importants qui lui permettent d'autofinancer sa croissance interne. Le Groupe estime que les opportunités de croissance externe pourraient le conduire à augmenter temporairement cet endettement net.

La politique de financement du Groupe consiste à :

- centraliser ses financements au niveau de la maison mère. Le financement des filiales se fait donc, en priorité, sous forme de prêts accordés par JCDecaux SA à ses filiales directement et indirectement. Cependant, le Groupe peut être amené à mettre en place des financements externes dans certaines filiales, notamment (i) dans un contexte fiscal et monétaire défavorable (retenue à la source, conditions d'intérêts « on-shore » et « off-shore », etc.) ; (ii) dans le cas de filiales non détenues à 100 % par le Groupe ; (iii) pour des raisons historiques (financement mis en place avant intégration de la filiale dans le Groupe) ;
- disposer de sources de financements (i) diversifiées, afin notamment de ne pas dépendre exclusivement du marché bancaire ; (ii) de maturité en relation avec la durée moyenne et long terme de ses actifs ; (iii) flexibles, pour absorber les variations de l'endettement net du Groupe ;
- disposer en permanence d'une réserve de liquidités sous la forme de lignes de crédit confirmées non utilisées ;
- minimiser le risque de renouvellement de ses financements, en étalant leurs échéances annuelles ;
- optimiser les marges de financement en renouvelant par anticipation des dettes proches de leur échéance ou en refinançant certains financements en cas de conditions de marché favorables ;
- optimiser le coût de dette nette, en recyclant au maximum la trésorerie excédentaire générée par les différentes entités du Groupe, en particulier en la remontant en priorité au niveau de JCDecaux SA sous forme de prêt ou de versement de dividendes.

La dette à moyen et long terme du Groupe est notée « Baa2 » par Moody's et « BBB+ » par Standard and Poor's, chacune de ces notes étant assortie d'une perspective stable.

Au 31 décembre 2007, la dette au bilan hors instruments financiers de couverture s'élève à 824,2 millions d'euros qui, diminuée de la trésorerie nette pour 130,0 millions d'euros et de l'impact des prêts aux sociétés en proportionnelle pour 8,9 millions d'euros, représente une dette nette de 685,3 millions d'euros.

En IFRS, ce montant de dette inclut les revalorisations à juste valeur de la dette couverte ainsi que l'impact du coût amorti (retraitements IAS39). Cependant, pour apprécier la valeur de remboursement de cette dette, il convient de la corriger de ces retraitements. Les engagements de rachat de minoritaires (retraitements IAS32) figurent sur une ligne séparée du bilan et ne sont pas inclus dans la dette financière.

Au 31 décembre 2007, la dette nette « économique » s'élève à 719,9 millions d'euros et représente 35,4 % des fonds propres part du Groupe contre 695,0 millions d'euros au 31 décembre 2006 soit 36,4 % des fonds propres part du Groupe.

80 % des dettes financières du Groupe sont portées par JCDecaux SA lesquelles ont une maturité moyenne de 4,8 ans environ.

Au 31 décembre 2007, le Groupe dispose de 161,5 millions d'euros de trésorerie brute et de 625 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées (cf. Note 3.12 « Trésorerie et équivalents de trésorerie »).

Les sources de financement de JCDecaux SA sont confirmées mais imposent le respect de « covenants ». Le non-respect de ces « covenants » peut conduire sous certaines conditions à l'exigibilité anticipée des emprunts et lignes de crédit. Au 31 décembre 2007, tous ces « covenants » étaient respectés. A la date de publication du présent document, aucun événement exceptionnel susceptible de déclencher ces covenants au 31 mars 2008 n'est intervenu.

### Risque de taux d'intérêt

De par son endettement, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt, notamment euro, dollar américain, dollar de Hong Kong et yuan chinois. Compte tenu de la forte corrélation qui existe entre le marché publicitaire et l'activité économique des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, la politique du Groupe est de se financer pour l'essentiel à taux variable. Les couvertures sont principalement centralisées sur JCDecaux SA.

En cas de variation des taux EURIBOR, le coût de dette brute de JCDecaux SA (après prise en compte des couvertures) serait impacté sur l'exercice 2007 de la façon suivante :

Variation en points de base des taux EURIBOR vs taux au 31/12/07	-100bp	+100bp	+200bp	+300bp
Impact en points de base sur le coût de dette brute	-90bp	+93bp	+186bp	+279bp

Au 31 décembre 2007, 3 % du total de la dette brute économique toutes devises confondues du Groupe était à taux fixe, 20 % était protégé contre une hausse des taux à court terme des devises concernées ; 3 % du total de la dette brute économique du Groupe libellée en euros<sup>(1)</sup> était à taux fixe et 27 % était protégé contre une hausse des taux EURIBOR.

<sup>(1)</sup> Dette libellée en euros après prise en compte des swaps de change et des swaps d'émission.

## Risque de change

En 2007, le chiffre d'affaires réalisé dans des devises autres que l'euro a représenté 43,9 % du chiffre d'affaires du Groupe. La monnaie de présentation du Groupe étant l'euro, les comptes du Groupe sont impactés par les effets de conversion des comptes exprimés en devise locale vers les comptes consolidés exprimés en euro. Néanmoins le Groupe est peu sensible aux variations des devises car les filiales situées dans chaque pays n'opèrent que sur leur propre territoire et les prestations ou achats intra-groupe sont faibles.

En 2007, le Groupe a essentiellement procédé à des couvertures de change sur les opérations financières :

- dans le cadre de l'application de sa politique de centralisation des financements et de sa trésorerie multi-devise, pour couvrir les opérations de prêts et emprunts intra-groupe, il a mis en place des swaps de change à court terme. Le Groupe ne couvre pas les positions induites par des prêts intra-groupe lorsque ces couvertures sont (i) trop onéreuses, (ii) pas disponibles ou (iii) ces prêts sont de faible montant ;
- sur la part de son endettement à long terme libellée en dollars américains<sup>(2)</sup> non utilisée pour financer le développement en cours de son activité aux États-Unis, le Groupe a mis en place des swaps d'émission sur la totalité de la durée de vie de l'opération.

Au 31 décembre 2007, le Groupe considère donc que ses résultats et sa situation financière ne devraient pas être affectés de façon significative par une variation des cours des devises.

## Gestion de la trésorerie excédentaire

Au 31 décembre 2007, la trésorerie disponible du Groupe s'élevait à 161,5 millions d'euros répartis dans plus de 40 pays.

Sur ces 161,5 millions d'euros, 1,8 million d'euros étaient des titres de placement court terme et 7,5 millions d'euros étaient placés en garanties.

## Gestion du ratio dettes/Fonds propres (Part du Groupe)

Le Groupe n'est soumis à aucune contrainte externe en termes de gestion de son capital. La politique financière du Groupe vise à optimiser l'équilibre Dettes/Fonds propres (Part du Groupe). Dans ce cadre, le Groupe a pour objectif – sauf acquisition exceptionnelle – de maintenir sa dette nette dans une fourchette de 2 à 2,5 fois sa marge opérationnelle, ce qui conduirait à un ratio Dette nette/Fonds propres (Part du Groupe) compris entre 55 % et 70 %.

La dette nette se réfère à la dette financière nette décrite au paragraphe 3.17 « Endettement financier net » (hors engagements de rachats de minoritaires). Les capitaux propres (Part du Groupe) représentent les capitaux propres indiqués au bilan ajustés des éléments IAS 39 (couvertures de flux de trésorerie et investissements financiers disponibles à la vente).

Au 31 décembre 2007, le ratio dette nette sur marge opérationnelle s'élève à 1,3 et le ratio dette nette sur fonds propres s'élève à 35,4 %, contre respectivement 1,3 et 36,4 % au 31 décembre 2006.

## 6.2. Risques induits par la gestion financière

### Risques liés à l'utilisation de produits dérivés de taux et de change

Le Groupe n'utilise des produits dérivés que dans le cadre de la gestion de ses risques de taux d'intérêt et de change et de manière centralisée.

### Risques liés à la notation de crédit

Le Groupe est noté « Baa2 » par Moody's et « BBB+ » par Standard and Poor's. Les principales sources de financements du Groupe (financements levés par la maison mère) ainsi que les contrats de ses principales opérations de couverture ne sont pas sujets à annulation anticipée en cas de dégradation de la notation du Groupe.

### Risques de contrepartie

Les risques de contrepartie du Groupe sont liés au placement des excédents de trésorerie des filiales auprès des banques et aux opérations financières réalisées principalement par JCDecaux SA (via ses lignes de crédit confirmées non utilisées et les opérations de couverture engagées). La politique du Groupe est de minimiser ce risque (i) en minimisant ces excédents de trésorerie aux bornes du Groupe via sa politique de recyclage interne, le risque de contrepartie résiduel étant géré en n'autorisant l'ouverture de comptes bancaires qu'auprès de banques de premier ordre et (ii) en concluant ces opérations financières avec des banques également de premier ordre.

### Risques sur titres

Pour rémunérer sa trésorerie excédentaire, le Groupe peut être amené à souscrire des titres de placement court terme. Les titres investis sont des titres monétaires (FCP et SICAV monétaires non sensibles ; certificats de dépôts de banque de premier ordre ; titres d'État court terme, etc.). Ces instruments sont investis à court terme, portent rémunération sur la base d'une référence monétaire, sont liquides et n'induisent qu'un risque de contrepartie limité, comme indiqué ci-dessus.

La politique du Groupe est de ne pas détenir d'actions ou de titres négociables, autres que les titres monétaires et ses propres actions. Par conséquent, le Groupe considère que les risques induits par les actions et titres négociables détenus sont très faibles.

---

<sup>(2)</sup> Placement privé émis aux États-Unis en 2003

## 7. COMMENTAIRES SUR LES ENGAGEMENTS HORS-BILAN

### 7.1. Engagements sur titres et autres engagements

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007	31/12/2006
<b>Engagements donnés <sup>(1)</sup></b>		
Garanties de marché	76,2	68,7
Autres garanties	16,4	4,1
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	7,5	10,2
Engagements sur titres	300,1	126,3
<b>Total</b>	<b>400,2</b>	<b>209,3</b>
<b>Engagements reçus</b>		
Avals, cautions et garanties	1,4	1,1
Engagements sur titres	81,3	101,6
Lignes de crédit	625,0	570,0
<b>Total</b>	<b>707,7</b>	<b>672,7</b>

(1) hors engagements de loyers, baux, redevances fixes et minima garantis, donnés dans le cadre de l'exploitation courante.

Les garanties de marché correspondent aux garanties émises principalement par JCDecaux SA. Ainsi, JCDecaux SA garantit directement, ou en contre-garantie de banques ou de compagnies d'assurance, la bonne exécution des contrats de ses filiales.

Le poste « autres garanties » comprend les garanties, émises principalement par JCDecaux SA, (i) pour le paiement de loyers, location de véhicules de certaines de ses filiales, (ii) en contre-garantie des banques dans le cadre de lignes de garanties accordées à certaines de ses filiales, (iii) pour le paiement de dettes financières de sociétés non consolidées ou consolidées par mise en équivalence, (iv) pour le paiement de dettes financières de sociétés consolidées en proportionnelle lorsque le montant de la garantie accordée est supérieur au pourcentage de détention.

Les « nantissements, hypothèques et sûretés réelles » sont constitués principalement de montants de trésorerie donnée en garantie et détaillés au paragraphe 3.12 « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

Les avals, cautions et garanties reçus sont constitués principalement de garanties de passif.

Les engagements sur titres sont accordés et reçus principalement dans le cadre des opérations de croissance externe.

Au 31 décembre 2007, les engagements donnés sur titres comprennent, au bénéfice de différents partenaires du Groupe, les droits suivants :

- Concernant la participation de 34 % détenue par Publicis dans la société Somupi, deux options de vente ont été accordées :
  - la première, valable du 15 septembre 2005 au 31 mars 2014, ne sera exerçable qu'en cas de changement de contrôle du groupe JCDecaux. Son prix d'exercice sera déterminé en fonction d'une formule de calcul contractuelle,
  - la seconde, valable à partir du 1er avril 2014, ne sera exerçable que dans l'hypothèse où le groupe JCDecaux souhaiterait transférer à un cessionnaire proposé l'intégralité de ses actions. Son prix d'exercice sera fixé de bonne foi entre les parties ou par un expert.
- Droit d'achat (call) exerçable durant les deux périodes suivantes : du 1er octobre 2011 au 30 septembre 2012 ou du 1er décembre 2011 au 30 novembre 2012. L'option portera sur la participation de 50 % du Groupe dans le groupe BigBoard. Une formule de calcul contractuelle évaluerait cet engagement pour un montant de l'ordre de 60 millions d'euros au 31 décembre 2007.
- Droit de vente (put) exerçable à partir du 1er janvier 2010. Cette option porte sur la totalité du capital de Wall AG détenu par la famille Wall, celle-ci pouvant vendre sa participation par lots ou en une seule fois. Le prix de cette option sera négocié entre les deux parties ou, sous certaines conditions, évalué selon une formule de calcul contractuelle qui évaluerait cet engagement pour un montant de l'ordre de 225 millions d'euros.
- Droit d'achat (call) accordé à la société Affichage Holding sur 67,57 % des titres Europlakat Kft, exerçable à partir du 15 octobre 2007 pour un montant de 15,2 millions d'euros diminué de la totalité des dividendes versés à compter du 1er juillet 2007.

Au 31 décembre 2007, les engagements reçus sur titres comprennent, en faveur du Groupe, les droits suivants :

- Concernant la participation de 33 % du Groupe dans le groupe Metrobus, trois options de vente ont été reçues :
  - la première, valable du 15 septembre 2005 au 31 mars 2014, ne sera exerçable qu'en cas de changement de contrôle du groupe Publicis. Son prix d'exercice sera déterminé en fonction d'une formule de calcul contractuelle,
  - la deuxième, valable du 1er avril 2014 au 30 septembre 2014, ne sera exerçable qu'en cas de renouvellement du contrat de la RATP en faveur de Metrobus. Son prix d'exercice sera déterminé par des banques d'affaires,
  - la dernière, valable à partir du 1er avril 2014, ne sera exerçable que dans l'hypothèse où le groupe Publicis souhaiterait transférer à un cessionnaire proposé l'intégralité de ses actions. Son prix d'exercice sera fixé de bonne foi entre les parties ou par un expert.
- Droit d'achat (call) exerçable du 15 avril 2009 au 15 mai 2009. L'option porte sur la souscription à une augmentation de capital dans le groupe BigBoard portant le contrôle de JCDecaux de 40 % à 50 %.
- Droit d'achat (call) exerçable durant les deux périodes suivantes : du 1er avril 2011 au 30 septembre 2011 ou du 1er juin 2011 au 30 novembre 2011. L'option portera sur la participation de 50 % du partenaire dans le groupe BigBoard. Une formule de calcul contractuelle évaluerait cet engagement pour un montant de l'ordre de 60 millions d'euros au 31 décembre 2007.
- Droit d'achat (call) exerçable à partir du 1er janvier 2010. Cette option porte sur les 40 % du capital de Wall Holdings Inc. détenu par Wall AG. Une formule de calcul évaluerait cette option pour un montant de l'ordre de 6,0 millions d'euros.
- Droit de vente (put), exerçable à partir du 15 octobre 2007 portant sur 67,57 % du capital de la société Europlakat Kft, pour un montant de 15,2 millions d'euros diminué de la totalité des dividendes versés à compter du 1er juillet 2007. L'option est exerçable sous conditions.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accord de coopération qui les lie, JCDecaux et Affichage Holding se sont accordées réciproquement des calls en cas de non respect de clauses contractuelles ou de cession de certains actifs et en cas de changement de contrôle.

Enfin, dans le cadre des partenariats signés, le Groupe bénéficie de droits de préemption que le Groupe ne considère pas comme des engagements donnés ou reçus.

Les lignes de crédit sont principalement constituées de la ligne de crédit revolving confirmée de JCDecaux SA d'un montant de 850 millions d'euros.

## 7.2. Engagements de loyers, baux, redevances fixes et minima garantis, donnés dans le cadre de l'exploitation courante

Le Groupe a conclu, dans le cadre de son exploitation courante, principalement :

- des contrats avec les villes, les aéroports ou les compagnies de transport qui, en contrepartie d'un droit d'exploitation publicitaire et du chiffre d'affaires qui en résulte, peuvent donner lieu au paiement de redevances, dont une partie sous la forme de redevances fixes ou de minima garantis,
- des baux pour des emplacements de panneaux d'affichage sur le domaine privé,
- des contrats de location : de biens immobiliers, de véhicules, et de tout autre matériel (informatique, bureautique ou autre).

Ces engagements donnés dans le cadre de l'exploitation courante se décomposent comme suit (montants non actualisés) :

<i>En millions d'euros</i>	<b>≤ 1 an</b>	<b>&gt; 1 et ≤ 5 ans</b>	<b>&gt; 5 ans (1)</b>	<b>Total</b>
Mobilier Urbain et Transport : redevances fixes et minima garantis	350,4	1 116,9	1 202,2	2 669,5
Affichage grand format : baux pour les emplacements de panneaux	95,9	157,1	48,6	301,6
Location simple	22,2	48,7	17,0	87,9
<b>Total</b>	<b>468,5</b>	<b>1 322,7</b>	<b>1 267,8</b>	<b>3 059,0</b>

(1) jusqu'en 2032.

## 7.3. Engagements d'achats d'immobilisations

Le montant total des engagements d'achats d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à respectivement 321,8 millions d'euros et 3,9 millions d'euros au 31 décembre 2007.

## 7.4. Engagements liés aux avantages au personnel

En application de la norme IAS 19 « Avantages au personnel » et selon l'option retenue par le Groupe d'appliquer la méthode du « corridor », une partie des écarts actuariels et du coût des services passés n'est pas comptabilisée en provisions et est détaillée au paragraphe 3.16 « Provisions ».

## 8. INFORMATION SECTORIELLE

En application d'IAS 14 « Informations sectorielles », le premier niveau d'information sectorielle du Groupe est le secteur d'activité et le second est le secteur géographique. Cette distinction est fondée sur les systèmes internes d'organisation et la structure de gestion du Groupe. Le premier niveau d'information sectorielle reflète les trois modèles économiques propres à chacun des trois secteurs d'activité.

### 8.1. Par secteur d'activité

#### *Définition de la segmentation sectorielle*

##### **Mobilier Urbain**

L'activité Mobilier Urbain couvre de manière générale les conventions publicitaires sur le domaine public signées avec les villes et collectivités locales. Elle comprend également les activités de publicité dans les centres commerciaux, ainsi que les locations de mobiliers, les ventes et locations de matériels, les travaux et entretiens divers, et autres prestations de services.

##### **Transport**

L'activité Transport couvre la publicité dans les moyens de transport tels que les aéroports, les métros, les bus, les tramways et les trains.

##### **Affichage**

L'activité Affichage couvre la publicité sur le domaine privé, telle que l'affichage traditionnel ou la publicité rétro-éclairée. Elle comprend également l'affichage lumineux type néons.

#### *Opérations entre les différents secteurs d'activité*

Les prix de transfert entre les secteurs d'activité sont les prix qui auraient été fixés dans des conditions de concurrence normale, comme pour une transaction avec des tiers.

L'information sectorielle par secteur d'activité se décompose comme suit en 2007 :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Mobilier Urbain</b>	<b>Transport</b>	<b>Affichage</b>	<b>Éliminations</b>	<b>Total des activités</b>
Chiffre d'affaires net					
- contributif (hors groupe)	1 042,8	574,1	489,7		2 106,6
- produits intra segment	20,3	1,8	14,6	-36,7	0,0
<b>Total</b>	<b>1 063,1</b>	<b>575,9</b>	<b>504,3</b>	<b>-36,7</b>	<b>2 106,6</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>406,7</b>	<b>62,3</b>	<b>86,2</b>	<b>0,0</b>	<b>555,2</b>
<b>Résultat d'exploitation (= résultat sectoriel)</b>	<b>252,0</b>	<b>42,8</b>	<b>55,4</b>	<b>0,0</b>	<b>350,2</b>
Résultat financier					-51,3
Impôts sur les bénéfices					-92,5
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	5,1	2,1	11,4		18,6
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>					<b>225,0</b>
Actifs sectoriels	1 869,9	683,1	988,0	-141,5	3 399,5
Titres mis en équivalence	115,2	18,7	193,5		327,4
Investissements financiers					19,8
Autres actifs financiers					48,0
Instruments financiers dérivés					4,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie					161,5
Actifs d'impôts					15,3
<b>Actif total</b>					<b>3 976,2</b>
Passifs sectoriels	512,3	223,2	259,8	-141,5	853,8
Dettes financières brutes au bilan					824,2
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires					91,0
Instruments financiers dérivés					39,3
Concours bancaires					31,5
Passifs d'impôts					143,8
Capitaux propres					1 992,6
<b>Passif total</b>					<b>3 976,2</b>
Investissements corporels et incorporels <sup>(1)</sup>	229,1	61,0	31,5		321,6
Dotations aux amortissements <sup>(2)</sup>	-137,1	-17,8	-32,1		-187,0
Charges sans contrepartie de trésorerie autres que l'amortissement	-15,5	1,3	-3,7		-17,9

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et y compris les variations des dettes sur immobilisations

(2) y compris charges d'impairment des immobilisations corporelles et incorporelles et hors perte de valeur des écarts d'acquisition

L'information sectorielle par secteur d'activité se décompose comme suit en 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	<b>Mobilier Urbain</b>	<b>Transport</b>	<b>Affichage</b>	<b>Éliminations</b>	<b>Total des activités</b>
Chiffre d'affaires net					
- contributif (hors groupe)	984,1	507,7	454,6		1 946,4
- produits intra segment	21,1	1,2	13,4	-35,7	0,0
<b>Total</b>	<b>1 005,2</b>	<b>508,9</b>	<b>468,0</b>	<b>-35,7</b>	<b>1 946,4</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>407,8</b>	<b>52,9</b>	<b>72,9</b>	<b>0,0</b>	<b>533,6</b>
<b>Résultat d'exploitation (=résultat sectoriel)</b>	<b>252,9</b>	<b>33,3</b>	<b>41,7</b>	<b>0,0</b>	<b>327,9</b>
Résultat financier					-45,1
Impôts sur les bénéfices					-91,4
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	3,4	1,6	7,6		12,6
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>					<b>204,0</b>
Actifs sectoriels	1 674,4	612,3	962,0	-75,7	3 173,0
Titres mis en équivalence	83,9	18,5	197,2		299,6
Investissements financiers					8,3
Autres actifs financiers					38,8
Instruments financiers dérivés					6,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie					119,8
Actifs d'impôts					16,4
<b>Actif total</b>					<b>3 662,7</b>
Passifs sectoriels	450,7	168,1	195,4	-75,7	738,5
Dettes financières brutes au bilan					783,7
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires					80,5
Instruments financiers dérivés					34,6
Concours bancaires					24,2
Passifs d'impôts					135,4
Capitaux propres					1 865,8
<b>Passif total</b>					<b>3 662,7</b>
Investissements corporels et incorporels <sup>(1)</sup>	138,0	13,1	27,9		179,0
Dotations aux amortissements <sup>(2)</sup>	127,9	20,0	28,5		176,4
Charges sans contrepartie de trésorerie autres que l'amortissement	-4,3	-2,0	0,6		-5,7

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et y compris les variations des dettes sur immobilisations

(2) y compris charges d'impairment des immobilisations corporelles et incorporelles et hors perte de valeur des écarts d'acquisition

## 8.2. Par zone géographique

L'information sectorielle par zone géographique se décompose comme suit en 2007 :

<i>En millions d'euros</i>	<b>France</b>	<b>Royaume- Uni</b>	<b>Reste de l'Europe</b>	<b>Amérique du Nord</b>	<b>Asie- Pacifique</b>	<b>Reste du monde</b>	<b>Éliminations</b>	<b>Total</b>
Chiffre d'affaires net	589,1	301,4	759,0	153,4	285,5	18,2		2 106,6
Actifs sectoriels	971,0	433,0	1 234,3	160,6	325,0	22,1	-44,0	3 102,0
Actifs non affectés								297,5
Investissements corporels et incorporels (1)	167,8	18,7	59,7	12,1	61,0	2,3		321,6

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et y compris les variations des dettes sur immobilisations

Les actifs non affectés de 297,5 millions d'euros correspondent aux écarts d'acquisition du segment Transport qui ne sont pas affectés par zone géographique. En effet, dans le segment Transport, la couverture mondiale étant un facteur clé de succès pour l'activité tant du point de vue commercial que dans le cadre des renouvellements de contrats, l'écart d'acquisition du segment Transport n'est pas affecté à un secteur géographique particulier. Le test de perte de valeur s'inscrit dans cette même logique.

L'information sectorielle par zone géographique se décompose comme suit en 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	France	Royaume- Uni	Reste de l'Europe	Amérique du Nord	Asie- Pacifique	Reste du monde	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires net	580,4	265,3	692,7	140,7	251,9	15,4		1 946,4
Actifs sectoriels	821,6	429,9	1 275,2	138,6	236,5	14,8	-50,1	2 866,5
Actifs non affectés								306,5
Investissements corporels et incorporels (1)	78,7	17,6	58,4	5,4	17,5	1,4		179,0

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et y compris les variations des dettes sur immobilisations

Les actifs non affectés de 306,5 millions d'euros correspondent aux écarts d'acquisition du segment Transport qui ne sont pas affectés par zone géographique.

## 9. INFORMATION SUR LES PARTIES LIÉES

### 9.1. Définitions

Sont considérées comme transactions avec les parties liées les cinq catégories suivantes :

- la part non éliminée, dans les comptes consolidés, des transactions réalisées avec les sociétés intégrées proportionnellement,
- les transactions réalisées entre JCDecaux SA et sa mère JCDecaux Holding,
- les transactions réalisées par une société intégrée globalement et ses minoritaires influents,
- la part non éliminée des transactions réalisées avec les sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe,
- les transactions réalisées avec une personne clé du management et avec des sociétés détenues par ces personnes clés et sur lesquelles elles exercent un contrôle.

### 9.2. Détail des transactions

Les prêts accordés aux parties liées s'élèvent à 37,1 millions d'euros au 31 décembre 2007, dont principalement un prêt de 27,8 millions d'euros de JCDecaux Deutschland à Wall AG correspondant à la soulte résultant de l'opération d'échange d'actifs avec Wall AG, un prêt de 5,7 millions d'euros à la société Proreklam Europlakat Doo et un prêt de 2,6 millions d'euros accordé à CBS Outdoor JCDecaux Street Furniture Canada Ltd.

Les emprunts souscrits auprès des parties liées et les dettes sur engagement de rachat de minoritaires auprès des parties liées s'élèvent à 107,8 millions d'euros au 31 décembre 2007, dont principalement un engagement d'achat auprès de la société Progress de 71 millions d'euros et un emprunt de 11,9 millions d'euros auprès de Média Regies concernant le cofinancement de Somupi.

Les dettes envers les parties liées s'élèvent à 11,7 millions d'euros dont les montants les plus significatifs correspondent à une dette de 2,2 millions d'euros auprès de la société Affichage Holding, une dette de 1,9 million d'euros de JCDecaux Deutschland auprès de BigBoard et à une dette de 1,5 million d'euros auprès de Dopravni Podnik.

Les créances détenues par le Groupe sur les parties liées s'élèvent à 9,7 millions d'euros dont principalement 1,3 million d'euros de créances envers BigBoard.

Les produits d'exploitation réalisés avec les parties liées s'élèvent à 23,6 millions d'euros dont 10,5 millions d'euros de plus-value de cession avec Affichage Holding, 3 millions d'euros de produits d'exploitation avec la société IGP Decaux Spa située en Italie et 1 million d'euros de produits d'exploitation avec Shanghai Shentong JCD Metro Advertising située en Chine.

Les charges d'exploitation avec les parties liées représentent 21,6 millions d'euros, dont 11,8 millions d'euros de charges de locations avec les sociétés SCI Troisjean (7,5 millions d'euros) en France, Belgique, Espagne et Angleterre et JCDecaux Holding (4,3 millions d'euros) en France, et dont 3,2 millions d'euros de charges de location avec la société Dopravni Podnik en République Tchèque.

Les produits financiers hors dividendes représentent un montant de 1,8 million d'euros, et les charges financières un montant de 7,3 millions d'euros.

### 9.3. Rémunérations des dirigeants

Les rémunérations des membres du Directoire sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	2007	2006
Avantages à court terme	8,0	6,8
Avantages en nature	0,1	0,1
Assurance-vie / Retraites spécifiques	0,3	0,3
Paiements en actions	0,9	0,8
<b>Total</b>	<b>9,3</b>	<b>8,0</b>

Par ailleurs, le versement d'une indemnité de rupture pouvant représenter une à deux années de rémunération est prévu pour deux des quatre membres du Directoire. Celle-ci sera versée en cas de rupture de leur contrat de travail à l'initiative du Groupe.

Le montant des avantages postérieurs à l'emploi comptabilisés au bilan s'élève à 0,4 million d'euros au 31 décembre 2007 contre 0,4 million d'euros au 31 décembre 2006.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2007 s'élève à 0,1 million d'euros. Le montant des jetons de présence versés aux membres du Directoire au titre de l'exercice 2007 s'élève à 0,1 million d'euros.

## 10. INFORMATION SUR LES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES EN PROPORTIONNELLE

Le Groupe détient plusieurs participations qui relèvent de l'intégration proportionnelle.

La part du Groupe dans les actifs, passifs et résultat des coentreprises, qui est incluse dans les états financiers consolidés, est la suivante au 31 décembre 2007 et 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2007	31/12/2006
Actifs non courants	52,9	65,3
Actifs courants	85,4	80,8
<b>Total Actif</b>	<b>138,3</b>	<b>146,1</b>
Passifs non courants	31,8	49,8
Passifs courants	63,1	54,2
<b>Total Passif hors situation nette</b>	<b>94,9</b>	<b>104,0</b>
<b>Situation nette</b>	<b>43,4</b>	<b>42,1</b>
<b>dont résultat net</b>	<b>20,8</b>	<b>14,8</b>
<i>dont produits</i>	<i>168,3</i>	<i>154,8</i>
<i>dont charges</i>	<i>-147,5</i>	<i>-140,0</i>

L'augmentation de la situation nette de 1,3 million d'euros s'explique principalement par les effets de variation de périmètre :

- pour 0,4 million d'euros liées à l'opération d'échange d'actifs avec Affichage Holding ;
- pour 0,3 million d'euros en Asie dont 1,4 million d'euros sur Shanghai Shentong JC Decaux Metro Advertising et -0,9 million d'euros sur Beijing Press JC Decaux Media Advertising ;
- pour 0,5 million d'euros en Europe dont 0,2 million d'euros sur PSG Poster Service GmbH et 0,3 million d'euros sur JCDecaux Cevasa.

## 11. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### 11.1. Identité de la société mère

Au 31 décembre 2007, JCDecaux SA est détenue à 69,95 % par la société JCDecaux Holding.

### 11.2. Liste des sociétés consolidées

Voir pages suivantes.

<b>SOCIÉTÉS</b>	<b>Pays</b>	<b>% d'intérêt</b>	<b>Méthode de consolidation</b>	<b>% de contrôle</b>
<b>ACTIVITÉ MOBILIER URBAIN</b>				
JCDECAUX SA	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX MOBILIER URBAIN	France	100,00	Glob.	100,00
SOPACT	France	100,00	Glob.	100,00
SEMUP	France	100,00	Glob.	100,00
DPE - DECAUX PUBLICITE EXTERIEURE	France	100,00	Glob.	100,00
SOMUPI	France	66,00	Glob.	66,00
JCDECAUX ASIE HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX EUROPE HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AMERIQUES HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
CYCLOCITY (1)	France	100,00	Glob.	100,00
ACM GmbH	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX STADTMOBLIERUNG GmbH	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX DEUTSCHLAND GmbH	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
GEORG ZACHARIAS GmbH (2)	Allemagne	50,00	Glob.	50,00
RGS (2)	Allemagne	25,00	Glob.	50,00
DSM DECAUX GmbH	Allemagne	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX GmbH	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
STADTREKLAME NÜRNBERG GmbH	Allemagne	35,00	Equiv.	35,00
ILG AUSSENWERBUNG GmbH	Allemagne	50,00	Glob.	50,00
WALL AG	Allemagne	40,00	Equiv.	40,00
VVR DECAUX GmbH (2) (3)	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
STAUDENRAUS AUSSENWERBUNG GmbH (1)	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX UK Ltd (3)	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ARGENTINA S.A.	Argentine	99,93	Glob.	99,93
JCDECAUX STREET FURNITURE Pty Ltd	Australie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AUSTRALIA Pty Ltd	Australie	100,00	Glob.	100,00
ADBOOTH Pty	Australie	50,00	Prop.	50,00
AQMI GmbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
ARGE AUTOBAHNWERBUNG (1)	Autriche	33,50	Prop.	50,00
JCD BAHRAIN HOLDING SPC (1)	Bahrein	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX BELGIUM PUBLICITE SA	Belgique	100,00	Glob.	100,00
ACM SA	Belgique	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX DO BRASIL SA	Brésil	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SALVADOR S.A.	Brésil	100,00	Glob.	100,00
CBS OUTDOOR JCDECAUX STREET FURNITURE CANADA Ltd.	Canada	50,00	Prop.	50,00
JCD P&D OUTDOOR ADVERTISING Co. Ltd	Chine	100,00	Glob.	100,00
TOP RESULT KIOSK (SHANGHAÏ) DEVELOPMENT Co. Ltd	Chine	100,00	Glob.	100,00
BEIJING GEHUA JCD ADVERTISING Co. Ltd	Chine	50,00	Prop.	50,00
BEIJING PRESS JCDECAUX MEDIA ADVERTISING Co. Ltd (1)	Chine	50,00	Prop.	50,00
IPDECAUX Inc.	Corée	50,00	Prop.	50,00
AFA JCDECAUX A/S (3)	Danemark	50,00	Glob.	50,00
JCDECAUX MIDDLE EAST FZ-LLC (1)	Emirats Arabes Unis	100,00	Glob.	100,00
EL MOBILIARIO URBANO S.L.	Espagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ATLANTIS S.A.	Espagne	85,00	Glob.	85,00
JCDECAUX EESTI OU	Estonie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX NEW YORK Inc	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00

<b>SOCIÉTÉS</b>	<b>Pays</b>	<b>% d'intérêt</b>	<b>Méthode de consolidation</b>	<b>% de contrôle</b>
JCDECAUX SAN FRANCISCO Llc	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX MALLSCAPE Llc	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CHICAGO Llc	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX NEW YORK Llc	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
CBS DECAUX STREET FURNITURE, LIC	Etats-Unis	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX NORTH AMERICA Inc.	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
WALL HOLDINGS Inc. (4)	Etats-Unis	60,00	Glob.	60,00
WALL USA Inc. (4)	Etats-Unis	60,00	Glob.	60,00
JCDECAUX FINLAND Oy	Finlande	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX TEXON INTERNATIONAL LTD (3) (5)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
INTELLECT WORLD INVESTMENTS Ltd	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ADVERTISING INDIA PVT LTD (3)	Inde	100,00	Glob.	100,00
AFA JCDECAUX ICELAND ehf	Islande	50,00	Glob.	100,00
MCDECAUX Inc.(6)	Japon	60,00	Prop.	60,00
RTS DECAUX (1)	Kazakhstan	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX LATVIJA SIA	Lettonie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX LIETUVA UAB	Lituanie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX LUXEMBOURG SA	Luxembourg	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX GROUP SERVICES SARL	Luxembourg	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX MACAO (3)	Macao	80,00	Glob.	80,00
JCDECAUX UZ (1)	Ouzbekistan	64,59	Glob.	64,59
JCDECAUX NEDERLAND BV	Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
V.K.M. BV	Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX BUITENRECLAME B.V. (1)	Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX PORTUGAL Lda	Portugal	100,00	Glob.	100,00
PURBE Lda	Portugal	100,00	Glob.	100,00
	Rép.			
JCDECAUX MESTSKY MOBILIAR Spol Sro	Tchèque	100,00	Glob.	100,00
WALL GUS (7)	Russie	100,00	Glob.	100,00
ALMA QUATTRO (8)	Serbie	29,31	Prop.	50,00
JCDECAUX SINGAPORE Pte Ltd	Singapour	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX OUT OF HOME ADVERTISING Pte Ltd	Singapour	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SLOVAKIA Sro	Slovaquie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SVERIGE AB (3)	Suède	100,00	Glob.	100,00
OUTDOOR IMPACT AB (1)	Suède	48,50	Prop.	48,50
JCDECAUX THAÏLAND Co., Ltd (3)	Thaïlande	95,15	Glob.	95,15
JCDECAUX URUGUAY (9)	Uruguay	100,00	Glob.	100,00
<b>ACTIVITÉ TRANSPORT</b>				
JCDECAUX AIRPORT FRANCE	France	100,00	Glob.	100,00
METROBUS	France	33,00	Equiv.	33,00
MEDIA FRANKFURT GmbH	Allemagne	39,00	Prop.	39,00
JCDECAUX AIRPORT MEDIA GmbH	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
	Royaume-			
JCDECAUX AIRPORT UK Ltd	Uni	100,00	Glob.	100,00
INFOSCREEN AUSTRIA GmbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT BELGIUM (1)	Belgique	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CHILE S.A.	Chili	100,00	Glob.	100,00
JCD MOMENTUM SHANGHAÏ AIRPORT ADVERTISING Co. Ltd	Chine	35,00	Prop.	35,00
BEIJING TOP RESULT PUBLIC TRANSPORTATION ADV. Co. Ltd (3)	Chine	80,00	Glob.	80,00

<b>SOCIÉTÉS</b>	<b>Pays</b>	<b>% d'intérêt</b>	<b>Méthode de consolidation</b>	<b>% de contrôle</b>
SHANGHAÏ TOP RESULT METRO ADVERTISING Co. Ltd	Chine	90,00	Glob.	90,00
BEIJING TOP RESULT METRO ADV. Co. Ltd (6)	Chine	90,00	Prop.	38,00
JCDECAUX ADVERTISING (SHANGHAÏ) Co. Ltd	Chine	100,00	Glob.	100,00
SHANGHAÏ METRO-ADS ADVERTISING Co. Ltd (6)	Chine	90,00	Prop.	90,00
SHANGHAÏ DONGHU MPI ADV. Co.	Chine	70,00	Glob.	70,00
NANJING MPI METRO ADVERTISING Co. Ltd	Chine	70,00	Glob.	70,00
GUANGZHOU YONG TONG METRO ADV. Ltd	Chine	32,50	Prop.	32,50
NANJING MPI TRANSPORTATION ADVERTISING	Chine	50,00	Glob.	50,00
CHONGQING MPI PUBLIC TRANSPORTATION ADVERTISING Co. Ltd	Chine	100,00	Glob.	100,00
CHENGDU MPI PUBLIC TRANSPORTATION ADV. Co. Ltd	Chine	50,00	Glob.	50,00
SHANGHAÏ ZHONGLE VEHICLE PAINTING Co. Ltd (1)	Chine	40,00	Equiv.	40,00
JINAN CHONGGUAN SHUNHUA PUBLIC TRANSPORT ADV. Co. Ltd (1)	Chine	30,00	Prop.	30,00
SHANGHAÏ SHENTONG JCDECAUX METRO ADVERTISING Co. Ltd (1)	Chine	65,00	Prop.	51,00
JCDECAUX AIRPORT ESPANA S.A.	Espagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX-PUBLIMEDIA UTE	Espagne	70,00	Glob.	70,00
JCDECAUX CEVASA (1)	Espagne	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX AIRPORT Inc.	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX TRANSPORT INTERNATIONAL Llc	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SERVICES NORTH AMERICA, LLC (1)	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX TRANSPORT FINLAND Oy	Finlande	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX PEARL & DEAN Ltd	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MNI HOLDING (10)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MPI HOLDING (10)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX OUTDOOR ADVERTISING HK Ltd	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX INNOVATE Ltd	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MEDIA PRODUCTION Ltd (11)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CHINA HOLDING Ltd	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
TOP RESULT PROMOTION Ltd (11)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MEDIA PARTNERS INTERNATIONAL Ltd (12)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
IGP DECAUX Spa (3)	Italie	32,35	Prop.	32,35
AEROPORTI DI ROMA ADVERTISING Spa	Italie	24,10	Prop.	32,35
JCDECAUX NORGE AS (3)	Norvège	97,69	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT POLSKA Sp zoo	Pologne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT PORTUGAL S.A.	Portugal	85,00	Glob.	85,00
RENCAR PRAHA AS	Rép. Tchèque	48,24	Glob.	72,00
JCDECAUX ASIA SINGAPORE Pte Ltd	Singapour	100,00	Glob.	100,00
XPOMERA AB	Suède	79,00	Glob.	79,00
<b>ACTIVITÉ AFFICHAGE</b>				
AVENIR	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ARTVERTISING	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX MEDIA SERVICES Ltd	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
MARGINHELP Ltd	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX Ltd	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX UNITED Ltd	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00

<b>SOCIÉTÉS</b>	<b>Pays</b>	<b>% d'intérêt</b>	<b>Méthode de consolidation</b>	<b>% de contrôle</b>
ALLAM GROUP Ltd	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
EXCEL OUTDOOR MEDIA Ltd (1)	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
GEWISTA WERBEGES.mbH (3)	Autriche	67,00	Glob.	67,00
EUROPLAKAT INTERNATIONAL WERBE GmbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
PROGRESS AUSSENWERBUNG GmbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
PROGRESS WERBELAND Werbe. GmbH	Autriche	34,17	Glob.	51,00
ISPA WERBEGES.mbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
USP UNI SERVICE PLAKAT GmbH	Autriche	50,25	Glob.	75,00
JCDECAUX INVEST HOLDING GmbH	Autriche	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SUB INVEST HOLDING GmbH	Autriche	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CENTRAL EASTERN EUROPE GmbH	Autriche	100,00	Glob.	100,00
GEWISTA SERVICE GmbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
AUSSENW.TSCHECH.-SLOW.BETEILIGUNGS GmbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
PSG POSTER SERVICE GmbH (1)	Autriche	32,83	Prop.	49,00
ROLLING BOARD OBERÖSTERREICH WERBE GmbH (1)	Autriche	25,13	Prop.	50,00
JCDECAUX BILLBOARD	Belgique	100,00	Glob.	100,00
AFFICHAGE NOUVEL ESSOR NV	Belgique	100,00	Glob.	100,00
JC DECAUX ARTVERTISING BELGIUM	Belgique	100,00	Glob.	100,00
HDE INVESTISSEMENT (1)	Belgique	100,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT Doo (BANJA LUKA) (8)	Bosnie	23,45	Prop.	50,00
EUROPLAKAT Doo (SARAJEVO) (8)	Bosnie	23,45	Prop.	50,00
EUROPLAKAT-PROREKLAM Doo	Croatie	34,17	Glob.	51,00
METROPOLIS MEDIA Doo (CROATIA)	Croatie	34,17	Glob.	100,00
JCDECAUX ESPANA SL (3)	Espagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX PUBLICIDAD LUMINOSA SL	Espagne	100,00	Glob.	100,00
POAD	Hong Kong	49,00	Equiv.	49,00
AVENIR BUDAPEST Kft (8)	Hongrie	18,43	Prop.	50,00
JCDECAUX NEONLIGHT BUDAPEST Kft (8)	Hongrie	27,47	Prop.	50,00
EUROPLAKAT Kft (13)	Hongrie	22,78	Prop.	50,00
PERON REKLAM Kft (13)	Hongrie	5,70	Equiv.	25,00
DAVID ALLEN HOLDINGS Ltd (14)	Irlande	100,00	Glob.	100,00
DAVID ALLEN POSTER SITES Ltd	Irlande	100,00	Glob.	100,00
SOLAR HOLDINGS Ltd	Irlande	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX IRELAND Ltd	Irlande	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX MEDIA Sdn Bhd	Malaisie	100,00	Glob.	100,00
EUROPOSTER BV	Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
MAG INTERNATIONAL BV	Pays-Bas	67,00	Glob.	100,00
JCDECAUX NEONLIGHT Sp zoo	Pologne	60,00	Glob.	60,00
RED PORTUGUESA S.A.	Portugal	94,86	Glob.	94,86
PLACA Lda	Portugal	100,00	Glob.	100,00
CENTECO Lda	Portugal	70,00	Glob.	70,00
AUTEDOR Lda	Portugal	51,00	Glob.	51,00
GREEN Lda	Portugal	54,02	Glob.	55,00
RED LITORAL Lda	Portugal	71,14	Glob.	75,00
JCDECAUX NEONLIGHT (PORTUGAL) (1)	Portugal	67,04	Glob.	67,04
AVENIR PRAHA	Rép. Tchèque	90,00	Glob.	90,00
EUROPLAKAT Spol Sro	Rép. Tchèque	67,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT YU Doo (8)	Serbie	33,50	Prop.	50,00
AIR MEDIA (8)	Serbie	29,31	Prop.	50,00

<b>SOCIÉTÉS</b>	<b>Pays</b>	<b>% d'intérêt</b>	<b>Méthode de consolidation</b>	<b>% de contrôle</b>
INTERNATIONAL METROPOLIS MEDIA Doo (SERBIA) (8)	Serbie	29,31	Prop.	50,00
	Serbie			
N.B.S.H. PROREKLAM-EUROPLAKAT PRISHTINA (1)	(Kosovo)	16,58	Prop.	75,00
ISPA BRATISLAVA Spol Sro	Slovaquie	67,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT INTERWEB Spol Sro	Slovaquie	67,00	Glob.	100,00
INREKLAM PROGRESS Doo	Slovénie	22,11	Prop.	33,00
PROREKLAM-EUROPLAKAT Doo	Slovénie	22,11	Prop.	33,00
PLAKATIRANJE Doo	Slovénie	22,11	Prop.	33,00
SVETLOBNE VITRINE	Slovénie	22,11	Prop.	33,00
MADISON Doo	Slovénie	22,11	Prop.	33,00
METROPOLIS MEDIA Doo (SLOVENIA)	Slovénie	22,11	Prop.	33,00
INTERFLASH d.o.o. LJUBLJANA (1)	Slovénie	22,11	Prop.	33,00
AFFICHAGE HOLDING	Suisse	30,00	Equiv.	30,00
	Ukraine /			
	Russie /			
BIGBOARD BV (15)	Pays-Bas	50,00	Equiv.	40,00

(1) Société consolidée depuis 2007.

(2) Société cédée à Wall AG le 27 avril 2007.

(3) Sociétés qui sont réparties sur chacune des 3 activités pour les besoins d'information sectorielle, mais reprises ici sur leur activité historique.

(4) Société détenue à 60 % par le groupe JCDecaux et 40 % par Wall AG (mise en équivalence) depuis le 27 avril 2007.

(5) Y compris Bus Focus Ltd, société mise en équivalence.

(6) Les sociétés MCDcaux Inc. (Japon), Beijing Top Result Metro Adv. Co Ltd (Chine) et Shanghai Metro-ads Advertising Co. Ltd (Chine) sont consolidées par intégration proportionnelle du fait du contrôle conjoint, avec le partenaire du Groupe, des pouvoirs de Direction.

(7) Société acquise le 27 avril 2007 et cédée à BigBoard (mise en équivalence) le 14 septembre 2007.

(8) Société cédée le 1er juillet 2007 à Affichage Holding.

(9) Cette société est un établissement de JCDecaux Mobilier Urbain.

(10) Depuis le 1er janvier 2007 ces sociétés sont consolidées dans JCDecaux China Holding Ltd.

(11) Société consolidée dans MNI Holding jusqu'à fin 2006.

(12) Société consolidée dans MPI Holding jusqu'à fin 2006.

(13) Société déconsolidée à compter du 1er Juillet 2007.

(14) Société de droit britannique opérant en Irlande du Nord.

(15) Société de droit néerlandais opérant en Ukraine et en Russie.

Note : Glob. = intégration globale Prop. = intégration proportionnelle Equiv. = Mise en équivalence

## 12. ÉVÉNEMENTS SUBSÉQUENTS

Le 22 février 2008, le Groupe a signé un avenant avec la société Progress Beteiligungsges mbH, actionnaire minoritaire à 33 % dans Gewista Werbegesellschaft mbh, reportant le put sur la part minoritaire de l'exercice 2009 à l'exercice 2019. L'actualisation de la dette relative à ce put conduira à constater un produit d'actualisation de l'ordre de 23 millions d'euros avec un effet sur la part des minoritaires dans le résultat.

Le 6 mars 2008, le Groupe a remporté, à la suite d'un appel public à concurrence, le contrat pour la mise à disposition du domaine de Réseau Ferré de France hors gare (Lot 2) à des fins publicitaires pour une durée de 8 ans. Le lot hors gare de Réseau Ferré de France est composé de 10 000 faces publicitaires dont Avenir exploitait déjà près de 2 300 faces en sous-location. Le chiffre d'affaires en année pleine de ce contrat devrait être de l'ordre de 28 millions d'euros.

# COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX

## 1. COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ

Dans un contexte de marché publicitaire toujours en forte concurrence et marqué cette année par l'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2007 à la grande distribution et distribution spécialisée de la publicité télévisée, la société JCDecaux SA a poursuivi sa stratégie de préservation de ses parts de marché en France combinée à une maîtrise sélective de ses investissements et de ses coûts opérationnels.

Les activités de la société couvrent les domaines suivants :

- la commercialisation des espaces publicitaires des sociétés JCDecaux Mobilier Urbain, Sopact et Somupi ;
- le montage, l'entretien, la réparation et le démontage de mobiliers urbains et de voirie ;
- l'approvisionnement de mobiliers urbains et pièces détachées pour les filiales du Groupe ;
- les prestations d'assistance et de conseil dans les domaines administratif, technique, informatique, juridique, immobilier, social et industriel destinées aux différentes filiales du groupe JCDecaux ;
- la gestion de participations.

## 2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

### 2.1. Produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires 2007 s'est élevé à 764,5 millions d'euros, en augmentation de 125,8 millions d'euros par rapport à 2006.

Cette évolution recouvre une progression des ventes de matériels de 71,5 millions d'euros principalement due aux renouvellements de contrats en France et notamment au contrat entre Somupi et la ville de Paris.

Le chiffre d'affaires publicitaire a progressé de 4,6 % et ressort à 319,9 millions d'euros en 2007. Cette hausse de 14,1 millions d'euros a principalement été constatée sur le 2<sup>nd</sup> semestre 2007. Le chiffre d'affaires publicitaire a représenté 41,8 % du chiffre d'affaires 2007, contre 47,9 % en 2006.

Les reprises de provisions ont progressé de 15,6 millions d'euros pour atteindre 23,0 millions d'euros en 2007, il s'agit essentiellement de la reprise de provision pour dépréciation de stocks d'un montant de 16,5 millions d'euros.

### 2.2. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se sont élevées à 749,3 millions d'euros en 2007 contre 608,2 millions d'euros en 2006.

Cette hausse est principalement imputable aux coûts de fabrication des mobiliers liés à la hausse des ventes de matériels, à la sous-traitance technique liée aux plans de montages dans le cadre des renouvellements de contrats et aux redevances versées aux villes sur les contrats renouvelés.

En 2007, les frais de personnel se sont élevés à 136,4 millions d'euros, contre 127,9 millions d'euros en 2006 soit une progression de 6,6 %. Cette augmentation s'explique essentiellement par la croissance des effectifs.

Les dotations aux amortissements et provisions se sont élevées à 37,3 millions d'euros en 2007, contre 27,2 millions d'euros en 2006.

Les dotations aux amortissements ont diminué de 1,7 million d'euros, diminution due principalement aux immobilisations incorporelles.

Les dotations aux provisions sur actifs circulants ont augmenté de 13 millions d'euros. La principale cause est liée aux dotations provisions pour dépréciations de stocks (+ 17,1 millions d'euros) compensées par une reprise de provisions de 16,5 millions d'euros (cf. point 1).

Les autres charges augmentent de 7,8 millions d'euros en 2007 et s'élèvent à 18,2 millions d'euros. Cette progression correspond principalement aux redevances versées aux villes.

Les charges non déductibles fiscalement, visées à l'article 223 quarter du Code Général des Impôts se sont élevées à 31 870 euros et ont généré une charge d'impôt estimée à 10 973 euros.

### **2.3. Résultat d'exploitation**

Le résultat d'exploitation se traduit en 2007 par un profit de 79,9 millions d'euros contre 61,4 millions d'euros en 2006.

### **2.4. Résultat financier**

Le résultat financier s'établit à 11,0 millions d'euros en 2007, contre 62,7 millions d'euros en 2006, soit une baisse de 51,7 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par :

- une baisse de 38,6 millions d'euros des produits financiers de participation en lien avec la diminution des dividendes reçus des filiales ;
- une hausse de 16,7 millions d'euros des intérêts et charges assimilées. Cette progression s'explique par la hausse du niveau d'endettement (100,0 millions d'euros en consolidé) et par l'augmentation des taux d'intérêt au cours de l'exercice 2007.

### **2.5. Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel constitue une perte de 5,9 millions d'euros en 2007 principalement constituée d'une dotation nette de 5,8 millions d'euros aux amortissements dérogatoires.

### **2.6. Résultat net**

Le résultat net s'est élevé à 67,2 millions d'euros en 2007, contre 114,0 millions d'euros en 2006.

## **3. ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES**

Le chiffre d'affaires publicitaire devrait continuer de croître en 2008, notamment grâce aux renouvellements de contrats intervenus en 2006 et 2007 : il reste cependant sujet à l'évolution de la situation économique.

# COMPTES SOCIAUX ET ANNEXE

## BILAN ACTIF

<i>(En millions d'euros)</i>		<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	Valeurs Brutes	52,8	46,7
	Amortissements	-38,9	-33,8
	Valeurs nettes	13,9	12,9
<b>Immobilisations corporelles</b>	Valeurs Brutes	152,6	147,0
	Amortissements	-126,7	-120,6
	Valeurs nettes	25,9	26,4
<b>Immobilisations financières</b>	Valeurs Brutes	2 917,0	2 851,7
	Amortissements	-60,3	-58,0
	Valeurs nettes	2 856,7	2 793,7
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>2 896,5</b>	<b>2 833,0</b>
<b>Stocks</b>	Valeurs Brutes	100,2	63,7
	Provisions	-17,3	-16,5
	Valeurs nettes	82,9	47,2
<b>Clients</b>	Valeurs Brutes	187,7	173,0
	Provisions	-5,4	-6,3
	Valeurs nettes	182,3	166,7
<b>Autres créances</b>	Valeurs Brutes	24,0	19,7
	Provisions	0,0	0,0
	Valeurs nettes	24,0	19,7
<b>Divers</b>	Disponibilités	1,1	3,2
<b>Comptes de régularisation</b>		7,0	6,6
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		<b>297,3</b>	<b>243,4</b>
	Charges à répartir	1,8	2,2
	Ecarts de conversion actif	19,1	11,8
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>		<b>3 214,7</b>	<b>3 090,4</b>

## BILAN PASSIF

<i>(En millions d'euros)</i>		2007	2006
Capital Social		3,4	3,4
Primes d'émission; de fusion et d'apport		1 135,4	1 115,0
Réserves		685,0	23,3
Report à nouveau			640,9
<b>Résultat de l'exercice</b>		67,2	114,0
Provisions réglementées		13,5	7,7
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 904,5</b>	<b>1 904,3</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		<b>20,9</b>	<b>16,8</b>
<b>Dettes financières</b>	Autres emprunts obligataires	363,1	371,1
	Emprunts et dettes auprès des Ets de crédit	343,8	370,7
	Emprunts et dettes financières divers	367,6	247,7
<b>Dettes d'exploitation</b>	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	106,2	66,5
	Dettes fiscales et sociales	64,7	66,1
<b>Dettes diverses</b>	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1,3	9,2
	Autres dettes	8,3	7,7
<b>Comptes de régularisation</b>		9,6	10,0
<b>DETTES</b>		<b>1 264,6</b>	<b>1 149,1</b>
	Ecarts de conversion passif	24,7	20,2
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>		<b>3 214,7</b>	<b>3 090,4</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006	2005
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>	<b>764,5</b>	<b>638,7</b>	<b>583,6</b>
Production stockée	18,1	4,3	0,4
Production immobilisée	5,3	2,0	2,1
Reprises sur amort. Et provisions, transfert de charges	23,9	8,3	9,6
Autres Produits	17,5	16,3	15,6
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>829,3</b>	<b>669,6</b>	<b>611,3</b>
Achats de matières premières et autres approvisionnements	121,6	79,0	68,2
Autres achats et charges externes	424,8	354,3	331,5
Impôts, taxes et versements assimilés	11,1	9,4	8,5
Salaires et traitements	95,0	90,1	86,7
Charges sociales	41,4	37,8	36,4
Dotations aux amortissements et provisions	37,3	27,2	25,9
Autres charges	18,2	10,4	5,4
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>749,4</b>	<b>608,2</b>	<b>562,6</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>79,9</b>	<b>61,4</b>	<b>48,7</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>11</b>	<b>62,7</b>	<b>38,3</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>90,9</b>	<b>124,1</b>	<b>87,0</b>
Produits exceptionnels	7,6	880,8	8,3
Charges exceptionnelles	13,5	877,3	11,4
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>-5,9</b>	<b>3,5</b>	<b>-3,0</b>
Participation des salariés	0,3	0,0	0,0
Impôts sur les bénéfices	17,5	13,6	3,9
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>67,2</b>	<b>114,0</b>	<b>80,0</b>

# ANNEXE

## AUX COMPTES SOCIAUX

Les comptes annuels de la société JCDECAUX SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2007 ont été arrêtés par le Directoire le 11 mars 2008 avec un chiffre d'affaires s'élevant à 764,5 millions d'euros, un résultat de 67,2 millions d'euros et un total de bilan de 3 214,7 millions d'euros.

### 1. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

#### 1.1. Principes généraux

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2007 ont été établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et aux principes comptables généralement admis :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables,
- indépendance des exercices.

L'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est faite selon la méthode des coûts historiques.

#### 1.2. Principales méthodes utilisées

##### 1.2.1. Actif immobilisé

Les immobilisations sont évaluées au coût d'acquisition conformément aux règles comptables. Il n'y a pas eu de modification dans les méthodes d'évaluation.

##### 1.2.1.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont constituées principalement de logiciels. Elles sont amorties linéairement sur une durée de 3 à 5 ans.

Les frais engagés, tant internes qu'externes, pour le développement des logiciels significatifs (applications informatiques dites « de cœur de métier ») sont portés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée de 5 ans. Conformément aux dispositions comptables en vigueur, seuls les frais engagés sur les phases de conception détaillée, programmation et paramétrage, tests et recettes sont enregistrés en immobilisations.

Afin de bénéficier du dispositif fiscal, la société enregistre en amortissement dérogatoire la différence entre l'amortissement comptable et l'amortissement fiscal (12 mois).

Les éventuels frais de recherche et de développement encourus au cours de l'exercice sont comptabilisés en charges.

##### 1.2.1.2. Immobilisations corporelles

Les modes et durées d'amortissements retenus sont les suivants :

- |  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| ▪ Constructions.....                                   | linéaire 20 ans                       |
| ▪ Agencements et aménagements des constructions.....   | linéaire 5 ans ou 10 ans              |
| ▪ Installations techniques, matériel et outillage..... | linéaire ou dégressif 5 ans ou 10 ans |
| ▪ Matériel de transport.....                           | linéaire 4 ans                        |
| ▪ Matériel de bureau et informatique.....              | linéaire ou dégressif 3 ans ou 5 ans  |
| ▪ Mobilier.....  | linéaire 10 ans                       |
| ▪ Mobilier urbain.....                                 | durée du contrat                      |

### **1.2.1.3. Immobilisations financières**

Les titres de participation figurent au bilan pour leur prix d'acquisition par la société, et sont dépréciés lorsque leur valeur d'utilité, appréciée filiale par filiale, est inférieure à leur coût d'acquisition.

La société a ainsi procédé à une revue de la valeur des actifs par comparaison avec une valeur d'usage issue des tests de perte de valeur, utilisés pour les besoins des comptes consolidés du groupe JCDecaux SA, calculée notamment en fonction des flux de trésorerie actualisés.

La valeur d'utilité tient compte de la quote-part des capitaux propres et des perspectives de rentabilité lorsque ces dernières présentent des assurances satisfaisantes.

Lors des cessions de titres de participation, il est fait application de la méthode FIFO.

## **1.2.2. Actif circulant**

### **1.2.2.1. Stocks et en cours**

Les stocks de matières premières sont valorisés à leur prix d'achat. Les stocks de produits finis et de produits semi-finis sont valorisés à leur prix de revient incorporant des coûts directs et indirects de production.

Les stocks sont dépréciés en fonction de leur valeur d'usage et de leur probabilité d'écoulement.

### **1.2.2.2. Créances**

Les créances litigieuses, contentieuses ou douteuses de par leur antériorité, font l'objet de provisions pour dépréciation en fonction du risque de non recouvrement.

### **1.2.2.3. Charges constatées d'avance**

Conformément à la règle d'indépendance des exercices, les charges se rapportant aux exercices 2008 et ultérieurs sont enregistrées dans ce compte.

## **1.2.3. Passif**

### **1.2.3.1. Provisions pour risques et charges**

Des provisions sont constituées pour faire face à des obligations légales ou implicites, résultant d'événements passés existant à la date de la clôture et pour lesquels une sortie de ressources est probable.

### **1.2.3.2. Provisions pour indemnités de fin de carrière et avantages assimilés**

Les engagements de JCDecaux SA résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées.

Cette méthode consiste à évaluer l'engagement en fonction du salaire projeté en fin de carrière et des droits acquis à la date d'évaluation, déterminés selon les dispositions de la convention collective, des accords d'entreprise ou des droits légaux en vigueur.

Pour les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements sont amortis sur la durée résiduelle moyenne de présence des salariés. Le coût des services passés est amorti, selon le mode linéaire, sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis au personnel.

Pour les avantages à long terme, les écarts actuariels générés ainsi que le coût des services passés sont immédiatement comptabilisés en charges ou en produits, l'exercice de leur constatation.

### **1.2.3.3. Produits constatés d'avance**

Conformément à la règle de l'indépendance des exercices, les produits se rapportant aux exercices 2008 et ultérieurs sont enregistrés dans ce compte.

## **1.2.4. Opérations en devises et instruments financiers**

### **1.2.4.1. Opérations en devises**

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence éventuelle résultant de la conversion des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « comptes de régularisation ».

Les pertes latentes de change non couvertes font l'objet d'une provision pour perte de change.

### **1.2.4.2. Instruments financiers**

Les couvertures de risque de taux d'intérêt visent à limiter les effets des fluctuations des taux d'intérêt à court terme sur les emprunts souscrits par la société.

Ces couvertures sont réalisées au moyen d'instruments financiers de gré à gré avec des contreparties bancaires de premier rang. Les instruments financiers utilisés sont principalement des swaps, des FRA (Forward Rate Agreements) et des options de taux.

Les couvertures de risque de change visent à prémunir l'entreprise contre les effets de fluctuations des devises contre l'euro. Les instruments utilisés sont principalement des achats et ventes à terme de devises contre euros et des options de change.

## 2. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

La vérification de comptabilité par l'Administration fiscale entamée en 2006 s'est poursuivie au cours de l'exercice. Le risque de redressement estimé par la société a été provisionné au 31 décembre 2007 à hauteur de 3,9 millions d'euros.

## 3. IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANT LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

Bien que publiant elle-même des comptes consolidés, les comptes annuels sont inclus suivant la méthode de l'intégration globale dans les comptes consolidés de la société suivante :

**JCDecaux Holding**  
17, Rue Soyier  
92200 Neuilly sur Seine

## 4. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/2007	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2007
Valeurs brutes	46,7	10,7	4,6	52,8
Amortissements et provisions	-33,8	-5,1		-38,9
<b>Valeurs nettes</b>	<b>12,9</b>	<b>5,6</b>	<b>4,6</b>	<b>13,9</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/2007	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2007
Brevets, licences et logiciels	44,6	5,9		50,5
Fonds de commerce	0,1			0,1
Immo. incorporelles en cours	2,0	4,8	4,6	2,2
<b>Total</b>	<b>46,7</b>	<b>10,7</b>	<b>4,6</b>	<b>52,8</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/2007	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2007
Brevets, licences et logiciels	-33,8	-5,1		-38,9
<b>Total</b>	<b>-33,8</b>	<b>-5,1</b>		<b>-38,9</b>

## 5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/2007	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2007
Valeurs brutes	147,0	7,8	2,2	152,6
Amortissements et provisions	-120,6	-8,1	-2,0	-126,7
<b>Valeurs nettes</b>	<b>26,4</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,2</b>	<b>25,9</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/2007	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2007
Terrains	0,2	-	-	0,2
Constructions	22,9	0,4	0,1	23,2
Mobiliers urbains	0,3	-	-	0,3
Installations, matériel et outillage	28,6	2,2	0,1	30,7
Installations générales, agencements	34,9	0,6	-	35,5
Matériel de transport	39,7	2,6	1,3	41,0
Matériel de bureau et informatique	19,4	1,8	0,7	20,5
Autres	0,1	-	-	0,1
En-cours	0,8	0,2	-	1,0
Avances et acomptes	0,1	-	-	0,1
<b>Total</b>	<b>147,0</b>	<b>7,8</b>	<b>2,2</b>	<b>152,6</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/2007	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2007
Constructions	-14,4	-1,1	-	-15,5
Mobiliers urbains	-0,2	-	-	-0,2
Installations, matériel et outillage	-25,4	-1,3	-	-26,7
Installations générales, agencements	-28,5	-1,6	-	-30,1
Matériel de transport	-35,8	-2,0	-1,3	-36,5
Matériel de bureau et informatique	-16,0	-2,0	-0,7	-17,3
Autres	-0,1	-	-	-0,1
En-cours	-0,2	-0,1	-	-0,3
<b>Total</b>	<b>-120,6</b>	<b>-8,1</b>	<b>-2,0</b>	<b>-126,7</b>

## 6. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/2007	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2007
Participations	2 425,0	163,0	5,2	2 582,8
Créances rattachées à des participations	69,0	281,0	206,6	143,4
Prêts et autres immobilisations financières	357,7	119,5	286,4	190,8
<b>Valeurs brutes</b>	<b>2 851,7</b>	<b>563,5</b>	<b>498,2</b>	<b>2 917,0</b>
Provisions pour dépréciation	-58,0	-34,8	-32,5	-60,3
<b>Valeurs nettes</b>	<b>2 793,7</b>	<b>528,7</b>	<b>465,7</b>	<b>2 856,7</b>

Les augmentations et diminutions des créances rattachées à des participations correspondent aux nouveaux prêts et aux remboursements des financements accordés aux filiales.

Les variations des prêts et autres immobilisations financières correspondent aux nouveaux prêts à plus d'un an et aux remboursements des filiales.

Les variations des titres de participation s'expliquent principalement par :

- l'opération d'apport de titres MC DECAUX Inc. à une sous-holding détenue à 100 % par la société. Cet apport a été réalisé à la valeur nette comptable ;
- la souscription à l'augmentation de capital de JCD Belgium ;
- la réduction du capital de Affichage Holding.

L'évolution des titres de participations est détaillée ci-dessous :

<i>(En millions d'euros)</i>	Augmentations	Diminutions
JCDecaux Belgium Publicité SA	157,3	
Affichage Holding		1,3
JCDecaux Asie Holding	3,9	
MC Decaux Inc		3,9
IP Decaux Inc	1,0	
MC Decaux Taiwan		ns
VBM	0,1	
JCDecaux UZ – Ouzbekistan	0,7	
<b>Évolution des titres de participation</b>	<b>163,0</b>	<b>5,2</b>

## 7. STOCKS

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
Matières premières et approvisionnements	46,7	28,5
En cours de production	1,8	1,8
Produits semi-finis	31,7	20,3
Produits finis	20,0	13,1
<b>Valeurs brutes</b>	<b>100,2</b>	<b>63,7</b>
Provisions pour dépréciation	-17,3	-16,5
<b>Valeurs nettes</b>	<b>82,9</b>	<b>47,2</b>

L'augmentation de la valeur nette des stocks s'explique par les nombreux contrats gagnés en France et à l'étranger qui génèrent un carnet de commande très important en fin d'exercice et, à hauteur de 5,1 millions d'euros à l'ouverture de l'exercice, par l'incorporation complémentaire de coûts indirects de production dans le prix de revient des stocks.

## 8. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET AUTRES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2007, JCDecaux SA n'a aucune valeur mobilière de placement en portefeuille.

## 9. DISPONIBILITÉS

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
Banques	1,1	3,2
Caisse	N/S	N/S
<b>Total</b>	<b>1,1</b>	<b>3,2</b>

## 10. CHARGES A RÉPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
Frais d'émission d'emprunts	1,8	2,2
<b>Total</b>	<b>1,8</b>	<b>2,2</b>

Les frais d'émission d'emprunts sont relatifs à l'émission en 2003 du placement privé aux États-Unis et au renouvellement de la ligne de crédit revolving en 2005, amendée en 2006. Ces frais sont amortis sur la durée respective de chaque emprunt.

## 11. ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

<i>(En millions d'euros)</i>	Total	A moins d'un an	A plus d'un an 5 ans au plus	A plus de cinq ans
Créances	552,3	234,4	294,8	23,1
Dettes	1 264,6	216,6	755,8	292,2

Les montants indiqués en créances incluent les créances rattachées à des participations, les prêts, les autres immobilisations financières ainsi que les créances sur les clients, les autres créances et les charges constatées d'avance.

Les montants indiqués en dettes incluent les dettes obligataires, bancaires et autres dettes financières vis-à-vis des filiales ainsi que les dettes fournisseurs, les autres dettes et produits constatés d'avance.

Les dettes financières de JCDecaux SA vis-à-vis de sociétés qui ne sont pas ses filiales directes ou indirectes sont constituées par :

- un placement privé émis pour 250 millions d'USD et 150 millions d'euros en 2003 aux Etats-Unis, amortissable entre 2010 et 2015, et valorisé à 360,2 millions d'euros au 31 décembre 2007, couverture incluse ;
- un tirage d'un montant de 255,0 millions d'euros sur la ligne de crédit bancaire mise en place en mars 2005 et amendée en 2006. Cette ligne revolving confirmée d'un montant de 850,0 millions d'euros a pour échéance juin 2012, avec une option de renouvellement d'un an (une première option d'extension d'un an a été exercée et acceptée par le pool de banques en juin 2007). La société dispose donc au 31 décembre 2007 de lignes de crédits bancaires confirmées non utilisées d'un montant de 595,0 millions d'euros ;
- une ligne de crédit bancaire de 75,0 millions d'euros mise en place en octobre 2006 et d'échéance octobre 2011.

Les sources de financement de JCDecaux SA sont confirmées, mais imposent le respect de « covenants ». Au 31 décembre 2007, le Groupe respectait ces « covenants » avec des valeurs très éloignées des limites requises.

## 12. CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
Location Emplacements Publicitaires	4,6	4,7
Divers (maintenance, location, etc....)	2,4	1,9
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>7,0</b>	<b>6,6</b>
Ventes Espaces Publicitaires	9,6	9,9
Divers	N/S	0,1
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>9,6</b>	<b>10,0</b>

## 13. CAPITAUX PROPRES

<i>(En millions d'euros)</i>	01/01/2007	Affectation du résultat 2006	Variations 2007	31/12/2007
Capital	3,4			3,4
Prime d'émission	711,9		20,4	732,3
Prime de fusion	159,1			159,1
Prime d'apports	244,0			244,0
Réserve légale	0,3			0,3
Autres réserves	23,0	661,7		684,7
Report à Nouveau	640,9	-640,9		-
Résultat de l'exercice	114,0	-114,0	67,2	67,2
<b>Situation nette</b>	<b>1 896,6</b>	<b>-93,2</b>	<b>87,6</b>	<b>1 891,0</b>
Provisions réglementées	7,7		5,8	13,5
<b>Total capitaux propres</b>	<b>1 904,3</b>	<b>-93,2</b>	<b>93,4</b>	<b>1 904,5</b>

Au 31 décembre 2007, le capital social de 3 400 557,51 euros est composé de 223 061 788 actions entièrement libérées. Au cours de l'exercice 1 346 528 actions ont été créées suite à des levées de stock-options.

Dans le cadre du plan d'options de souscription autorisé par l'assemblée générale du 11 mai 2005, le Directoire a octroyé au cours de l'exercice 2007, 763 892 options. Au 31 décembre 2007, 6 605 072 options, réparties comme suit, ont été attribuées dans le cadre des différents plans d'options autorisés par les assemblées des 23 mars 2001, 23 mai 2002 et 11 mai 2005 :

Date d'émission	21/06/2001	20/07/2001	14/12/2001	13/12/2002	16/01/2003	05/03/2004	04/03/2005	20/02/2006	20/02/2007
Nombre d'options émises	3 283 684	479 024	340 996	88 096	209 546	678 711	690 365	70 758	763 892
Prix d'exercice des options	16,50 €	15,46 €	11,12 €	10,67 €	10,78 €	15,29 €	19,81 €	20,55 €	22,58 €
Date d'expiration	21/06/2008	20/07/2008	14/12/2008	13/12/2009	16/01/2010	05/03/2011	04/03/2012	20/02/2013	19/02/2014

Au 31 décembre 2007, le capital social de la société est détenu à hauteur de 69,94 % (soit 156 030 573 actions) par la société JCDecaux Holding.

La société a distribué un dividende de 0,42 euro par actions en 2007, soit un total de 93 120 409,20 euros.

Les provisions réglementées correspondent aux amortissements dérogatoires.

## 14. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

<i>(En millions d'euros)</i>	Valeurs au 01/01/07	Dotations 2007	Reprises 2007	Valeurs au 31/12/07
<b>Provisions pour risques</b>				
Litiges	6,5	0,1	1,7	4,9
Risques filiales	0,6	-	0,6	-
Pertes de change	0,5	0,6	0,5	0,6
Autres	0,5	-	-	0,5
<b>Provisions pour charges</b>				
Provisions pour IFC et médailles du travail	8,7	2,3	-	11,0
Provision pour impôt	-	3,9	-	3,9
<b>Total</b>	<b>16,8</b>	<b>6,9</b>	<b>2,8</b>	<b>20,9</b>

Les reprises de provisions pour risques se ventilent comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	Provisions utilisées	Provisions non utilisées	Total
Litiges	0,8	0,9	1,7

Les engagements à prestations définies de JCDecaux SA vis-à-vis du personnel sont principalement constitués des indemnités conventionnelles de départs en retraite et des médailles du travail.

Le régime d'indemnités de départs en retraite est partiellement financé par un fonds.

Les provisions sont calculées avec les hypothèses suivantes :

<b>Au 31 décembre</b>	<b>2007</b>
Taux d'actualisation	5,0 %
Taux de revalorisation des salaires	2,5 %
Rendement attendu des actifs des régimes	4,5 %
Durée résiduelle moyenne de présence	17 ans

Les engagements de retraite et autres avantages à long terme s'analysent de la façon suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	Régimes de retraite	Autres engagements	Total
<b>Evolution de la dette actuarielle</b>			
Ouverture	17,9	0,9	18,8
Coût normal	1,1	-	1,1
Intérêt sur la dette	0,8	-	0,8
Profits ou pertes actuariels	-1,2	0,9	-0,3
Prestations payées	-0,6	-	-0,6
<b>Dette actuarielle à la clôture</b>	<b>18,0</b>	<b>1,8</b>	<b>19,8</b>
<b>Evolution des actifs</b>			
Ouverture	4,5	-	4,5
Rendement attendu des placements	0,2	-	0,2
Profits ou pertes actuariels	-	-	-
Prestations payées par le fonds	-0,6	-	-0,6
Contribution employeur au fonds	0,6	-	0,6
<b>Actifs à la clôture</b>	<b>4,7</b>	<b>-</b>	<b>4,7</b>
<b>Provision</b>			
Couverture financière	13,3	1,8	15,1
Pertes ou gains actuariels restant à amortir	-1,7	-	-1,7
Coût des services passés restant à amortir	-2,4	-	-2,4
<b>Provision de clôture</b>	<b>9,2</b>	<b>1,8</b>	<b>11,0</b>
<b>Charge de retraite</b>			
Coût normal	1,1	0,1	1,2
Intérêt sur la dette	0,7	-	0,7
Rendement attendu des placements	-0,2	-	-0,2
Amortissement des pertes ou gains actuariels	0,1	0,9	1,0
Amortissements du coût des services passés	0,2	-	0,2
<b>Charge de l'exercice</b>	<b>1,9</b>	<b>1,0</b>	<b>2,9</b>

Sur l'exercice, les mouvements nets sont les suivants :

<i>(En millions d'euros)</i>	2007
<b>Au 01/01/2007</b>	<b>8,7</b>
Coût selon compte de résultat	2,9
Prestations payées	-0,6
<b>Au 31/12/2007</b>	<b>11,0</b>

La décomposition des actifs est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	
	Montant	%
Actions	0,5	10,6 %
Obligations	3,8	80,9 %
Immobilier	0,4	8,5 %
<b>Total</b>	<b>4,7</b>	<b>100 %</b>

## 15. SITUATION FISCALE LATENTE

*Allègement (+) et accroissement (-) de la dette future d'impôt*

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
Indemnités de fin de carrière	9,1	7,7
Autres provisions pour risques et charges	1,2	1,1
Provision sur créances NRE	0,4	0,4
Provision sur autres créances	-	1,8
Contribution sociale de solidarité	0,9	0,7
Gain/perte latente de change	6,2	3,6
Autres	-	0,5
<b>Total</b>	<b>17,8</b>	<b>15,8</b>

## 16. RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
France	692,7	569,7
Export	71,8	69,0
<b>Total</b>	<b>764,5</b>	<b>638,7</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	France	Export
Prestations Administratives et Financières	35,4	7,7
Ventes Espaces Publicitaires	305,5	14,5
Ventes Mobiliers urbains	142,3	41,7
Autres Prestations	209,5	7,9
<b>Total</b>	<b>692,7</b>	<b>71,8</b>

Le chiffre d'affaires comprend les ventes d'espaces publicitaires de l'activité mobilier urbain en France, les prestations de services rendues aux clients non publicitaires (collectivités locales), les ventes de mobiliers urbains aux filiales françaises et étrangères ainsi que les prestations techniques et administratives assurées pour l'ensemble des sociétés françaises du Groupe.

## 17. RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'établit à 11 millions d'euros en 2007 contre 62,7 millions en 2006, soit une diminution de 51,7 millions d'euros.

Cette variation s'explique principalement par :

- la diminution du poste revenus des titres de participation de 38,6 millions d'euros,
- la hausse des intérêts sur la dette financière de 16 millions d'euros, compensée à hauteur de 1,2 million d'euros par la hausse des produits sur couvertures de taux d'intérêts,
- la diminution des variations nettes des provisions sur immobilisations financières de 1,4 million d'euros.

## 18. PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

<i>(En millions d'euros)</i>	2007
Valeur nette des éléments d'actifs incorporels et corporels cédés	0,1
Valeur nette des éléments d'actifs financiers cédés (opération d'apport)	4,0
Dotation aux amortissements dérogatoires	8,4
Dotation aux provisions pour risques	0,6
Autres	0,4
<b>Total des charges exceptionnelles</b>	<b>13,5</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	2007
Prix de cession des éléments d'actifs incorporels et corporels	0,2
Prix de cession des éléments d'actifs financiers (opération d'apport)	4,0
Reprise de provisions sur titres (opération d'apport)	-
Reprise d'amortissements dérogatoires	2,6
Reprise de provisions pour risques	-
Autres	0,8
<b>Total des produits exceptionnels</b>	<b>7,6</b>

## 19. CHARGES A PAYER ET PRODUITS A RECEVOIR

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
<b>CHARGES A PAYER</b>		
<b>Dettes financières</b>		
Autres emprunts obligataires	2,9	2,9
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1,2	1,0
Emprunts et dettes financières autres	-	-
<b>Dettes d'exploitation</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	44,0	36,8
Dettes fiscales et sociales	30,8	28,2
<b>Dettes diverses</b>		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0,6	0,2
Autres dettes	6,7	5,8

<i>(En millions d'euros)</i>	2007	2006
<b>PRODUITS A RECEVOIR</b>		
<b>Immobilisations financières</b>		
Créances rattachées à des participations	0,2	0,2
Prêts	1,4	3,9
<b>Créances d'exploitation</b>		
Créances clients et comptes rattachés	13,3	13,2
Autres créances	1,5	0,9
<b>Créances diverses</b>		
Instruments de trésorerie	2,1	6,1
<b>Disponibilités</b>	-	-

## 20. VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

<i>(En millions d'euros)</i>	Résultat avant impôts	Impôts	Résultat après impôts
Résultat courant	90,3	19,1	71,2
Résultat exceptionnel	(5,9)	(1,7)	(4,2)
Participation	0,3	0,1	0,2
Résultat net	84,7	17,5	67,2

Une convention d'intégration fiscale, dont la société tête de groupe est JCDecaux SA, a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2002 et a été conclue avec les sociétés suivantes :

- JCDecaux Mobilier Urbain
- Avenir
- JCDecaux Airport France
- JCDecaux Artvertising
- SEMUP
- DPE

Au 1<sup>er</sup> janvier 2006, la société SOPACT a rejoint le groupe d'intégration en qualité de société intégrée.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2007, les sociétés Cyclocity, JCDecaux Asie Holding, JCDecaux Amériques Holding et JCDecaux Europe Holding ont rejoint le groupe d'intégration en qualité de société intégrée.

Aux termes de cette convention et conformément aux textes en vigueur, chaque société intégrée établit son résultat fiscal et calcule l'impôt sur les sociétés comme en l'absence d'intégration fiscale. La charge d'impôt est enregistrée par la société intégrée, l'impôt sur les sociétés étant dû à la société intégrante qui procède à sa liquidation. En cas de déficit fiscal de la société intégrée, l'économie d'impôt est un gain immédiat pour la société intégrante.

En cas de sortie d'une des filiales du groupe fiscal, les parties se rapprocheront pour en examiner les conséquences.

## 21. ENGAGEMENTS HORS BILAN, AUTRES QUE LES INSTRUMENTS FINANCIERS

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2007	31/12/2006
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS</b>		
Garantie de marchés <sup>(1)</sup>	44,4	42,6
Autres garanties <sup>(2)</sup>	107,5	48,8
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-
Engagements sur titres <sup>(3)</sup>	97,5	95,8
<b>Total</b>	<b>249,4</b>	<b>187,2</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>		
Engagements sur titres <sup>(4)</sup>	-	-
Ligne de crédit disponible	595,0	570,0
Abandons de créances (clause de retour à meilleure fortune)	2,4	13,5
<b>Total</b>	<b>597,4</b>	<b>583,5</b>

<sup>(1)</sup> Les garanties de marchés correspondent aux garanties émises par lesquelles la société garantit directement ou en contre-garantie de banques ou de compagnies d'assurance, la bonne exécution des contrats de concession de filiales.

<sup>(2)</sup> Le poste « Autres garanties » comprend les garanties émises pour le paiement de loyers, dettes financières, location de véhicules de certaines de ses filiales ou les contre-garanties en faveur des banques dans le cadre de lignes de cautions accordées à certaines de ses filiales. A noter que le montant des garanties sur dettes financières (lignes de crédit et découverts bancaires) et sur lignes de cautions bancaires correspond au montant effectivement utilisé à la date de clôture.

Les engagements donnés sur titres sont accordés et reçus, notamment dans le cadre des opérations de croissance externe.

<sup>(3)</sup> Les engagements donnés sur titres comprennent :

- au bénéfice de nos partenaires, un droit de vente, exerçable entre le 1er janvier et le 31 décembre 2009, estimé au 31 décembre 2007 à 78,3 millions d'euros et pour lequel notre partenaire Progress s'est engagé à ne pas céder ses titres Gewista avant le 1er janvier 2009,
- un droit de vente (put) exerçable du 31 mars 2014 au 30 septembre 2014. L'option porte sur la participation de 34 % détenue par notre partenaire Publicis dans la société Somupi et son prix d'exercice sera déterminé par des banques d'affaires. Il est estimé au 31 décembre 2007 à 19,2 millions d'euros.

Ils comprennent également :

- Un droit de vente (put) exerçable du 15 septembre 2005 au 31 mars 2014. L'option porte sur la participation de 34 % détenue par notre partenaire Publicis dans la société Somupi et son prix d'exercice sera déterminé en fonction d'une formule de calcul contractuelle. Cette option ne sera exerçable qu'en cas de changement de contrôle du groupe JCDecaux.
- Un droit de vente (put) exerçable à partir du 31 mars 2014. L'option porte sur la participation de 34 % détenue par notre partenaire Publicis dans la société Somupi et son prix d'exercice sera fixé de bonne foi entre les parties ou par un expert. Cette option ne sera exerçable que dans l'hypothèse où le groupe JCDecaux souhaiterait transférer à un cessionnaire proposé l'intégralité de ses actions.

<sup>(4)</sup> Les engagements reçus sur titres comprennent :

- Un droit de vente (put) exerçable du 31 mars 2014 au 30 septembre 2014. L'option porte sur notre participation de 33 % dans le groupe Metrobus et son prix d'exercice sera déterminé par des banques d'affaires. Cette option ne sera exerçable qu'en cas de renouvellement du contrat de la RATP en faveur de Metrobus.
- Un droit de vente (put) exerçable du 15 septembre 2005 au 31 mars 2014. L'option porte sur notre participation de 33 % dans le groupe Metrobus et son prix d'exercice sera déterminé en fonction d'une formule de calcul contractuelle. Cette option ne sera exerçable qu'en cas de changement de contrôle du groupe Publicis.
- Un droit de vente (put) exerçable à partir du 31 mars 2014. L'option porte sur notre participation de 33 % dans le groupe Metrobus et son prix d'exercice sera fixé de bonne foi entre les parties ou par un expert. Cette option ne sera exerçable que dans l'hypothèse où le groupe Publicis souhaiterait transférer à un cessionnaire proposé l'intégralité de ses actions.

## 22. INSTRUMENTS FINANCIERS

La société n'utilise des produits dérivés qu'à des fins de couverture contre les risques de taux d'intérêt et de change.

### a) Instruments financiers d'émission d'emprunts obligataires

En 2003, en émettant son placement privé aux Etats-Unis, JCDecaux SA a levé des ressources dont une part significative (250 millions de dollars) était libellée en dollars américains et à taux fixe. Le Groupe n'ayant pas généré de besoins de financement libellés en dollars américains d'un tel montant et privilégiant une indexation variable pour ses emprunts à moyen et long terme, JCDecaux SA a procédé, concomitamment à l'émission de son placement privé, à la mise en place de swaps d'émission :

	Tranche A	Tranche B	Tranche C	Tranche D	Tranche E
Montant avant couverture	100 MUSD	100 MUSD	100 MEUR	50 MUSD	50 MEUR
Echéance	avril 2010	avril 2013	avril 2013	avril 2015	avril 2015
Remboursement	In fine				
Taux d'intérêt avant couverture	Fixe USD	Fixe USD	Euribor	Fixe USD	Euribor
Montant après couverture	100 MUSD	94,8 MEUR	100 MEUR	47,4 MEUR	50 MEUR
Taux d'intérêt après couverture	Libor	Euribor	Euribor	Euribor	Euribor

La valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers d'émission de JCDecaux SA au 31 décembre 2007 (coût théorique de déboucement) est de - 39,3 millions d'euros.

### b) Couverture du risque de change

L'exposition de la société au risque de change provient de l'activité avec ses filiales à l'étranger. Elle est principalement liée :

- aux opérations commerciales : achats de matériels
- aux opérations financières :
  - refinancement et recyclage de la trésorerie des filiales étrangères, couverts par des swaps de change (l'échéance la plus lointaine de ces contrats est mars 2008),
  - emprunts libellés en dollars américains et convertis en euros, couverts par des swaps d'émissions de même maturité que ces emprunts (voir paragraphe a).

Au 31 décembre 2007, les opérations contractées par la société sont les suivantes :

<i>(En millions d'euros)</i>	Actifs financiers et commerciaux	Passifs financiers et commerciaux	Actifs – Passifs	Hors Bilan <sup>(1)</sup>	Positions conditionnelles	Différentiel
USD	70,2	207,0	-136,8	147,0	0	10,2
CAD	5,2	0	5,2	-5,1	0	0,1
GBP	25,6	1,5	24,1	-20,1	0	4,0
SGD	1,0	1,2	-0,2	0,4	0	0,2
SEK	0,8	2,9	-2,1	2,9	0	0,8
AUD	0,7	17,6	-16,9	17,6	0	0,7
NOK	9,8	-	9,8	-8,6	0	1,2
DKK	2,2	-	2,2	-1,3	0	0,9
JPY	0,1	0,1	0,0	0	0	0
HKD	22,9	1,1	21,8	-21,7	0	0,1
THB	0,2	-	0,2	0	0	0,2
CZK	4,0	-	4,0	-3,5	0	0,5
Autres devises	2,8	-	2,8	-2,5	0	0,3
<b>Total</b>	<b>145,5</b>	<b>231,4</b>	<b>(85,9)</b>	<b>105,1</b>	<b>0</b>	<b>19,2</b>

(1) Swaps d'émissions et swaps de change à court terme. Les swaps d'émission sont valorisés au taux de couverture au même titre que les passifs financiers correspondants. Les autres swaps sont valorisés au taux de clôture.

La valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers à court terme (swaps de change, hors swaps d'émission traités ci-dessus) au 31 décembre 2007 (coût théorique de déboucement) est de 2,2 millions d'euros.

### c) Couverture du risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt de la société provient :

- de ses emprunts obligataires émis directement à taux variable ou bien à taux fixe mais transformé en taux variable dès l'émission de l'emprunt et ce, sur toute sa durée de vie,
- de ses emprunts bancaires qui supportent un taux d'intérêt variable.

Ainsi, les emprunts souscrits par la société sont principalement indexés aux taux monétaires. Afin de se protéger contre une hausse des taux EURIBOR, la société a mis en place des couvertures sous forme d'achats de caps secs ou éventuellement financés par des ventes de caps ou de floors.

Au 31 décembre 2007, les positions contractées par la société sont les suivantes :

- Caps achetés pour 175 millions d'euros ; ces caps ont une échéance comprise entre avril 2009 et avril 2010 ; tous ces caps sont actifs au 31 décembre 2007.
- Caps vendus pour 125 millions d'euros ; ces caps ont une échéance comprise entre juin 2009 et avril 2010 ; 75 millions de ces caps sont actifs au 31 décembre 2007.
- Floors vendus pour 100 millions d'euros ; ces floors ont une échéance comprise entre avril et juin 2009 ; aucun de ces floors n'est dans la monnaie dans les conditions d'EURIBOR 3 mois du 31 décembre 2007 soit 4,684 %.

La valeur de marché de ces instruments financiers au 31 décembre 2007 (coût théorique de déboucement) est de 2,5 millions d'euros.

## 23. RÉMUNERATION DES DIRIGEANTS

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2007, s'élève à 120 855 euros.

Le montant des rémunérations versées aux membres du Directoire s'élève à 3 595 102 euros.

## 24. EFFECTIFS

La ventilation des effectifs par catégorie est la suivante :

Catégorie	2007	2006
Cadres	417	378
Agents de maîtrise	721	688
Employés	1504	1 453
<b>Total</b>	<b>2 642</b>	<b>2 519</b>

## 25. OPÉRATIONS RÉALISÉES AVEC DES ENTREPRISES LIÉES

*(En millions d'euros)*

Postes du bilan (en valeur brute)	2007	2006
<b>Immobilisations financières</b>		
Participations	2 431,7	2 425,0
Créances sur participations	143,4	69,0
Prêts	189,2	356,1
Dépôts et cautionnements versés	1,1	1,1
<b>Créances</b>		
Créances clients et comptes rattachés	70,5	68,8
Autres créances	9,0	1,1
Charges constatées d'avance	4,6	4,7
<b>Dettes</b>		
Emprunts et dettes financières diverses	367,7	247,7
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	36,4	24,2
Autres dettes	0,8	1,7
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0	Ns
Produits constatés d'avance	Ns	0,1
Postes du compte de résultat	2007	2006
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>256,5</b>	<b>242,5</b>
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>446,3</b>	<b>341,3</b>
<b>Charges financières</b>		
Intérêts et charges assimilées	14	6,3
<b>Produits financiers</b>		
Produits de participations	42,4	83,7
Intérêts	20,2	18,6
<b>Produits exceptionnels</b>		
Produits cession immobilisations	4,0	858,3

En plus des sociétés susceptibles d'être consolidées par intégration globale, ont été considérées comme entreprises liées les sociétés consolidées par intégration proportionnelle dans les comptes du groupe JCDecaux.

## 26. TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31/12/2007

SOCIÉTÉS	Capital en K€	Autres Capitaux Propres (1) en K€	Quote-part du capital en %	Valeur d'inventaire des titres détenus en K€		Prêts et avances consentis par la société et non remboursés en K€	Montant des cautions et avals fournis par la Société en K€	Chiffre d'affaires H.T. de l'exercice 2007 en K€	Bénéfice net (ou perte) de l'exercice 2007 en K€	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice en K€
				Brute	Nette					
<b>A – FILIALES en France détenues à plus de 50 %</b>										
SOPACT	229	9 984	100	30 031	30 031	-	-	18 010	2 885	-
JCDecaux Mobilier Urbain	993	78 538	100	233 677	233 677	79 000	-	224 600	13 103	26 715
SEMUP	831	8 706	100	39 471	39 471	-	-	23 332	2 248	4 578
AVENIR	26 805	171 512	100	608 462	575 662	-	-	182 657	(22 195)	-
JCDecaux Artvertising	778	1 146	100	30 390	30 390	-	-	12 883	1 818	1 021
JCDecaux Airport France	768	5 165	100	98 799	98 799	1 900	-	48 289	4 559	4 434
JCDecaux Asie Holding	6 525	48 170	100	54 691	54 691	7 600	-	-	(194)	-
JCDecaux Amériques Holding	297 000	(727)	100	297 000	297 000	-	-	-	(24)	-
JCDecaux Europe Holding	510 569	81 338	100	510 569	510 569	-	-	-	66 425	-
SOMUPI	762	2 180	66	1 135	1 135	23 100	-	25 969	(13 998)	-
CYCLOCITY	37	--	100	37	37	9 700	-	10 688	157	-
<b>B – PARTICIPATIONS en France détenues entre 10 et 50 %</b>										
METROBUS	1 840	19 218	33	17 886	17 886	-	-	146 691	11 288	1 980
DPE	152	26	27,71	3 168	3 168	2 700	-	9 143	183	47

(1) Capitaux propres hors capital social et résultat net de l'exercice.

SOCIÉTÉS	Capital	Autres Capitaux Propres (1)	Quote- part du capital	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non remboursés	Montant des cautions et avals fournis par la société	Chiffre d'affaires H.T. de l'exercice 2007	Bénéfice net (ou perte) de l'exercice 2007	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
	en K devise	en K devise	en %	en K€		en K€	en K€	en K€	en K€	en K€
				<i>Brute</i>	<i>Nette</i>					
<b>C – FILIALES à l'étranger détenues à plus de 50 %</b>										
JCDecaux Belgium Publicité SA	269 EUR	325 501 EUR	100	355 493	355 493	-	-	28 937	9 247	-
JCDecaux ESPANA SL	29 050 EUR	84 609 EUR	100	111 656	111 656	-	-	39 375	5 627	3 500
JCDecaux Eesti	40 EEK	102 811 EEK	100	10 838	10 838	-	-	4 297	2 151	-
JCDecaux MESTSKY MOBILIAR Spool Sro	120 000 CZK	16 972 CZK	96,20	3 092	3 092	3 493	-	7 343	2 346	2 014
JCDecaux SALVADOR S.A.	5 200 BRL	-26 253 BRL	90	2 330	0	14 420	144	2 997	- 136	-
JCDecaux MACAU	1 000 MOP	2 681 MOP	80	114	114	-	360	1 834	216	-
IP Decaux Inc.	1 000 000 KRW	- 631 450 KRW	50	1 424	385	-	4 221	8 925	3 654	-
AFA JCDecaux X A/S	7 200 DKK	39 469 DKK	50	2 209	2 209	1 274	-	21 301	1 962	-
JCDecaux UZ	2 044 980 UZS	- 14 912 UZS	64,59	786	786	-	-	225	40	-
UDC-JCDecaux Airport (non consolidé)	12 600 MXN	-12 400 MXN	50	772	0	82	-	-	-	-
<b>D – PARTICIPATIONS à l'étranger détenues entre 10 et 50 %</b>										
Affichage Holding	26 530 CHF	185 197 CHF	30	133 084	118 834	-	-	235 233	37 740	4 366
IGP Decaux Spa	11 086 EUR	61 732 EUR	20,48	34 861	34 861	-	-	154 036	6 159	-
VBM (non consolidé)	120 000 HUF	NC	33,33	240	240	-	-	-	-	-
<b>E – Autres PARTICIPATIONS à l'étranger détenues à moins de 10 % mais dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société</b>										
JCDecaux Artvertising Belgique	1 735 EUR	- 204 EUR	9,29	274	274	-	-	503	41	-
JCDecaux PORTUGAL Lda	1 247 EUR	11 007 EUR	0,15	253	253	-	-	40 669	6 588	59

(1) Capitaux propres hors capital social et résultat net de l'exercice.

## 27. RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2003	2004	2005	2006	2007
<b>I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
a) Capital social ( <i>en euros</i> )	3 378 284	3 384 274	3 366 466	3 380 030	3 400 558
b) Nombre d'actions ordinaires	221 600 760	221 993 669	220 825 551	221 715 260	223 061 788
c) Nombre maximum d'actions futures à créer (options de souscription)	4 401 346	4 687 148	3 895 898		
<b>II - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (<i>en euros</i>)</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	551 028 006	549 606 687	583 634 027	638 686 328	764 462 923
b) Résultat avant impôts, participation et charges calculées (amort. et prov.)	244 911 913	177 558 052	138 468 132	132 225 776	107 404 556
c) Impôts sur les bénéfices	-493 718	192 997	4 894 074	13 534 833	17 522 262
d) Participation des salariés	29 043	22 145	33 774	41 763	291 890
e) Résultat après impôts, participation et charges calculées (amort. et prov.)	215 836 942	143 639 313	79 977 350	113 952 229	67 151 154
f) Résultat distribué	-	-	88 330 220	93 120 409	(1)
<b>III - RÉSULTAT PAR ACTION (<i>en euros</i>)</b>					
a) Résultat après impôts et participation mais avant charges calculées	1,11	0,80	0,61	0,54	0,40
b) Résultat après impôts, participation et charges calculées	0,97	0,65	0,36	0,51	0,30
c) Dividende net attribué à chaque action	-	-	0,40	0,42	(1)
<b>IV - PERSONNEL</b>					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	2 609	2 510	2 522	2 519	2 642
b) Montant de la masse salariale de l'exercice ( <i>en euros</i> )	84 417 060	83 650 042	86 748 722	90 089 881	94 987 691
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc. ...) ( <i>en euros</i> )	31 581 498	33 416 275	36 405 945	37 799 970	41 389 650

(1) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la proposition d'affectation du résultat 2007



# INFORMATIONS JURIDIQUES

<b>Gouvernement d'entreprise et contrôle interne</b>	<b>143</b>
Composition du Directoire et du Conseil de Surveillance	143
Pouvoirs et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	147
Mandats des mandataires sociaux	152
Intérêts des mandataires sociaux	155
Schémas d'intéressement et de participation du personnel	161
Contrôle interne	161
<b>Actionnariat et Bourse</b>	<b>166</b>
Répartition du capital	166
Principaux actionnaires	167
Le marché des titres JCDecaux en 2007	168
Les déclarations de franchissement de seuil	168
Évolution du cours de Bourse et des volumes de transactions	169
Information des actionnaires	171
<b>Capital</b>	<b>172</b>
Généralités	172
Options de souscription d'actions	175
Actions gratuites	178
Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de vente portant sur le capital de sociétés du Groupe	179
Personnes morales détenant le contrôle de la Société	179
Nantissements, garanties et sûretés	179
Dividendes	180
<b>Autres informations juridiques</b>	<b>181</b>
Généralités	181
Historique	181
Statuts	182
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	183
Facteurs de risques	183
Principales filiales et sociétés affiliées	189
Relation avec JCDecaux Holding	189
Documents accessibles au public	189
Organigramme mondial simplifié	190

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CONTRÔLE INTERNE

La Société est, depuis 2000, organisée sous forme de Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

La Société applique et respecte les recommandations du rapport AFEP/MEDEF d'octobre 2003 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, consolidant les rapports Viénot et Bouton de 1995, 1999 et 2002 et les recommandations du rapport AFEP/MEDEF de janvier 2007 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. Les éventuels points de non conformité à ces rapports sont, le cas échéant, indiqués et explicités dans le document de référence lui-même.

## 1. COMPOSITION DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### 1.1. Directoire

Aux termes des statuts, le Directoire est composé de 2 membres au moins et de 7 membres au plus et est nommé par le Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans. Le mandat du membre du Directoire prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle ce mandat expire.

Les membres du Directoire sont obligatoirement des personnes physiques qui peuvent être choisies en dehors des actionnaires. Les membres sortants sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale des actionnaires ou par le Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance nomme un Président parmi les membres du Directoire, dont il fixe la durée des fonctions.

Nul ne peut être nommé membre du Directoire s'il est âgé de plus de 70 ans. Tout membre du Directoire en fonction venant à dépasser cet âge est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la réunion du Conseil de Surveillance suivant la date à laquelle il atteint cet âge, sauf accord du Conseil de Surveillance pour mener son mandat à terme.

Le Directoire est actuellement composé de 4 membres :

#### **M. Jean-François DECAUX**

---

49 ans

Président du Directoire de JCDecaux SA (rotation annuelle entre Jean-Charles Decaux et Jean-François Decaux) depuis le 10 mai 2007, pour une durée de un an, conformément au principe d'alternance de fonctions de direction générale appliquée dans la Société.

Membre du Directoire depuis le :	10 mai 2006
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	9 octobre 2000
Date d'échéance du mandat :	30 juin 2009
Adresse professionnelle :	Brentford, 991 Great West Road, TW8 9DN Middlesex Royaume-Uni

M. Jean-François Decaux a rejoint le Groupe en 1982 et a créé et développé la filiale allemande. Il a également assuré le développement de l'ensemble des filiales de l'Europe du Nord et de l'Est et a ensuite réalisé avec succès l'implantation du Groupe aux Etats-Unis ainsi qu'en Australie.

Au 31 décembre 2007, M. Jean-François Decaux détenait 1 156 179 actions de la société JCDecaux SA.

MM. Jean-François Decaux et Jean-Charles Decaux disposent des mêmes pouvoirs de représentation de la Société vis-à-vis des tiers et utilisent le titre de Codirecteur Général du Groupe à des fins commerciales et de relations publiques.

#### **M. Jean-Charles DECAUX**

---

38 ans

Directeur Général de JCDecaux SA depuis le 10 mai 2007, pour une durée de un an.

Membre du Directoire depuis le :	10 mai 2006
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	9 octobre 2000
Date d'échéance du mandat :	30 juin 2009
Adresse professionnelle :	17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

M. Jean-Charles Decaux a rejoint le Groupe en 1989. Il a créé et développé la filiale espagnole et a ensuite mis en place l'ensemble des autres filiales implantées en Europe du Sud, Asie et Amérique du Sud.

Au 31 décembre 2007, M. Jean-Charles Decaux détenait 1 712 210 actions de la société JCDecaux SA.

## **M. Gérard DEGONSE**

---

60 ans

Membre du Directoire de JCDecaux SA depuis le : 10 mai 2006

Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000

Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009

Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

M. Gérard Degonse, Directeur Général Finance et Administration Corporate, a rejoint le Groupe en juin 2000.

Auparavant, il a exercé les fonctions de Directeur Financement-Trésorerie au sein d'Elf Aquitaine et de VP Treasurer-Company Secretary au sein d'Eurodisney Company.

Au 31 décembre 2007, M. Gérard Degonse ne détenait directement aucune action de la société JCDecaux SA.

## **M. Jeremy MALE**

---

49 ans

Membre du Directoire de JCDecaux SA depuis le : 10 mai 2006

Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000

Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009

Adresse professionnelle : Summit House, 27 Sale Place, W21YR, London, Royaume-Uni

M. Jeremy Male, Directeur Général Europe du Nord et Centrale, a rejoint le Groupe en août 2000.

Auparavant, il était Directeur Général Europe de Viacom Affichage et a exercé des fonctions de direction dans des groupes agroalimentaires tels que Jacobs Suchard et Tchibo.

Au 31 décembre 2007, M. Jeremy Male ne détenait directement aucune action de la société JCDecaux SA.

## **M. Robert CAUDRON (jusqu'au 16 juillet 2007)**

---

59 ans

Membre du Directoire de JCDecaux SA depuis le : 10 mai 2006

Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000

Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009

Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

M. Robert Caudron, Directeur Général Opérations, est entré dans le Groupe en 1984 en tant que Directeur Financier, puis, en 1995 a été nommé Directeur Général.

Précédemment chez Eternit et Ciments Français, il y supervisait les opérations financières et les participations.

Au 31 décembre 2007, M. Robert Caudron détenait 18 695 actions de la société JCDecaux SA.

M. Robert Caudron a quitté la Société le 16 juillet 2007.

## **1.2. Conseil de Surveillance**

Aux termes des statuts de la Société, le Conseil de Surveillance est composé de 3 membres au moins et de 18 membres au plus, qui sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée maximale de 6 ans. Le mandat de ses membres prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat du membre concerné.

Les membres du Conseil de Surveillance sortants sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale des actionnaires. Le Conseil de Surveillance élit parmi ses membres un Président et un Vice-Président, qui sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont nommés pour la durée de leur mandat au Conseil de Surveillance. Ils sont toujours rééligibles.

Le nombre de membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de 75 ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Lorsque cette limite est dépassée, le membre le plus âgé est réputé démissionnaire d'office. En outre, à partir de l'âge de 75 ans, la durée du mandat est annuelle.

Le Conseil de Surveillance est actuellement composé de 5 membres nommés pour une durée de trois ans :

#### **M. Jean-Claude DECAUX**

---

70 ans

Président du Conseil de Surveillance depuis le : 10 mai 2006  
Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000  
Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009  
Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

M. Jean-Claude Decaux est le Fondateur du Groupe JCDecaux.

Au 31 décembre 2007, M. Jean-Claude Decaux détenait 8 175 actions de la société JCDecaux SA.

#### **M. Jean-Pierre DECAUX**

---

64 ans

Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis le : 10 mai 2006  
Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000  
Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009  
Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92000 Neuilly sur Seine, France

Tout au long de sa carrière au sein du Groupe, qu'il a rejoint dès son origine en 1964, M. Jean-Pierre Decaux a exercé de nombreux mandats dont les principaux sont :

- de 1975 à 1988 : Président-Directeur Général de la société SOPACT (Société de Publicité des Aribus et des Cabines Téléphoniques)
- de 1980 à 2001 : Président-Directeur Général de la société RPMU (Régie Publicitaire de Mobilier Urbain)
- de 1989 à 2000 : Directeur Général de Decaux SA (devenue JCDecaux SA)
- de 1995 à 2001 : Président-Directeur Général de la société SEMUP (Société d'Exploitation du Mobilier Urbain Publicitaire)

Au 31 décembre 2007, M. Jean-Pierre Decaux détenait 1 574 actions de la société JCDecaux SA.

#### **M. Pierre-Alain PARIENTE (Membre indépendant)**

---

72 ans

Membre du Conseil de Surveillance depuis le : 10 mai 2006  
Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000  
Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009  
Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

M. Pierre-Alain Pariente a exercé diverses fonctions salariées au sein du Groupe de 1970 à 1999, dont celle de Directeur Commercial de la société RPMU (Régie Publicitaire de Mobilier Urbain).

Au 31 décembre 2007, M. Pierre-Alain Pariente détenait 1 020 actions de la société JCDecaux SA.

#### **M. Xavier de SARRAU (Membre indépendant)**

---

57 ans

Membre du Conseil de Surveillance depuis le : 10 mai 2006  
Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 14 mai 2003  
Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009  
Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

M. Xavier de Sarrau est avocat à la Cour, spécialisé dans le conseil aux groupes privés et familiaux. Il a débuté sa carrière en 1973 chez Arthur Andersen en qualité de Conseiller Juridique et Fiscal.

Il a, par ailleurs, exercé les responsabilités suivantes :

- de 1989 à 1993 : Managing Partner de Arthur Andersen - Tax and Legal pour la France
- de 1993 à 1997 : Président d'Arthur Andersen pour toutes les opérations en France
- de 1997 à 2000 : Président d'Arthur Andersen pour la région Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique. Basé à Londres.
- de 2000 à 2002 : Managing Partner - Global Management Services. Basé à Londres et à New York. Il a, en outre, été membre du Conseil d'Administration d'Arthur Andersen à plusieurs reprises.

L'ensemble de ces expériences lui a notamment permis d'acquérir une expertise dans les domaines de la fiscalité internationale, des structures patrimoniales, de la gestion d'actifs privés, des instruments financiers complexes, des fusions et réorganisations. Il est, par ailleurs, auteur de nombreux articles et ouvrages dans le domaine du droit fiscal international et conférencier au World Economic Forum.

M. Xavier de Sarrau est Chevalier de la Légion d'Honneur et ancien membre du Conseil National des Barreaux.

Au 31 décembre 2007, M. Xavier de Sarrau détenait 11 000 actions de la société JCDecaux SA.

### **M. Christian BLANC (Membre indépendant)**

---

65 ans

Membre du Conseil de Surveillance depuis le : 10 mai 2006

Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000

Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009

Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

M. Christian Blanc été Président Directeur Général de la RATP de 1989 à 1992 puis, de 1993 à 1997, Président Directeur Général d'Air France et d'Air France Europe.

De 2000 à 2001, M. Christian Blanc a été Vice-Président de Merrill Lynch Europe et Président de Merrill Lynch France.

M. Christian Blanc a été élu parlementaire en 2002.

Au 31 décembre 2007, M. Christian Blanc détenait 1 500 actions de la société JCDecaux SA.

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance dont la Société s'est dotée le 3 juillet 2003, un membre du Conseil est réputé indépendant s'il répond aux conditions suivantes :

- ne pas être et ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes, salarié ou dirigeant de la Société, salarié ou mandataire social, dirigeant ou non dirigeant, de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide ;
- ne pas être mandataire social, dirigeant ou non dirigeant, d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur/de membre du Conseil de Surveillance ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social, dirigeant ou non dirigeant, de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur/de membre du Conseil de Surveillance ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir un lien familial proche avec un mandataire social dirigeant de la Société ;
- ne pas avoir été auditeur de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être membre du Conseil/administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

Ces critères d'indépendance sont ceux préconisés par le rapport AFEP/MEDEF d'octobre 2003 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, consolidant les rapports Viénot et Bouton de 1995, 1999 et 2000.

Ainsi, le Règlement Intérieur prévoit que le Conseil doit, en vue d'assurer l'objectivité nécessaire à l'accomplissement de ses missions, être composé, à toute époque de l'année, d'au moins un tiers de membres indépendants et ce, conformément au rapport AFEP/MEDEF qui recommande la présence d'au moins un tiers de membres indépendants dans les sociétés qui, à l'instar de JCDecaux SA, disposent d'un actionnaire de contrôle et dont le capital n'est pas dispersé.

La satisfaction par chacun des membres du Conseil de Surveillance par rapport aux critères d'indépendance est examinée chaque année par le Comité des Rémunérations et des Nominations qui se réunit en mars.

Lors de sa séance du 13 mars 2007, le Conseil a constaté, sur la base des conclusions du Comité des Rémunérations et des Nominations que trois des cinq membres qui composent le Conseil de Surveillance (soit plus de la moitié des membres) répondent aux conditions d'indépendance ainsi fixées par le Règlement Intérieur : M. Christian Blanc, M. Pierre-Alain Pariente et M. Xavier de Sarrau.

En pratique, la Société va ainsi au-delà des recommandations de la place et des dispositions de son Règlement Intérieur.

Aux termes des statuts de la Société (article 17), chaque membre du Conseil doit être propriétaire d'au moins deux actions pendant toute la durée de son mandat. L'obligation de possession de titres prévue par les statuts ne s'applique pas aux actionnaires salariés qui pourraient être nommés membres du Conseil de Surveillance.

### **1.3. Nature des liens familiaux entre les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance**

MM. Jean-Claude et Jean-Pierre Decaux, respectivement Président et Vice Président du Conseil de Surveillance, sont frères.

MM. Jean-François Decaux et Jean-Charles Decaux, respectivement Président du Directoire et Directeur Général, sont les fils de M. Jean-Claude Decaux.

## 2. POUVOIRS ET FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### 2.1. Directoire

#### Pouvoirs du Directoire

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et au Conseil de Surveillance.

Le rôle du Directoire est de définir les orientations stratégiques de la Société, de les mettre en œuvre et d'en contrôler la bonne exécution. Pour la mise en œuvre et le contrôle de ces orientations, le Directoire s'appuie sur un ensemble cohérent de délégations de pouvoirs au profit de directions opérationnelles et fonctionnelles, sur un manuel de contrôle interne et sur des principes forts d'éthique qui font l'objet d'une charte éthique Groupe.

#### Fonctionnement du Directoire

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt de la Société, au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les membres du Directoire sont convoqués par le Président ou, en cas d'empêchement, par la moitié au moins de ses membres, par tous moyens et même verbalement.

Les réunions du Directoire sont présidées par le Président ou, en son absence, par le Vice-Président ou, à défaut, par un membre choisi par le Directoire en début de séance.

Si le Directoire comprend deux membres, ces deux membres doivent être présents pour la validité des délibérations ; les décisions sont alors prises à l'unanimité. S'il comprend plus de deux membres, la présence de la moitié au moins des membres est nécessaire pour la validité des délibérations ; les décisions sont alors prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le Directoire se réunit généralement chaque mois pendant une journée complète. En 2007, le Directoire s'est ainsi réuni 14 fois. Ces séances ont réuni l'ensemble des membres du Directoire. Le Directoire organise également chaque semaine une conférence téléphonique pour faire le point sur les affaires courantes.

Les travaux du Directoire sont, de manière générale, organisés en trois parties :

- examen et discussion sur la situation des affaires de la Société : niveau de l'activité commerciale, perspectives pour l'année et évolution des résultats ;
- présentation et analyse des opérations de développement interne ou externe, nouveaux appels d'offres et projets d'acquisitions. Dans ce cadre, le Directoire fixe les objectifs, alloue les ressources et examine les risques liés à ces opérations ;
- examen de sujets :
  - soit récurrents tels que : la présentation des conclusions des missions d'audit, les conditions de rémunérations (bonus, stock-options, actions gratuites) des cadres dirigeants du Groupe, les budgets, l'arrêté des comptes semestriels et annuels, le résultat des revues des Commissaires aux comptes, le financement du Groupe, la garantie des risques du Groupe, les cautions et les garanties, les augmentations de capital liées aux levées d'options de souscriptions ;
  - soit ponctuels tels que, pour 2007 : les projets d'alliances et d'acquisitions, la propriété intellectuelle, le développement durable, la communication, les programmes de rachat d'actions, la politique d'assurance, les nominations, la réorganisation des participations du Groupe.

En fonction de la nature des sujets traités à l'ordre du jour, des collaborateurs ou des tiers sont invités à participer aux séances du Directoire.

Il est dressé un procès-verbal pour chaque réunion du Directoire.

Il n'existe pas de règlement intérieur du Directoire.

Le Directoire assure sous son contrôle direct la communication financière avec le marché. En pratique, celle-ci est assurée par M. Jean-François Decaux et M. Jean-Charles Decaux, Codirecteurs Généraux du Groupe, M. Gérard Degonse, Directeur Général Finance et Administration Corporate et M. Alexandre Hamain, Responsable de la Communication Financière et des Relations avec les Investisseurs.

## 2.2. Conseil de Surveillance

### Pouvoirs du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et se fait communiquer les documents qu'il estime utiles pour l'accomplissement de sa mission. Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente un rapport au Conseil de Surveillance sur la marche des affaires sociales. Après la clôture de chaque exercice et dans un délai de trois mois à compter de cette clôture, le Directoire présente au Conseil de Surveillance, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes de l'exercice écoulé. Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice.

### Fonctionnement du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt de la Société et au moins une fois par trimestre pour entendre le rapport du Directoire, au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Les réunions du Conseil de Surveillance sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice Président ou, à défaut, par tout membre désigné par le Conseil de Surveillance en début de séance. La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le Conseil de Surveillance est assisté, dans ses travaux, de deux Comités : le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et des Nominations. Par ailleurs, les Présidents du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations et des Nominations rendent compte de leurs travaux.

En 2007, le Conseil de Surveillance s'est réuni six fois, dont une fois par téléconférence, en mars, mai, juillet, septembre et décembre. Le taux de participation moyen s'est élevé à 90 %.

Lors de chaque séance du Conseil de Surveillance :

- Les deux Codirecteurs Généraux rendent systématiquement compte :
  - de l'activité du Groupe, de ses résultats et de sa situation financière ;
  - des projets d'appels d'offres et des opérations de croissance externe significatives et, d'une façon plus large, de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe ou de ses inflexions éventuelles ;
  - différents sujets sont abordés parmi lesquels :
    - des sujets récurrents tels que : la stratégie de l'entreprise, les comptes, les documents de gestion prévisionnelle, la revue de l'ensemble des documents préparés en vue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle, les cautions et les garanties, la nomination du Président du Directoire et du Directeur général, la rémunération des dirigeants, l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance, les augmentations de capital liées aux levées d'options de souscriptions ;
    - des sujets plus ponctuels tels que, pour 2007 : la réorganisation des participations de la Société, l'autorisation d'une convention réglementée, le départ d'un membre du Directoire, les évolutions législatives et réglementaires, tant au niveau national qu'europpéen en matière de droit des sociétés cotées et de gouvernement d'entreprise.

Les représentants du Comité Central d'Entreprise assistent, avec voix consultative, aux séances du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2007 a également revu et approuvé le contenu du rapport du Président sur le fonctionnement du Conseil et sur le contrôle interne.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance a approuvé une convention relevant de l'article L.225.86 du Code de commerce (abandon de créance assortie d'une clause de retour à meilleure fortune, au profit de la société IPDecaux Inc, Corée du Sud, pour un montant de 2,1 millions d'euros). Il n'a, par ailleurs, donné aucune autorisation dans ce cadre depuis la clôture de l'exercice.

### Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance

Un Règlement Intérieur du Conseil a été adopté le 3 juillet 2003.

Il comporte, outre les stipulations relatives à l'indépendance des membres du Conseil décrites en page 146, les principales autres stipulations suivantes :

- l'utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunications est autorisée dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables. Ces moyens doivent, en tout état de cause, permettre l'identification des membres et garantir leur participation effective aux séances du Conseil. Il a été fait usage de cette possibilité le 22 mars 2007 ;
- la répartition entre les membres du Conseil du montant global des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale.

Le montant des jetons de présence qui s'élève à 168 760 euros depuis 2005 est réparti ainsi par le Règlement Intérieur :

Conseil de Surveillance (par membre - 4 réunions)			Comité d'Audit (4 réunions)		Comité des Rémunérations et des Nominations (2 réunions)	
Partie fixe	Partie variable	Réunion supplémentaire	Partie variable Président	Partie variable Membre	Partie variable Président	Partie variable Membre
12 520	12 300	2 050	8 200	6 200	5 100	4 100

Les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés prorata temporis quand les mandats commencent ou prennent fin en cours d'exercice.

Les jetons de présence sont payés aux membres du Conseil et des Comités trimestriellement, à trimestre échu.

M. Jean-Claude Decaux a renoncé à percevoir des jetons de présence au titre de ses fonctions de membre du Conseil de Surveillance et de Président du Comité des Rémunérations et des Nominations.

- les droits et obligations des membres du Conseil, parmi lesquels :
  - chaque membre peut bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société, ses métiers et son secteur d'activité ;
  - dans le cadre de leur droit à une information préalable et permanente, les membres ont le droit de recevoir toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de leurs missions et se faire communiquer toutes les informations qu'ils estiment utiles. En pratique, les membres reçoivent, au moins une semaine avant la tenue d'un Conseil, les documents qui seront examinés en séance ;
  - ils sont tenus de déclarer les opérations qu'ils réalisent sur les titres de la Société dans le respect des règles applicables et doivent s'abstenir de réaliser, conformément aux exigences légales, de telles opérations pendant certaines périodes. En pratique, les membres du Conseil reçoivent un calendrier annuel identifiant les périodes d'interdiction d'opérations sur titres compte tenu des dates de communication financière.

Le Conseil doit consacrer un point de l'ordre du jour d'une de ses séances à l'évaluation de son fonctionnement au regard, notamment :

- de l'adéquation de l'information fournie et des sujets abordés, de l'exercice de ses missions, de la fréquence et de la durée de ses réunions ainsi que de l'information dont lui-même et chacun de ses membres disposent pour délibérer utilement ;
- de la qualité des travaux préparatoires des Comités et de leur composition qui doit être de nature à garantir l'objectivité de l'instruction des affaires qu'ils examinent ;
- de l'opportunité de réserver au Conseil de Surveillance certaines catégories de décisions ;
- de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance.

Cette évaluation a eu lieu, pour l'exercice 2007, lors de la séance du Conseil du 11 mars 2008 et a été effectuée sur la base des réponses des membres du Conseil à un questionnaire qui leur avait été adressé sous la responsabilité du Comité des Rémunérations et des Nominations et portant sur le fonctionnement du Conseil au cours de l'exercice en question.

Il a ainsi été demandé aux membres du Conseil de Surveillance de faire part de leur degré de satisfaction et de leurs commentaires éventuels sur les points suivants :

- fonctionnement général et composition, en termes d'indépendance, de compétence et de nombre de membres, du Conseil de Surveillance ;
- définition des missions du Conseil, adéquation de la fréquence des réunions à la mission de contrôle permanent de la gestion du Directoire, réalisation de toutes les vérifications et contrôles opportuns ;
- déroulement des réunions du Conseil de Surveillance : délai d'envoi des convocations, mise à disposition et formalisation d'informations nécessaires à la prise de décisions ; clarté de l'énoncé de l'ordre du jour ; pertinence des sujets abordés ; déroulement général des réunions en termes de débats, de prise de parole et de délibération, d'exactitude de la retranscription des débats et des décisions dans les procès-verbaux, de la durée des réunions ;
- processus d'arrêtés des comptes : mise à disposition, dans des délais suffisants, des informations nécessaires à la prise de décisions ; qualité des explications données et des débats qui ont eu lieu en matière d'examen des comptes ; intervention du Comité d'Audit dans le processus d'arrêtés des comptes ;
- processus d'autorisation des cautions, avals et garanties : mise à disposition, dans des délais suffisants, des informations nécessaires à la prise de décisions ;
- examen des documents préparés en vue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle : mise à disposition d'informations nécessaires à la prise de décision ; suffisance des explications données notamment sur le contenu des autorisations financières ;

- s'agissant du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations et des Nominations : définition des missions, composition, fréquence des réunions, moyens mis à leur disposition et délais de mise à disposition, qualité des informations communiquées.

Compte tenu des réponses apportées par les membres, le Comité a unanimement conclu au fonctionnement satisfaisant du Conseil au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2007.

Dans le cadre d'une recherche constante d'amélioration de ce fonctionnement, le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance est régulièrement revu et, le cas échéant, adapté pour tenir compte tant des évolutions réglementaires que des évolutions en matière de gouvernement d'entreprise ainsi que des souhaits des membres eux-mêmes.

### **2.3. Comités du Conseil de Surveillance**

Le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations et des Nominations disposent chacun d'un Règlement Intérieur, annexé au Règlement du Conseil de Surveillance, qui comporte des dispositions relatives à leur composition, à leurs missions et à leurs modalités de fonctionnement.

Il est rédigé un procès-verbal de chaque séance des Comités. Ces procès-verbaux sont consignés dans des registres.

#### **Le Comité d'Audit**

##### ***Composition du Comité***

Le Comité d'Audit est composé de deux membres au moins et de trois membres au plus, désignés en majorité parmi les membres indépendants du Conseil de Surveillance.

M. Xavier de Sarrau, Président, et M. Christian Blanc, tous deux membres indépendants du Conseil de Surveillance, composent le Comité d'Audit. La société va ainsi au-delà du rapport AFEP/MEDEF d'octobre 2003 qui préconise que le Comité d'Audit soit composé aux deux tiers de membres indépendants.

Le Président du Comité d'Audit est également Président du Comité d'Ethique Groupe.

##### ***Missions du Comité***

Elles sont principalement les suivantes :

- examiner les méthodes et principes comptables retenus ou faire toute proposition concernant le changement de tels méthodes et principes et s'assurer de leur permanence ou du bien-fondé des éventuels changements proposés ;
- examiner les variations des périmètres de consolidation ;
- examiner les projets d'arrêtés de comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels ;
- assurer la surveillance du contrôle externe et du contrôle interne de la Société ;
- prendre connaissance des dossiers contentieux en cours et demander toute explication y afférente ;
- mener la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes et, de manière générale, veiller au respect des règles garantissant l'indépendance de ces derniers.

##### ***Fonctionnement du Comité***

Le Comité d'Audit peut valablement délibérer soit par réunion, soit par téléphone ou visioconférence, sur convocation de son Président ou de son Secrétaire, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

En pratique, un calendrier des réunions est arrêté en fin d'exercice pour l'année suivante. Par ailleurs, les convocations sont systématiquement envoyées par écrit au moins une semaine avant la réunion et accompagnées des documents préparatoires nécessaires.

Le Comité d'Audit prend ses décisions à la moitié des membres présents.

Le Comité d'Audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an, en mars et en septembre, à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

En 2007, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois, en mars, juillet, septembre et décembre. Le taux de participation moyen s'est élevé à 100 %.

Lors de chaque séance du Comité d'Audit différents sujets sont abordés parmi lesquels :

- des sujets récurrents tels que : l'examen de l'indépendance des Commissaires aux comptes, les projets d'arrêtés de comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, les plans d'interventions des Commissaires aux comptes, les contentieux Groupe en cours, le plan des interventions et des actions de l'audit interne.
- des sujets plus ponctuels tels que : l'examen des mesures garantissant l'indépendance de la Société par rapport à son actionnaire de contrôle, le rapport financier semestriel.

Les membres du Comité ont également rencontré les Commissaires aux comptes, les dirigeants de la Société, le Directeur Général Finance, le Directeur juridique, le Directeur du Contrôle Financier ainsi que le Directeur de l'Audit interne auprès desquels ils disposent d'un accès direct.

## **Le Comité des Rémunérations et des Nominations**

### ***Composition du Comité***

Le Comité des Rémunérations et des Nominations est composé de deux membres au moins et de trois membres au plus, dont la moitié au moins doivent être des membres indépendants du Conseil de Surveillance.

Le Comité est actuellement composé de deux membres :

M. Jean-Claude Decaux, Président, et M. Christian Blanc, ce dernier étant un membre indépendant du Conseil de Surveillance.

Le Comité est donc composé pour moitié de membres indépendants. Certes, le rapport AFEP/MEDEF recommande qu'une majorité des membres du Comité des Rémunérations soit indépendante, mais il préconise, au cas où ce Comité exercerait également une mission en matière de Nominations, comme c'est le cas du Comité mis en place au sein de la Société, d'y associer le Président.

### ***Missions du Comité***

Elles sont principalement les suivantes :

- en matière de rémunérations, formuler des recommandations au Conseil de Surveillance, concernant notamment :
  - les montants et les critères d'attribution des jetons de présence attribués aux différents membres du Conseil ;
  - les rémunérations de toute nature des membres du Directoire ;
  - la politique d'attribution des stock-options et des actions gratuites.

Le Comité doit, ainsi, s'assurer que la rémunération des membres du Directoire est justifiée et justifiable au regard de critères pertinents tels les pratiques de la concurrence dans le secteur concerné ou encore la taille et la complexité de l'entreprise, et prendre également en compte les responsabilités et risques assumés par les membres du Directoire.

Le Comité doit procéder à la définition des règles de fixation de la part variable de cette rémunération en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des membres du Directoire et avec la stratégie à moyen terme de la Société. Le Comité doit contrôler l'application annuelle de ces règles.

- en matière de nominations, formuler des recommandations au Conseil de Surveillance concernant :
  - la nomination des membres du Directoire ;
  - la composition du Conseil de Surveillance, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de l'existence de conflits d'intérêts potentiels.

### ***Fonctionnement du Comité***

Le Comité des Rémunérations et des Nominations peut valablement délibérer soit par réunion, soit par téléphone ou visioconférence, sur convocation de son Président ou de son Secrétaire, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

En pratique, un calendrier des réunions est arrêté en fin d'exercice pour l'année suivante. Par ailleurs, les convocations sont systématiquement envoyées par écrit au moins une semaine avant la réunion et accompagnées des documents préparatoires nécessaires.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations prend ses décisions à la moitié des membres présents.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an.

Au total, le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice écoulé, une fois en mars et une fois en décembre. Le taux de participation moyen s'est élevé à 100 %.

Lors de chaque séance du Comité des Rémunérations et des Nominations différents sujets sont abordés parmi lesquels :

- des sujets récurrents tels que : l'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance, l'examen de l'indépendance des membres du Conseil, la proposition des rémunérations des membres du Directoire et des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance ;
- des sujets plus ponctuels tels que : l'examen des conditions de conservation des stock options et actions gratuites pour les membres du Directoire.

### 3. MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

La liste des mandats ou fonctions exercées dans toutes sociétés, en 2007, par chacun des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance est la suivante :

#### Directoire

La totalité des mandats ou fonctions exercées en 2007 par les membres du Directoire le sont dans des filiales directes ou indirectes de JCDecaux SA ou dans des sociétés du domaine de la communication extérieure dans lesquelles le Groupe détient une participation significative.

#### M. Jean-François Decaux – Président du Directoire

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe :*

JCDecaux Holding (France)	Administrateur - Directeur Général Délégué (1 <sup>ère</sup> nomination : 15 juin 1998)
Metrobus (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 18 novembre 2005)
Media Frankfurt GmbH (Allemagne)	Vice-Président du Conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 1 <sup>er</sup> avril 2001)
Europlakat International Werbe (Autriche)	Membre du Conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 3 décembre 2002)
Gewista Werbegesellschaft MbH (Autriche)	Vice-Président du Conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 9 août 2003)
Affichage Holding (société cotée - Suisse)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 7 février 2002)
WALL AG (société allemande)	Membre du Conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 30 octobre 2003)

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe : Néant

#### M. Jean-Charles Decaux - Directeur Général – Membre du Directoire

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe :*

JCDecaux Holding (France)	Administrateur - Directeur Général Délégué (1 <sup>ère</sup> nomination : 22 juin 1998)
Avenir (France)	Président (1 <sup>ère</sup> nomination : 3 mai 2000)
Metrobus (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 18 novembre 2005)
JCDecaux España (Espagne)	Président - Administrateur Délégué (1 <sup>ère</sup> nomination : 30 juin 2000)
El Mobiliario Urbano SA (Espagne)	Président - Administrateur Délégué (1 <sup>ère</sup> nomination : 14 mars 2003)
JCDecaux Atlantis (Espagne)	Président - Administrateur Délégué (1 <sup>ère</sup> nomination : 25 avril 1997)
JCDecaux & Cevasa SA (Espagne)	Président du Conseil d'Administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 10 mars 2000)
IGPDecaux Spa (Italie)	Vice Président du Conseil d'administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 1 <sup>er</sup> décembre 2001)

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe : Néant

### **M. Gérard Degonse – Membre du Directoire**

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe :*

JCDecaux UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 1 <sup>er</sup> janvier 2002)
Affichage Holding (société cotée - Suisse)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 25 mai 2005)

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe :

B.D.T. (France)	Administrateur (du 20/12/2000 au 12/06/2003)
Bouygues Télécom (France)	Administrateur (du 16/12/2000 au 19/02/2004)

### **M. Jeremy Male – Membre du Directoire**

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe :*

Xpomera AB (Suède)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 16 mars 2001)
JCDecaux Sverige AB (Suède)	Président du Conseil d'Administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 31 décembre 2001)
AFA JCDecaux A/S (Danemark)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 5 mars 2002)
JCDecaux Airport UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 11 septembre 2000)
JCDecaux UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 1 <sup>er</sup> septembre 2000)
Street Furniture Ltd. (Irlande)	Président (1 <sup>ère</sup> nomination : 31 juillet 2002)
SIMU BV (Pays-Bas)	Membre du Conseil de Surveillance (jusqu'au 24 décembre 2007)

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe : Néant

### **M. Robert Caudron – Membre du Directoire jusqu'au 16 juillet 2007**

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe :*

JCDecaux UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur (jusqu'au 2 juillet 2007)
JCDecaux Billboard (ex Belgoposter) (Belgique)	Administrateur (jusqu'au 2 juillet 2007)
Ste Holding de Gestion et de Participation (Belgique)	Administrateur (jusqu'au 2 juillet 2007)
SIMU BV (Pays-Bas)	Membre du Directoire (jusqu'au 14 mars 2007)
JCDecaux Group Services (Luxembourg)	Gérant (jusqu'au 17 décembre 2007)
AFA JCDecaux A/S (Danemark)	Administrateur (jusqu'au 23 avril 2007)
JCDecaux Portugal Mobiliario Urbano & Publicidade Ltda (Portugal)	Gérant (jusqu'au 31 décembre 2007)
Centre de Formation JCDecaux Communicat. Ext. (France)	Gérant (jusqu'au 2 juillet 2007)

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe : Néant

## Conseil de Surveillance

### M. Jean-Claude Decaux - Président du Conseil de Surveillance

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe :*

S.O.P.A.C.T. (France) Président (1<sup>ère</sup> nomination : 18 février 1972)

*Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe :*

JCDecaux Holding (France) Président-Directeur Général  
(1<sup>ère</sup> nomination : 19 septembre 1994)

S.C.I Troisjean (France) Gérant (1<sup>ère</sup> nomination : 9 avril 1984)

S.C.I. Clos de la Chaîne (France) Gérant (1<sup>ère</sup> nomination : 31 décembre 1969)

S.C.I Lyonnaise d'Entrepôt (France) Gérant (jusqu'au 30 juin 2006)

HSBC (anc. Crédit Commercial de France) (France) Administrateur (de mai 2003 au 12 mai 2004)

Bouygues Télécom (France) Représentant de JCDecaux Holding, Administrateur  
(1<sup>ère</sup> nomination : 19 février 2004)

### M. Jean-Pierre Decaux - Vice-Président du Conseil de Surveillance

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe : Néant*

*Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe :*

S.C.I. de la Plaine St-Pierre (France) Gérant (1<sup>ère</sup> nomination : 14 octobre 1981)

S.C. Bagavi (France) Gérant (1<sup>ère</sup> nomination : nc)

S.C.I. CRILUCA (France) Gérant (1<sup>ère</sup> nomination : nc)

Assor (France) Administrateur (1<sup>ère</sup> nomination : nc)

Société Foncière de Joyenval (France) Administrateur (1<sup>ère</sup> nomination : 23 mai 2003)

### M. Pierre-Alain Pariente - Membre du Conseil de Surveillance

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du Groupe : Néant*

*Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe :*

SCEA La Ferme de Chateluis (France) Gérant (1<sup>ère</sup> nomination : 23 juillet 2001)

Arthur SA (France) Administrateur (1<sup>ère</sup> nomination : nc)

### M. Christian Blanc - Membre du Conseil de Surveillance

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2006, dans toutes sociétés du Groupe : Néant*

*Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe :*

Activité principale : Parlementaire

Carrefour (France) Administrateur (jusqu' en février 2005)

Thomson Multimédia (France) Administrateur (jusqu'en décembre 2006)

COFACE (France) Administrateur (1<sup>ère</sup> nomination : nc)

Cap Gemini (France) Administrateur (jusqu'en décembre 2006)

### M. Xavier de Sarrau - Membre du Conseil de Surveillance

*Autres mandats ou fonctions exercées, en 2007, dans toutes sociétés du groupe : Néant*

*Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe :*

Financière Atlas Membre du Conseil de Surveillance (1<sup>ère</sup> nomination : nc)

Activité principale : Avocat à la cour

## 4. INTÉRÊTS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### 4.1. Rémunérations brutes versées aux mandataires sociaux durant l'exercice (en euros)

#### Membres du Directoire

Membres	Pays	2006					2007				
		Salaires fixes	Bonus	Jetons de présence	Avantages en nature	Assurances vie/retraite spécifique	Salaires fixes	Bonus	Jetons de présence	Avantages en nature	Assurances vie/retraite spécifique
Jean-François Decaux	France	598 000	540 000	0	0	20 000	598 000	800 000	0	0	15 500
	Etranger	471 000	813 000	0	32 750	0	479 500	800 000	53 000	39 000	0
Jean-Charles Decaux	France	598 000	540 000	0	0	20 000	598 000	800 000	0	0	15 500
	Etranger	469 000	498 000	0	22 000	0	467 000	800 000	0	22 000	2 800
Gérard Degonse	France	384 000	80 000	0	1 700	0	384 000	170 000	0	1 700	0
	Etranger	67 000	0	0	0	0	66 000	0	48 300	15 900	0
Jeremy Male	France	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Etranger	729 000	546 000	0	14 000	207 000	730 000	513 000	0	20 000	195 724
Robert Caudron (jusqu'au 16 juillet 2007)	France	306 000	0	0	0	17 000	419 500	33 000	0	0	7 700
	Etranger	133 000	40 000	0	0	0	166 000	135 000	0	0	0

M. Robert Caudron a reçu lors de son départ des indemnités de départ et de non concurrence d'un montant de 611 000 euros conformes aux approbations du Conseil de Surveillance et de l'Assemblée.

#### Règles de fixation des salaires fixes et des bonus (part variable)

Les montants indiqués comme versés en « France » sont ceux versés par JCDecaux SA cumulés avec ceux versés par JCDecaux Holding, actionnaire de contrôle de JCDecaux SA. Ceux indiqués comme versés par l'« Etranger » sont ceux versés par les filiales étrangères de JCDecaux SA.

Pour les salaires payés en livres sterling, le taux de change appliqué est le taux moyen 2007 de 1 livre sterling pour 1,454 euro. Pour ce qui concerne les bonus payés en livres sterling, le taux de change appliqué est celui de la date de paiement, il est de 1 livre sterling pour 1,363 euro.

Les bonus versés en 2006 correspondent aux résultats de l'exercice 2005. Les bonus versés en 2007 correspondent aux résultats de l'exercice 2006. Par exception, les bonus versés au Royaume-Uni à M. Jean-François Decaux et M. Jeremy Male en 2007 correspondent aux résultats de l'exercice 2007 et ceux versés en 2006 correspondent aux résultats de l'exercice 2006.

Les rémunérations et augmentations éventuelles des membres du Directoire, leur bonus et avantages éventuels sont décidés par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations après étude par ce dernier de la performance globale du Groupe au cours de l'exercice.

Le bonus correspond à un pourcentage du salaire brut fixe annuel.

Pour M. Jean-François Decaux et M. Jean-Charles Decaux, le bonus de chacun d'eux peut atteindre 150 % du salaire fixe annuel, dont 50 % au titre d'objectifs financiers liés à l'EBIT et au Free Cash Flow et 100 % au titre de réalisations stratégiques ponctuelles par la Direction Générale (par exemple la signature de nouveaux contrats et l'acquisition de nouvelles sociétés). Dans le cadre de contrats d'une importance exceptionnelle, il peut être attribué un bonus spécial.

Pour M. Jeremy Male, le bonus peut atteindre 75 % de son salaire fixe annuel si le résultat d'exploitation des pays de sa zone de responsabilité progresse d'au moins 15 %. Ce bonus peut être majoré en cas de résultats exceptionnels.

Pour M. Gérard Degonse, le bonus annuel de référence est de 150 000 euros dont 50 % garantis et 50 % au titre de la réalisation d'objectifs financiers liés à l'EBIT et au Free Cash Flow, de réalisations d'objectifs spécifiques fixés par le Directoire et de l'atteinte d'objectifs personnels liés aux directions dont il a la charge. Ce montant de référence n'est pas un plafond.

#### Indemnités de rupture

M. Jean-Charles Decaux et M. Jean-François Decaux ne bénéficient d'aucun engagement de versement d'une indemnité en cas de cessation de leurs fonctions.

En cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de la Société, cette dernière est susceptible de verser à M. Gérard Degonse :

- une indemnité de fin de carrière correspondant à 2 années de salaire fixe et variable, incluant les indemnités légales et conventionnelles ;
- une indemnité de non-concurrence correspondant à 1,5 année de salaire fixe et variable pour une obligation de deux ans.

En cas de rupture de son contrat de travail à l'initiative de la société JCDecaux UK Ltd, cette dernière est susceptible de verser à M. Jeremy Male :

- une indemnité égale à une année de salaire et à la moyenne des primes sur résultats versées au titre des deux dernières années.

#### Avantages en nature

Les avantages en nature calculés sont liés à la mise à disposition de véhicules de société, pour M. Jean-François Decaux, Gérard Degonse, Jeremy Male et Robert Caudron, d'un logement de fonction en Espagne pour M. Jean-Charles Decaux et à l'attribution d'actions gratuites pour M. Jean-François Decaux et M. Gérard Degonse en rémunération de leurs mandats d'administrateur au sein de la société Affichage Holding (société cotée en Suisse).

#### Assurance vie/retraite spécifique

M. Jeremy Male bénéficie d'un engagement de cotisation à des fonds de retraite égal à 15 % de la somme de son salaire annuel et de ses primes.

#### Stock options et actions gratuites

Ce mode de rémunération du personnel et du management à long terme que constituent les stocks options et les actions gratuites permettant de fidéliser ses salariés est indispensable pour le Groupe JCDecaux.

M. Jean-François Decaux et M. Jean-Charles Decaux ne disposent pas de stock options ou d'actions gratuites, ayant renoncé à en recevoir.

Les stock options et les actions gratuites attribuées et levées au cours de l'exercice sont détaillées en page 176 et en page 178 du Document de Référence.

#### Membres du Conseil de Surveillance

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2007, les membres du Conseil de Surveillance ont reçu de JCDecaux SA, compte tenu de leur participation au Conseil de Surveillance ainsi qu'aux Comités, les sommes brutes suivantes à titre de jetons de présence :

Membres	2006				2007			
	Conseil de Surveillance	Comité d'audit	Comité des rémunérations et des nominations	Montant total brut versé (en euros)	Conseil de Surveillance	Comité d'audit	Comité des rémunérations et des nominations	Montant total brut versé (en euros)
M. Jean-Claude Decaux	-	-	-	-	-	-	-	-
M. Christian Blanc	24 820	6 200	4 100	35 120	24 820	6 200	4 100	35 120
M. Jean-Pierre Decaux	21 745	-	-	21 745	23 795	-	-	23 795
M. Pierre-Alain Pariente	24 820	-	-	24 820	26 870	-	-	26 870
M. Xavier de Sarrau	24 820	8 200	-	33 020	26 870	8 200	-	35 070

Il est rappelé que M. Jean-Claude Decaux a renoncé à percevoir des jetons de présence tant en qualité de Président du Conseil de Surveillance qu'en qualité de Président du Comité des Rémunérations et des Nominations.

Au titre de ses fonctions de Président de la société SOPACT, Monsieur Jean-Claude Decaux a perçu une rémunération de 45 700 euros en 2006 et 45 735 euros en 2007.

En qualité de Président-Directeur Général de la société JCDecaux Holding, Monsieur Jean-Claude Decaux a perçu une rémunération de 195 100 euros en 2006 et 193 610 euros en 2007 dont 10 671 euros à titre d'avantage en nature (voiture).

Le montant total des sommes provisionnées ou constatées par la Société et ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages au bénéfice des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance est indiqué en page 112 du Document de Référence.

#### 4.2. Options de souscription d'actions et actions gratuites attribuées aux membres du Directoire

Les options de souscription d'actions et les actions gratuites octroyées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2007 sont indiquées en pages 176 et 178 du présent document.

Conformément aux articles L.225-179 et L.225-197-1 du Code de commerce, les membres du Conseil de Surveillance ne peuvent pas bénéficier d'attribution de stock options et d'actions gratuites.

#### 4.3. Conditions de conservation des options de souscription et des actions gratuites par les membres du Directoire

La loi n°2006-1770 du 30 décembre 2006 sur la participation et l'actionnariat salarié impose au Conseil de Surveillance, pour toutes attributions de stock options ou d'actions gratuites postérieures au 31 décembre 2006, de décider, pour les membres du Directoire :

- soit l'interdiction totale ou partielle de lever les options avant la cessation de leurs fonctions ;
- soit l'obligation de conserver au nominatif tout ou partie des actions issues des stock options ou attribuées gratuitement, jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le Conseil de Surveillance du 13 mars 2007 a décidé d'opter pour l'obligation pour les membres du Directoire de conserver au nominatif 10 % du montant total des actions issues des stock options et des actions gratuites attribuées en 2007.

#### 4.4. Stock options détenues par les membres du Directoire au 31 décembre 2007

Membres	Nombre d'options	Date d'attribution
Gérard Degonse	18 345	20-févr.-06
	19 929	20-févr.-07
	27 410	4-mars-05
	35 513	5-mars-04
<b>Total</b>	<b>101 197</b>	
Jeremy Male	32 437	20-févr.-07
	33 528	20-févr.-06
	48 748	4-mars-05
	59 512	13-déc.-02
	62 491	5-mars-04
	75 065	21-juin-01
<b>Total</b>	<b>311 781</b>	

#### 4.5. Actions détenues par les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

Au 31 décembre 2007, certains membres du Directoire et du Conseil de Surveillance dont le détail est mentionné en page 167 détenaient 2 891 658 actions de la Société (représentant environ 1,296 % du capital et des droits de vote), réparties comme suit :

Membres	Actions		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Jean-François Decaux	1 156 179	0,518 %	0,518 %
Jean-Charles Decaux	1 712 210	0,768 %	0,768 %
Jean-Claude Decaux	8 175	0,004 %	0,004 %
Jean-Pierre Decaux	1 574	0,001 %	0,001 %
M. Christian Blanc	1 500	0,001 %	0,001 %
M. Pierre-Alain Pariente	1 020	0,000 %	0,000 %
M. Xavier de Sarrau	11 000	0,005 %	0,005 %
<b>Total</b>	<b>2 891 658</b>	<b>1,296 %</b>	<b>1,296 %</b>
<i>Nombre total d'actions</i>	<i>223 061 788</i>	<i>100,000 %</i>	<i>100,000 %</i>

Au 31 décembre 2007, certains des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance, dont le détail est mentionné en page 179, détenaient, en pleine propriété et en nue-propriété, 1 299 965 actions de la société JCDecaux Holding (représentant environ 67 % du capital et des droits de vote de cette société), qui détient elle-même environ 70 % des actions de la Société.

#### 4.6. Opérations sur titres des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

Au cours de l'exercice écoulé, les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ont déclaré les opérations suivantes sur les titres de la Société :

Membres	Nature des opérations	Date de l'opération	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
Jean-François Decaux	Cession de 640 000 actions à JCDecaux Holding	01.02.07	22,70	14 528 000,00
Gérard Degonse	Levée de 21 000 options de souscription	07.02.07	16,50	346 500,00
	Cession de 21 000 actions	07.02.07	22,20	466 200,00
	Levée de 11 732 options de souscription	17.09.07	16,50	193 578,00
	Cession de 11 732 actions	17.09.07	23,54	276 171,28
	Levée de 10 000 options de souscription	17.09.07	16,50	165 000,00
	Cession de 10 000 actions	17.09.07	23,40	234 000,00
	Levée de 5 000 options de souscription	19.10.07	11,12	55 600,00
	Cession de 5 000 actions	19.10.07	25,49	127 450,00
	Levée de 10 000 options de souscription	8.11.07	10,67	106 700,00
	Cession de 10 000 actions	8.11.07	28,08	280 800,00
	Levée de 10 000 options de souscription	13.11.07	10,67	106 700,00
	Cession de 10 000 actions	13.11.07	27,94	279 400,00
	Levée de 8 584 options de souscription	14.11.07	10,67	91 591,28
	Cession de 8 584 actions	14.11.07	29,00	248 936,00
Jeremy Male	Levée de 20 000 options de souscription	06.06.07	11,12	222 400,00
	Cession de 20 000 actions	06.06.07	24,12	482 400,00
	Levée de 10 000 options de souscription	02.07.07	11,12	111 200,00
	Cession de 10 000 actions	02.07.07	23,19	231 900,00
	Levée de 20 000 options de souscription	09.10.07	11,12	222 400,00
	Cession de 20 000 actions	09.10.07	25,29	505 800,00
	Levée de 10 000 options de souscription	10.10.07	11,12	111 200,00
	Cession de 10 000 actions	15.10.07	25,75	257 500,00
	Levée de 20 000 options de souscription	19.11.07	11,12	222 400,00
	Cession de 20 000 actions	19.11.07	27,81	556 200,00
	Levée de 3122 options de souscription	19.11.07	15,46	48 266,12
	Cession de 3 122 actions	19.11.07	27,49	85 823,78
	Levée de 20 000 options de souscription	11.12.07	11,12	222 400,00
	Cession de 20 000 actions	11.12.07	27,46	549 200,00

Aucune des personnes qui leur sont liées n'a réalisé d'opération sur les titres de la Société.

#### 4.7. Actifs appartenant directement ou indirectement aux mandataires sociaux ou aux membres de leur famille

##### 4.7.1. Actifs immobiliers

Tous les locaux d'activité du Groupe sont la propriété de celui-ci ou sont occupés au titre de contrats de baux commerciaux.

Certains de ces locaux sont la propriété d'entités contrôlées par la société JCDecaux Holding, qui détient environ 70 % des actions de la Société. Ainsi, le siège social du Groupe à Neuilly-sur-Seine, les locaux situés à Plaisir, à Maurepas (Yvelines) et à Puteaux, les locaux de Londres, Bruxelles et Madrid sont la propriété de la SCI Troisjean, filiale de JCDecaux Holding. Le Groupe occupe ces locaux au titre de contrats de baux commerciaux qui ont été conclus en conformité avec les conditions de marché. Ces conditions de marchés ont été vérifiées par un expert indépendant en novembre 2004.

Le montant total des loyers versés par le Groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2007 au titre de ces baux commerciaux s'est élevé à 11 757 000 euros.

#### **4.7.2. Propriété intellectuelle**

Le Groupe protège par des droits exclusifs (marques, dessins et modèles, brevets, noms de domaine) tant en France que dans les principaux pays dans lesquels il exerce son activité, les éléments de propriété intellectuelle essentiels qu'il utilise dans la conduite de son activité.

La plus grande partie des marques appartient à JCDecaux SA. Certaines marques appartiennent aux sociétés JCDecaux Mobilier Urbain et Avenir qui sont deux filiales à 100 % de JCDecaux SA.

La marque « JEAN-CLAUDE DECAUX » appartient à Monsieur Jean-Claude Decaux qui, par un protocole en date du 8 février 2001, s'est engagé à ne pas l'utiliser dans le même secteur d'activité que le Groupe. Cette marque est maintenue de manière défensive afin d'en interdire un usage par des tiers mais elle n'est pas utilisée par le Groupe, qui utilise la marque JCDecaux.

La marque « JCDecaux » est ainsi protégée dans de très nombreux pays.

Par un accord de coexistence de marques conclu avec M. Jean-Claude Decaux, la société JCDecaux SA et ses filiales disposent à titre gratuit et exclusif du droit d'utiliser et de déposer de manière illimitée les marques JCDecaux ainsi que toute marque comprenant les termes « JCDecaux » pour la conduite de leurs activités d'exploitation et de commercialisation d'espaces publicitaires figurant sur des équipements de mobilier urbain, des supports d'affichage ou des dispositifs de publicité lumineuse.

Au 31 décembre 2007, le Groupe est titulaire de plus de 490 autres marques secondaires. Plus de 900 dessins et modèles déposés protègent en France et à l'étranger des produits tels que les abribus, les colonnes, les supports d'affichage, les bornes interactives, dont certains sont dessinés par des architectes de renommée mondiale. Les innovations techniques sont protégées par des brevets, liés par exemple à un système informatisé de mise à disposition de vélos et aux sanitaires publics à entretien automatique.

Au 31 décembre 2007, le Groupe est titulaire de 248 brevets en France et à l'étranger. Lors du paiement des annuités relatives aux brevets et du renouvellement de chacun des titres de propriété intellectuelle, le Groupe étudie systématiquement l'opportunité de conserver un monopole sur ces derniers.

Tous les brevets appartiennent à JCDecaux SA.

#### **4.8. Conventions réglementées, prêts et garanties consentis par la Société**

En date du 13 mars 2007, le Conseil de Surveillance a autorisé JCDecaux SA à abandonner la créance qu'elle détenait sur sa filiale coréenne IPDecaux Inc. pour un montant de 2 628 millions de KRW (environ 2,1 millions d'euros). Cette autorisation se substitue à celle donnée le 9 décembre 2005 pour un montant de 2 560 millions de KRW (environ 2 millions d'euros).

Il n'existe aucun contrat de service entre la Société et l'un de ses mandataires sociaux prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Au cours de l'exercice écoulé, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué par la Société en faveur de l'un des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance.

#### **4.9. Opérations conclues par la Société avec des apparentés**

Le montant total des loyers versés par le Groupe à la SCI TroisJean, filiale de JCDecaux Holding, ainsi qu'à la société JCDecaux Holding, société mère de JCDecaux SA, s'est élevé à 11,8 millions d'euros en 2007 (10,3 millions en 2006).

Ces loyers d'un montant de 11,8 millions d'euros étaient répartis comme suit : 7,5 millions d'euros versés à la SCI Troisjean pour des locaux en France, Belgique, Espagne et Angleterre et 4,3 millions d'euros versés à la société JCDecaux Holding pour des locaux en France.

Ces loyers sont conformes au prix du marché, ce qui a été vérifié par une expertise réalisée par un expert indépendant en novembre 2004.

Ces loyers représentent le montant le plus significatif, des charges d'exploitation réalisées avec les parties liées en 2007, soit 54 %. Des commentaires sur les opérations avec les parties liées au titre de l'exercice 2007 figurent dans l'annexe aux comptes consolidés et en page 111 du présent document.

#### **4.10. Condamnations, sanctions et conflits d'intérêt**

Aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des 5 dernières années à l'encontre de l'un quelconque des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance.

Aucune incrimination ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'aucun d'entre eux par une autorité réglementaire ou statutaire. Notamment, aucun d'entre eux n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'une société au cours des 5 dernières années.

Aucun membre du Directoire ou du Conseil de Surveillance n'a été associé, en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance à la faillite, mise sous séquestre ou liquidation d'une société au cours des 5 dernières années.

## 5. SCHEMAS D'INTERESSEMENT ET DE PARTICIPATION DU PERSONNEL

Pour la France, les accords des sociétés JCDecaux SA, Avenir et JCDecaux Airport France ont été renouvelés en 2007 et complétés par un accord Groupe. Cette disposition vise non seulement à intéresser les salariés à la performance de leur entité mais également à renforcer leur appartenance à un Groupe. L'accord de la société JCDecaux Mobilier Urbain a également été renouvelé en 2007 alors que d'autres accords sont en cours pour JCDecaux Artvertising (anciennement JCDecaux Publicité Lumineuse) et pour JCDecaux Holding.

Chacun de ces accords a été conclu pour une durée de trois ans et bénéficie aux salariés des sociétés concernées ayant au moins trois mois d'ancienneté dans le Groupe au cours de l'exercice donnant lieu à l'intéressement.

En France, un accord de participation a également été conclu en 2001 prévoyant un accord de mutualisation entre les sociétés parties à cet accord (JCDecaux SA, JCDecaux Airport France, Avenir, JCDecaux Artvertising). Cet accord bénéficie à tous les salariés ayant au moins trois mois d'ancienneté dans le Groupe au cours de l'exercice donnant lieu à la participation. Le calcul de la participation est effectué conformément aux dispositions de l'article L.442.2 du Code du travail.

Le montant de l'intéressement et de la participation versé, pour la France, au titre des 3 derniers exercices figure en page 39 du Document de Référence.

Les sociétés JCDecaux SA, Avenir, JCDecaux Airport France, JCDecaux Artvertising, JCDecaux Mobilier Urbain et JCDecaux Holding disposent chacune d'un Plan d'Épargne d'Entreprise, chacun de ces Plans ayant été renouvelé en 2002. Les salariés des sociétés concernées peuvent notamment effectuer des versements volontaires sur un fonds composé d'actions JCDecaux, permettant une participation des salariés dans le capital de JCDecaux SA.

## 6. CONTRÔLE INTERNE

### 6.1. Procédures de contrôle interne

Les procédures de contrôle interne visent à garantir l'efficacité des opérations, la conformité aux lois et réglementations en vigueur et la fiabilité des informations financières et comptables.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Les procédures de contrôle interne du Groupe s'appliquent à un périmètre comprenant les sociétés intégrées globalement et proportionnellement dans les comptes consolidés de JCDecaux SA et ne s'appliquent pas aux sociétés consolidées par mise en équivalence. Ces procédures résultent d'une analyse des risques opérationnels et financiers, liés à l'activité. Elles ont été définies par référence au COSO<sup>1</sup>. Elles font l'objet d'une large diffusion aux personnels concernés et leur mise en œuvre s'appuie sur les directions fonctionnelles du Groupe telles que la Direction du Contrôle Financier, la Direction Juridique et la Direction des Systèmes d'Information. La Direction de l'Audit Interne est en charge de contrôler le respect des procédures en place et d'identifier, le cas échéant, la faiblesse desdites procédures.

#### 6.1.1. Analyse des risques

Les activités de la Société s'organisent autour de quatre catégories de processus : le « patrimoine », le commercial, l'exploitation et le financier. La composition du Directoire et des comités de direction des filiales du Groupe reflète cette organisation.

##### Patrimoine

L'objet social de la Société étant la commercialisation d'espaces publicitaires, l'acquisition de nouveaux emplacements ou le renouvellement des titres d'occupation existants est une activité importante pour le Groupe. Ce processus couvre toutes les fonctions impliquées dans la préparation des appels d'offre, la négociation des contrats et la mise en œuvre des contrats.

Les risques qui relèvent de ce processus sont des risques de nature essentiellement juridique liés au respect des législations en vigueur et des règles de concurrence. Le Groupe a constitué, au fil du temps, des équipes de juristes spécialistes du droit administratif pour gérer les processus d'appel d'offres en France et à l'étranger. Ces équipes analysent le contenu des appels d'offres et s'assurent du strict respect des procédures et des cahiers des charges émis par les adjudicataires.

La préparation des réponses aux appels d'offres suit un processus précis qui intègre toutes les fonctions concernées dans l'entreprise, sous la direction d'un membre du Directoire. Les réponses aux appels d'offres dépassant certains critères sont systématiquement soumises au Directoire pour approbation.

---

<sup>1</sup> : COSO : Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

## **Commercial**

La Société commercialisant ses faces publicitaires principalement sous la forme de réseaux, ce processus couvre les phases suivantes : définition des produits et des prix, définition de la politique commerciale, prise de commandes et conclusion des contrats, gestion des plannings, administration des ventes. Les Directions Ventes et Marketing assurent les relations avec les annonceurs et leurs agences publicitaires.

Le risque essentiel, dans ce processus, est celui de l'intégrité du chiffre d'affaires. Au-delà des procédures commerciales, comptables et financières mises en place, le Groupe s'appuie sur l'intégration de ses systèmes informatiques (patrimoine, commercial et financier) pour garantir l'intégrité de son chiffre d'affaires.

## **Exploitation**

Ce processus couvre toutes les opérations d'exploitation qui vont de l'installation des mobiliers ou panneaux d'affichage, à la pose des affiches et à l'entretien des mobiliers.

Les risques majeurs relatifs aux opérations sont sécurisés par une organisation et des procédures de sauvegarde :

- il en est ainsi de la diversification des approvisionnements comme des moyens de production et d'acheminement des affiches jusqu'aux sites d'affichage dont les retards peuvent affecter directement le niveau des ventes ;
- sur le plan de l'exploitation, qui regroupe l'essentiel des effectifs, les conditions de travail et de sécurité sont régulièrement prises en compte dans le cadre des commissions Hygiène et Sécurité ;
- par ailleurs, les capacités installées permettent la poursuite de l'activité du Groupe en cas de sinistre majeur, incendie, etc..
- enfin, les systèmes d'information sont protégés des intrusions par un réseau privé sécurisé et de détection d'intrusion (avec alarme en temps réel) et des risques physiques par le doublement des réseaux et la réplication régulière des données stockées dans des sites différents.

## **Finance**

Le processus de production de l'information financière ainsi que le dispositif mis en place pour réduire les risques sont décrits de la page 161 à 165 du présent document.

### **6.1.2. Règles et procédures**

#### **Charte éthique**

Le changement de taille du Groupe à partir de 1999, l'a conduit, dès 2001, à consigner dans un document formel les règles de conduite dans les affaires qui ont fait la force du Groupe depuis sa création.

Fin 2004, il a été procédé à une actualisation de cette Charte qui se compose désormais de deux séries de règles :

- Les Règles Éthiques Fondatrices dans le cadre desquelles s'inscrivent les relations avec l'Administration, avec les actionnaires et avec les marchés financiers ; un Comité d'Éthique Groupe a pour mission de veiller au respect de ces règles, parmi lesquelles l'interdiction de toute forme de corruption active ou passive, qui sont essentielles à l'existence et à la valorisation du Groupe ;
- Un Code de Bonne Conduite abordant les relations avec les Fournisseurs et Clients ainsi que les relations des Collaborateurs au sein du Groupe. Les règles qui y figurent doivent être mises en œuvre par chaque société du Groupe selon les réglementations nationales applicables. Leur respect relève de la responsabilité des directions générales de chaque Société du Groupe tant en France qu'à l'étranger.

Cette nouvelle version de la Charte Éthique est entrée en application début 2005. Elle a fait l'objet d'une large diffusion et elle est accessible via Intranet où à la demande, auprès de la Direction des Ressources Humaines de chacune des sociétés du Groupe. Par ailleurs, la Charte Éthique est remise aux nouveaux collaborateurs au moment de leur embauche.

Le Comité d'Éthique Groupe est composé de trois membres qui sont le Président du Comité d'Audit du Conseil de Surveillance, le Directeur Juridique Groupe et le Directeur de l'Audit Interne.

Le rôle du Comité d'Éthique Groupe est d'être informé et de gérer, en respectant la confidentialité la plus absolue, les infractions aux Règles Éthiques Fondatrices.

Le Comité a également comme mission de :

- se saisir de toute question en relation avec l'éthique du Groupe et de formuler toute recommandation qu'il jugera nécessaire ;
- veiller à diffuser la Charte ; en proposer toute modification ;
- faire procéder à toute investigation, proposer toutes mesures correctrices, le cas échéant préparer toute réponse à des réclamations ou mises en cause du Groupe relativement à l'adéquation de ses pratiques par rapport à sa politique éthique.

Le Comité d'Éthique Groupe s'est doté d'un règlement intérieur en 2006 qui prévoit la composition, les attributions et le fonctionnement du Comité.

Ce Comité d'Éthique Groupe a été saisi une fois en 2006 et une fois en 2007. Ces deux saisines ont fait l'objet d'investigations internes et le Comité d'Éthique Groupe, après examen des résultats de ces investigations, a conclu dans ces deux cas à l'absence de manquement aux règles d'intégrité du Groupe.

## Délégations de pouvoirs

L'organisation opérationnelle du Groupe s'appuyant sur des filiales françaises et étrangères de plein exercice dans chaque pays, les directions générales de ces sociétés sont, de par la loi, investies de tous les pouvoirs nécessaires.

Néanmoins, le Directoire a mis en place, en 2004, dans ses filiales françaises et étrangères, des délégations de pouvoirs plus spécifiques par fonction, schéma qui a été récemment revu pour l'adapter à la nouvelle organisation du Groupe mise en œuvre en France à partir d'avril 2007.

Ainsi, dans trois domaines particulièrement sensibles pour le Groupe, le Directoire a encadré les pouvoirs d'engagement de ses filiales :

- réponses aux appels d'offres ;
- ouverture et fonctionnement des comptes bancaires, les instructions en la matière faisant l'objet d'une revue annuelle ;
- engagements autres que les opérations bancaires : contrats commerciaux, contrats de travail, achats et vente d'immeubles, dépôts de brevets, marques et modèles...

Désormais, au sein de JCDecaux SA, trois niveaux de délégations sont effectives selon trois niveaux hiérarchiques :

- celui des Directeurs Généraux agissant dans les domaines suivants :
  - Finance et Administration Corporate,
  - Produit, Finance et Ressources Humaines France,
  - Commerce et Développement France,
  - Marketing, Etudes et Stratégie France.
- celui des Directeurs agissant dans les domaines suivants :
  - Contrôle Financier,
  - Fusions, Acquisitions et Développement,
  - Juridique,
  - Qualité et Développement Durable,
  - Finances France,
  - Ressources Humaines,
  - Relations Villes,
  - Patrimoine et Développement,
  - Exploitation,
  - Industrie.
- en région, celui des Directeurs Régionaux, des Directeurs Techniques Régionaux, des Responsables Régionaux Ressources Humaines, des Responsables Administratifs Régionaux et des Responsables Régionaux du Patrimoine.

## Manuel de Contrôle Interne et auto-évaluation

En 2003, le Groupe a préparé, avec l'aide d'un conseil indépendant, un Manuel de Contrôle Interne. Ce Manuel a été présenté à l'ensemble des Directeurs Financiers du Groupe en juin 2003 et diffusé à l'ensemble des filiales. L'élaboration du Manuel a permis d'identifier les principaux processus et de définir pour chacun d'eux les risques majeurs.

A partir du Manuel de Contrôle Interne, le Groupe a élaboré un questionnaire d'auto-évaluation afin de recueillir l'évaluation des Directeurs Financiers des filiales sur les processus administratifs et les risques liés dont ils ont la responsabilité.

Ce questionnaire a permis de mettre en évidence des points faibles de contrôle interne sur certains cycles administratifs pour lesquels des actions correctrices ont été intégrées aux plans d'actions menés dès 2004. Ces faiblesses ne sont pas considérées comme des insuffisances significatives de contrôle interne.

Enfin, le Groupe procède, depuis cette même date, à une analyse des différentes étapes de chacun des processus identifiés afin de définir les points de contrôle les plus appropriés. Pour chacun de ces points, il a été demandé aux filiales de décrire leurs contrôles associés et de procéder à une évaluation de l'adéquation de ces contrôles. Depuis 2005, six principaux processus ont été couverts :

- cycle des ventes (de la prise de commande à la facturation) ;
- cycle des achats (de l'envoi de la commande au paiement) ;
- cycle de gestion du patrimoine (baux, contrats villes ...) ;
- systèmes informatiques (sécurité, disponibilité et business continuité) ;
- cycle des immobilisations (enregistrement, amortissement, démontage) ;
- contrôles financiers et trésorerie.

Les réponses des filiales, qui n'ont pas révélé de défaillances majeures du contrôle interne, ont permis d'identifier des actions correctrices aujourd'hui mises en œuvre.

A partir de 2008, les filiales mettront à jour leurs réponses aux 24 points de contrôle considérés comme les plus importants. Ainsi les échanges avec les filiales seront encore plus dynamiques et l'identification et le partage des meilleures pratiques dans le domaine du contrôle interne seront facilités.

### **6.1.3. Mise en œuvre**

Le déploiement du contrôle interne dans le Groupe s'appuie sur les Directions fonctionnelles Juridique, Finance, Systèmes d'Information, ainsi que sur une Direction de la Qualité et du Développement Durable.

La Direction Juridique recense chaque année en juin et en décembre auprès des filiales et de leurs avocats l'ensemble des litiges (nature, montants, procédure, niveau de risques), en fait un suivi régulier, croise ses informations avec celles détenues par le contrôle de gestion international et en rend compte au Comité d'Audit et aux Commissaires aux comptes.

La Direction du Contrôle Financier retrace, au travers des informations remontées par les filiales, l'évolution de leur performance, établit des comparaisons entre les filiales et procède à des analyses spécifiques sur les coûts et les investissements. Au sein de la Direction du Contrôle Financier, une équipe de contrôleurs est responsable du suivi financier des filiales étrangères du Groupe. Les Directeurs Financiers des filiales sont régulièrement réunis pour traiter des évolutions techniques, éthiques et de leur responsabilité en matière de contrôle.

La Direction des Systèmes d'Information travaille, pour ce qui est du contrôle interne, selon quatre axes : sécurisation des données et des informations, harmonisation des systèmes, hébergement des systèmes et plan de reprise d'activité.

La Direction de la Qualité et du Développement Durable s'assure notamment du respect des nouvelles normes et réglementations en matière environnementale.

### **6.1.4. L'Audit Interne**

Depuis l'introduction en bourse en 2001, la Société a cherché à renforcer le contrôle interne et à développer la culture de la gestion des risques en développant la fonction d'Audit Interne.

La Direction de l'Audit Interne a été créée le 1<sup>er</sup> avril 2004.

La Direction de l'Audit Interne est rattachée au Codirecteur Général du Groupe n'exerçant pas la Présidence du Directoire. Les membres du Comité d'Audit et le Président du Conseil de Surveillance se sont vus donner un accès direct, hors hiérarchie, à cette Direction à laquelle ils peuvent confier des missions spécifiques.

En 2007, la Direction de l'Audit Interne a :

- mené des missions d'audit en France auprès de la Direction Commerciale ;
- mené des missions d'audit aux Pays-Bas sur la gestion des immobilisations, des stocks et des « barthers » ;
- mené des missions d'audit financier en Finlande et au Portugal ;
- mené des missions d'audit aux Pays-Baltes sur les contrôles financiers et de la trésorerie, les achats, les taxes publicitaires, les contrats et les ventes en Lettonie ;
- piloté le travail sur l'évaluation des processus de contrôle interne par les filiales.

## **6.2. Processus de production de l'information financière et comptable**

Le processus de production de l'information financière et comptable de la société JCDecaux SA vise à :

- fournir aux membres du Directoire et aux responsables opérationnels les informations dont ils ont besoin pour gérer la Société et ses filiales ;
- permettre la consolidation statutaire, le pilotage de l'activité au travers du reporting et du budget ;
- assurer la communication financière du Groupe.

Le processus de production de l'information financière et comptable est organisé autour de trois cycles : budget, reporting et consolidation. Ces trois cycles s'appliquent à toutes les entités juridiques et suivent un format identique (périmètre, définitions, traitements) décrit dans le « Manuel Finance ». Ce Manuel comprend l'ensemble des principes, règles et procédures comptables et de gestion en vigueur dans le groupe.

- Le budget est préparé à l'automne et couvre les prévisions de clôture de l'exercice en cours, le budget de l'année N+1 et des projections pour les années N+2 et N+3. Approuvé par le Directoire en décembre, il est notifié aux filiales avant le début de l'année considérée. Outre des informations de nature stratégique et commerciale, le budget comprend un compte d'exploitation et un tableau d'emplois ressources établis selon le même format que les comptes consolidés.

- Le reporting établi mensuellement, à l'exception des mois de janvier et d'août, comprend plusieurs volets : un compte d'exploitation, un suivi des investissements, un reporting de trésorerie et un suivi des effectifs. Outre les comparaisons usuelles avec les périodes antérieures et le budget, le reporting comprend une ré-estimation des prévisions de clôture.
- Les comptes consolidés sont établis trimestriellement mais diffusés tous les semestres. Ils comprennent un compte de résultat, un bilan, un tableau des flux de trésorerie et les annexes. La consolidation est centralisée (pas de palier de consolidation).

L'ensemble de ces cycles est placé sous la responsabilité des Directions suivantes de la Direction Générale Finance et Administration Corporate :

- une Direction du Contrôle Financier composée d'un département Budget et Reporting, d'un département Consolidation et d'une équipe de Contrôleurs de Gestion Internationaux chargée du suivi des filiales étrangères ;
- une Direction Fusions, Acquisitions et Trésorerie composée d'un département Financement-Trésorerie et d'un département Fusions-Acquisition et Développements ;
- une Direction Fiscale.

Les Directeurs placés à la tête de ces Directions ont une responsabilité transverse et mondiale sur l'ensemble des filiales. Le Directeur Général Finance et Administration Corporate a autorité fonctionnelle sur les directeurs financiers de toutes les filiales du Groupe. L'ensemble du dispositif est renforcé par les délégations de pouvoirs décrites ci-dessus.

Lors de la clôture des comptes, les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers des filiales établissent des « lettres d'affirmation » signées conjointement et adressées au Directeur du Contrôle Financier.

#### **Implication des auditeurs externes**

Les comptes sont vérifiés par les Commissaires aux comptes deux fois par an pour la clôture annuelle (audit) et semestrielle (examen limité) des comptes consolidés et statutaires de JCDecaux SA.

Dans le cadre de la clôture annuelle, les filiales du périmètre de consolidation sont contrôlées. Pour la clôture semestrielle, des interventions ciblées sont réalisées sur les filiales significatives.

## **ÉVOLUTIONS**

Le Groupe estime disposer d'un système de contrôle interne cohérent et adapté à ses activités. Il continuera cependant à mettre en œuvre régulièrement des mesures d'évaluation de ce système et à envisager toute amélioration jugée nécessaire.

Les travaux entrepris avec les filiales, auxquelles il est demandé de décrire et d'évaluer l'adéquation de points de contrôle, seront poursuivis.

# ACTIONNARIAT ET BOURSE

## 1. RÉPARTITION DU CAPITAL

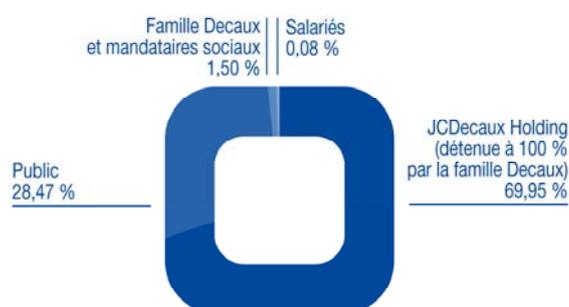
Au 31 décembre 2007, le capital est de 3 400 557,51 euros divisé en 223 061 788 actions.

Compte-tenu de l'ensemble des instruments dilutifs en circulation, le pourcentage de dilution potentielle maximale serait de 1,09 %.

Au 31 décembre 2007, la répartition du capital était la suivante :

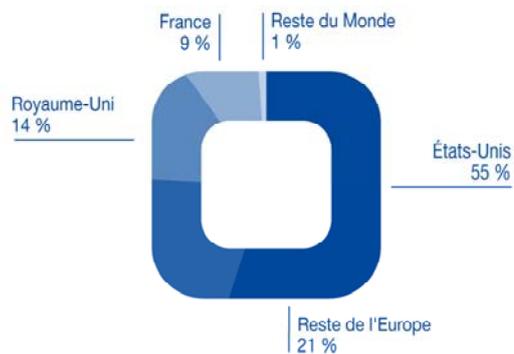
- actions au nominatif : 159 636 538 actions détenues par 97 actionnaires,
- actions au porteur : 63 425 250 actions.

Au 31 décembre 2007



## RÉPARTITION DU FLOTTANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Au 31 décembre 2007



Source : Thomson Financial / Euroclear  
(Sur la base des actions identifiées (98,96 % du flottant))

## 2. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

	Actionnaires	Nombre d'actions	% de capital	% des droits de vote
Nominatifs	JCDecaux Holding	156 030 573	69,949%	69,949%
	Jean-Charles Decaux	1 712 210	0,768%	0,768%
	Jean-François Decaux	1 156 179	0,518%	0,518%
	Jean-Sébastien Decaux	435 000	0,195%	0,195%
	Jean-Claude Decaux	8 175	0,004%	0,004%
	Danielle Decaux	3 059	0,001%	0,001%
	Robert Caudron	18 695	0,008%	0,008%
	Annick Piraud	18 572	0,008%	0,008%
	Xavier de Sarrau	11 000	0,005%	0,005%
	Jean-Pierre Decaux	1 574	0,001%	0,001%
	Christian Blanc	1 500	0,001%	0,001%
	Pierre-Alain Pariente	1 020	-	-
	Lothar Späth	2	-	-
	FCPE JCDecaux Développement	190 100	0,085%	0,085%
	Autres actionnaires nominatifs	48 879	0,022%	0,022%
<b>Sous total Nominatif</b>		<b>159 636 538</b>	<b>71,566%</b>	<b>71,566%</b>
Actionnaires ayant déclaré un franchissement de seuil	ING *	11 159 873	5,003%	5,003%
	Lansdowne Partners Limited **	6 587 312	2,953%	2,953%
	Marsico Capital Management LLC ***	6 580 396	2,950%	2,950%
	Franklin Resources****	4 391 824	1,969%	1,969%
Autres	Actions auto-détenues	0	0,000%	0,000%
	Public	34 705 845	15,559%	15,559%
<b>Total</b>		<b>223 061 788</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000%</b>

\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 11.02.08

\*\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 15.08.07

\*\*\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 8.11.07

\*\*\*\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 10.09.07

Au 31 décembre 2007 ou à la date de déclaration de franchissement de seuil, l'actionnariat de la Société était le suivant :

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte entre les actionnaires visés ci-dessus relatif à leurs participations respectives dans la Société. Cette dernière n'est pas partie prenante à des conventions entre actionnaires dont les clauses sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur le cours du titre (NB : pactes relatifs à une société cotée mais également à des filiales significatives non cotées).

JCDecaux SA n'a pas connaissance, à ce jour, de l'existence d'une quelconque action de concert à son encontre.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que JCDecaux Holding et ING ne détient directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote.

Les principaux actionnaires de la Société ne disposent pas de droit de vote différent. A cet égard, il n'existe pas d'action à droit de vote double.

### **3. LES DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUIL**

Au cours de l'exercice 2007, les déclarations de franchissement de seuil suivantes ont été effectuées :

En date du 15 août 2007, la société Lansdowne Partners Limited a déclaré avoir franchi le seuil de 3 % à la baisse et détenir en conséquence 6 587 312 actions.

En date du 10 septembre 2007, la société Franklin Resources Inc a déclaré avoir franchi le seuil de 2 % à la baisse et détenir en conséquence 4 391 824 actions.

La société Marsico Capital Management a effectué les déclarations suivantes :

- déclaration du 27 février 2007 par laquelle la société a informé avoir franchi le seuil de 2 % à la hausse et détenir en conséquence 4 476 735 actions ;
- déclaration du 22 août 2007 par laquelle la société a informé avoir franchi le seuil de 3 % à la hausse et détenir en conséquence 6 655 165 actions ;
- déclaration du 4 septembre 2007 par laquelle la société a informé avoir franchi le seuil de 3 % à la baisse et détenir en conséquence 6 572 775 actions ;
- déclaration du 12 octobre 2007 par laquelle la société a informé avoir franchi le seuil de 3 % à la hausse et détenir en conséquence 6 719 931 actions ;
- déclaration du 8 novembre 2007 par laquelle la société a déclaré avoir franchi le seuil de 3 % à la baisse et détenir en conséquence 6 580 396 actions.

La société ING a effectué les déclarations suivantes :

- déclaration du 26 novembre 2007 par laquelle la société a déclaré avoir franchi le seuil de 2 % à la hausse et détenir en conséquence 4 785 965 actions ;
- déclaration du 12 décembre 2007 par laquelle la société a déclaré avoir franchi le seuil de 3 % à la hausse et détenir 6 979 965 actions ;
- déclaration du 21 janvier 2008 par laquelle la société a déclaré avoir franchi le seuil de 4 % à la hausse et détenir 8 998 965 actions ;
- déclaration du 11 février 2008 par laquelle la société a déclaré avoir franchi le seuil de 5 % à la hausse et détenir 11 159 873 actions.

### **4. LE MARCHÉ DES TITRES JCDECAUX EN 2007**

L'action JCDecaux est cotée sur Euronext Paris (Compartiment A), à l'exclusion de tout autre marché.

Le titre JCDecaux fait partie des valeurs qui composent l'indice SBF 120 depuis le 26 novembre 2001 et l'indice Euronext 100 depuis le 2 janvier 2004.

Depuis le 3 janvier 2005, JCDecaux a également rejoint un nouvel indice boursier : l'indice CAC Mid100. Cet indice est composé des 100 premières capitalisations qui suivent les 60 valeurs les plus importantes composant les indices CAC 40 et CAC Next20.

JCDecaux fait également partie depuis le 22 septembre 2003 de l'indice ASPI Eurozone, indice européen utilisé par les investisseurs souhaitant s'engager en faveur du développement durable et socialement responsable des entreprises.

Le Groupe a intégré le 21 mars 2005 l'indice FTSE4Good, indice de référence des valeurs socialement responsables.

Enfin, depuis le 6 septembre 2007, le Groupe figure parmi les 42 nouvelles sociétés (dont 4 sociétés françaises) qui ont intégré l'indice Dow Jones Sustainability (DJSI), autre indice de référence des sociétés socialement responsables, composé de 318 sociétés dans le monde dont 20 sociétés françaises.

Au 31 décembre 2007, le nombre d'actions s'élevait à 223 061 788 et le capital ne comportait aucune action auto-détenue. Le nombre moyen pondéré d'actions s'élevait à 222 388 524 au cours de l'exercice 2007. Il s'est échangé en moyenne 355 922 titres par jour.

Le titre JCDecaux a clôturé l'année 2007 à 26,90 euros en hausse de 24 % par rapport au 31 décembre 2006.

## 5. ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE ET DES VOLUMES DE TRANSACTIONS

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006, les cours de Bourse et les volumes de transactions du titre JCDecaux ont évolué de la manière suivante :

	COURS			Nbre de titres échangés	VOLUME	
	Plus haut	Plus bas	Cours de clôture		Moyenne des titres échangés	Capitalisation boursière <sup>(1)</sup>
	(en euros)	(en euros)	(en euros)			(en M€)
<b>2006</b>						
Janvier	20,98	19,67	20,44	10 497 707	477 169	4 513,70
Février	21,69	20,17	21,05	7 116 373	355 819	4 448,37
Mars	23,46	21,10	22,33	7 640 885	332 212	4 931,03
Avril	24,57	22,26	23,70	4 360 288	242 238	5 233,56
Mai	23,96	20,85	22,23	6 554 439	297 929	4 908,95
Juin	22,41	19,62	20,66	6 759 171	307 235	4 562,26
Juillet	20,66	19,10	20,17	7 551 858	359 612	4 454,06
Août	22,00	19,93	21,65	2 790 239	121 315	4 780,88
Septembre	22,74	20,72	21,33	5 657 148	269 388	4 710,21
Octobre	21,69	20,00	20,00	5 979 826	271 810	4 416,52
Novembre	21,91	20,06	21,30	6 190 979	281 408	4 719,73
Décembre	22,09	21,25	21,68	2 674 148	148 564	4 803,93
<b>2007</b>						
Janvier	22,70	21,24	22,70	3 783 588	171 981	5 029,95
Février	23,29	21,63	21,63	4 472 839	223 642	4 792,85
Mars	22,52	21,37	22,09	6 585 516	299 342	4 894,78
Avril	23,27	22,00	22,98	6 680 415	351 601	5 091,99
Mai	24,70	22,95	24,70	8 819 337	400 879	5 473,11
Juin	24,75	23,00	23,53	8 399 522	399 977	5 214,05
Juillet	23,75	22,62	23,03	4 937 523	224 433	5 103,25
Août	24,08	21,93	22,38	10 427 424	453 366	4 959,22
Septembre	24,63	22,27	24,63	6 853 543	342 677	5 457,80
Octobre	26,08	24,68	25,43	6 741 463	293 107	5 635,07
Novembre	29,01	25,73	26,47	16 522 538	751 024	5 865,53
Décembre	27,50	26,63	26,90	6 536 302	344 016	5 960,81
<b>2008</b>						
Janvier	26,56	20,75	21,76	20 259 918	880 866	4 821,83
Février	21,74	19,33	20,01	13 606 861	680 343	4 434,05

(1) Source : Thomson Financial (sur la base du dernier cours de clôture du mois)

### Fiche signalétique

Code ISIN	FR 0000077919
Éligibilité SRD / PEA	Oui / Oui
Code Reuters	JCDX.PA
Code Bloomberg	DEC FP

### Données boursières 2007

Cours le plus haut (14/11/07) <sup>(1)</sup>	29,01
Cours le plus bas (10/01/07) <sup>(1)</sup>	21,24
Capitalisation boursière <sup>(2)</sup>	5 960,81
Nombre d'actions au 31/12/2007	223 061 788
Volume moyen journalier	355 922

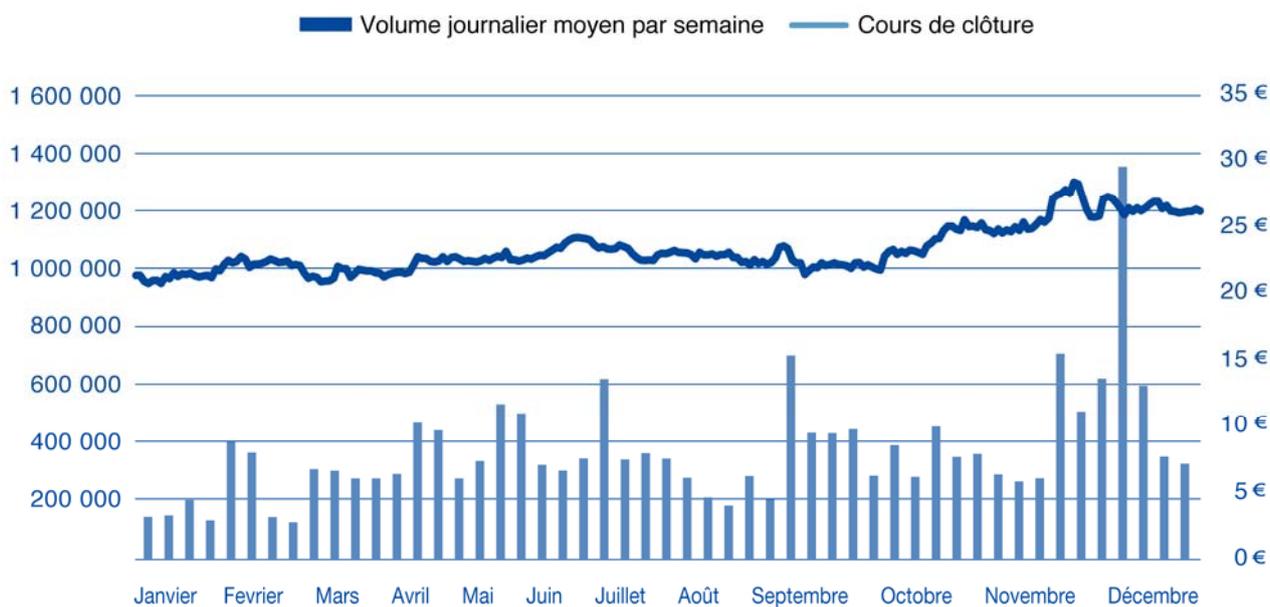
Source : Thomson Financial

(1) En euros, cours de clôture ;

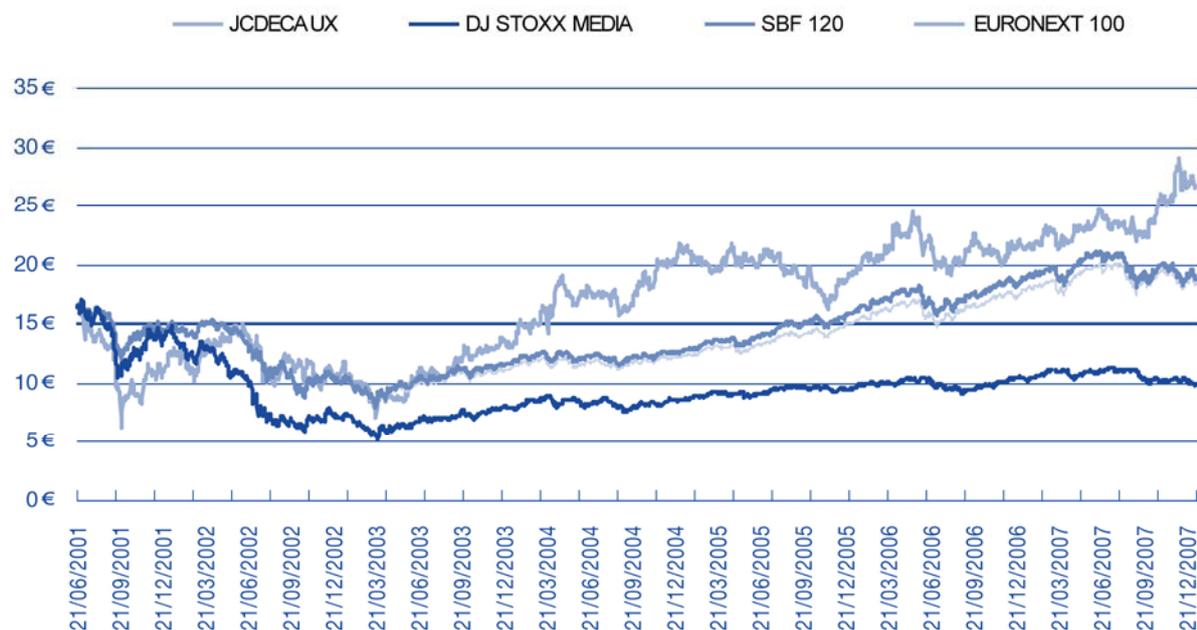
(2) En millions d'euros, au 31 décembre 2007.

## COURS DE BOURSE

### Évolution du cours de l'action JCDecaux et des volumes de transactions en 2007



Évolution comparée du titre JCDecaux avec les indices SBF 120, Euronext 100 et DJ Euro Stoxx Media depuis l'introduction en Bourse, le 21 juin 2001



## 6. INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Alexandre Hamain

Responsable de la Communication Financière et des Relations avec les Investisseurs

Tél. : 33 (0)1 30 79 43 77

Fax : 33 (0)1 30 79 77 91

E-mail : [actionnaires@jcdecaux.fr](mailto:actionnaires@jcdecaux.fr)

Des informations générales et financières sont à la disposition des actionnaires sur le site Internet : [www.jcdecaux.com](http://www.jcdecaux.com).

### Calendrier prévisionnel de communication financière

Date	Événement
6 mai 2008	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2008 et information trimestrielle
14 mai 2008	Assemblée Générale
1 <sup>er</sup> août 2008	Chiffre d'affaires du 2 <sup>e</sup> trimestre 2008 et résultats semestriels 2008 Rapport financier semestriel
4 novembre 2008	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2008 et information trimestrielle

# CAPITAL

## 1. GÉNÉRALITÉS

### 1.1. Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

La répartition du capital de la société est indiquée en page 166 du présent document.

### 1.2. Capital social

Au 31 décembre 2007, le capital de la Société s'établit à 3 400 557,51 euros, divisé en 223 061 788 actions, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Lors de la conversion du capital en euros, en juin 2000, l'expression de la valeur nominale des actions a été supprimée des statuts.

Les délégations d'augmentation de capital, en cours de validité, accordées au Directoire sont les suivantes :

Date de l'Assemblée	Nature de la délégation donnée au Directoire	Utilisation faite de la délégation par le Directoire en 2007
11 mai 2005	Consentir des options de souscription et d'achat d'actions de la Société, au profit de salariés ou de mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux, dans la limite de 4 % du capital social, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.	Le Directoire a consenti 70 758 options de souscription le 20 février 2006 763 892 options de souscription le 20 février 2007
	Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, au profit de salariés ou de mandataires du Groupe ou de certains d'entre eux, dans la limite de 0,5 % du capital social, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.	Le Directoire a consenti 25 974 actions gratuites le 3 février 2006 9 987 actions gratuites le 20 février 2007
10 mai 2007	Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, au profit de salariés ou de mandataires du Groupe ou de certains d'entre eux, dans la limite de 0,5 % du capital social, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.	Le Directoire a consenti 15 807 actions gratuites le 10 mai 2007
	Procéder à l'émission d'obligations, cette autorisation ayant une durée de validité de 26 mois ; Procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission - avec maintien du droit préférentiel de souscription - d'actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, dans la limite d'un montant maximal de 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse, et en fixer les conditions et modalités. Une sur-allocation est possible dans la limite de 450 millions d'euros en cas de succès de l'augmentation du capital social. Cette délégation a été donnée pour 26 mois. La même autorisation a été donnée en prévoyant la suppression du droit préférentiel de souscription	Cette délégation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice écoulé
	Emettre des actions ou des valeurs mobilières convertibles en actions sans droit préférentiel de souscription, en rémunération d'apports constitués d'actions et ce dans la limite de 10 % du capital social, cette autorisation ayant une durée de 26 mois	Cette délégation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice écoulé
	Procéder à l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves ou bénéfices pour un montant maximal de 3 milliards d'euros, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.	Cette délégation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice écoulé
	Décider l'augmentation du capital social au bénéfice des salariés (souscriptions dans le cadre de PEE, hors stock options) ; ces augmentations du capital sont plafonnées à 30 millions d'euros, prime d'émission incluse, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.	Cette délégation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice écoulé
	Consentir des options de souscription et d'achat d'actions de la Société, au profit de salariés ou de mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux, dans la limite de 4 % du capital social, cette autorisation ayant une durée de 26 mois.	Cette délégation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice écoulé

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007 a également autorisé le Directoire à :

- procéder à des opérations d'achat d'actions de la Société sur le marché dans la limite de 30 euros par action et pour un montant maximal global de 665 145 780 euros, pendant une période de 18 mois ;
- réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues, pendant une période elle aussi égale à 18 mois.

Au cours de l'exercice 2007, aucune opération n'a été effectuée par le Directoire dans le cadre de ces deux autorisations.

### **Nouveau programme de rachat d'actions**

Un nouveau programme de rachat d'actions ainsi qu'une résolution visant à permettre l'annulation des titres ainsi rachetés seront soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2008.

Les principales caractéristiques de ce programme sont les suivantes :

- Titres concernés : Actions de la Société.
- Pourcentage de rachat maximal autorisé par l'Assemblée Générale : 10 % des actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée Générale du 14 mai 2008, soit, à titre indicatif au 31 décembre 2007, 223 061 788 actions.
- Prix d'achat unitaire maximal autorisé : 30 euros.
- Montant maximal du programme : 669 185 340 euros pour 22 306 178 actions.
- Objectifs de ce programme :
  - la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce ; ou
  - l'attribution d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.443-1 et suivants du Code du travail ; ou
  - l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
  - la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
  - l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2007 et dans les termes qui y sont indiqués ; ou
  - la remise d'actions à titre d'échange, de paiement ou autre dans le cadre d'opérations de croissance externe dans le cadre de la réglementation en vigueur ; ou
  - l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action JCDecaux SA par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Cette autorisation permettrait également à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

- Durée du programme : ce programme serait valable 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 14 mai 2008 soit jusqu'au 14 novembre 2009.

Évolution du capital de la Société au cours des trois dernières années :

Date	Opération	Nombre d'actions émises/annulées	Montant nominal de l'augment./réduc. de capital <i>En euros</i>	Prime d'émission/par action <i>En euros</i>	Montant cumulé de la prime d'émission <i>En euros</i>	Montants successifs du capital <i>En euros</i>	Nombre cumulé d'actions	Valeur nominale
30-juin-04	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	20 010	305,05	15,12	302 474,81	3 378 589,32	221 620 770	(1)
31-déc-04	Augmentation de capital liée aux levées de souscriptions d'actions	372 899	5 684,81	15,66	5 840 738,71	3 384 274,13	221 993 669	(1)
3-juin-05	Réduction du capital par annulation des titres auto-détenus	200 000	3 049,98	10,26	2 052 536,12	3 381 225,15	221 793 669	(1)
7-juil-05	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	233 684	3 562,49	15,51	3 623 707,45	3 384 787,64	222 027 353	(1)
8-déc-05	Réduction du capital par annulation des titres auto-détenus	1 500 000	22 867,37	19,29	28 937 721,06	3 361 920,27	220 527 353	(1)
31-déc-05	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	298 198	4 546	16,06	4 787 921,07	3 366 466,27	220 825 551	(1)
30-juin-06	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	758 285	11 559,99	15,84	12 010 224,60	3 378 026,26	221 583 836	(1)
31-déc-06	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	131 424	2 003,55	15,31	2 012 769,18	3 380 029,81	221 715 260	(1)
31-déc-07	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	1 346 528	20 527,70	15,15	20 401 052,82	3 400 557,51	223 061 788	(1)

(1) Lors de la conversion du capital en euros, l'expression de la valeur nominale des actions a été supprimée des statuts.

## Evolution de l'actionnariat de la Société au cours des trois dernières années :

Actionnaires	31 décembre 2005			31 décembre 2006			31 décembre 2007			
	Nombre d'actions	% de capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% de capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% de capital	% des droits de vote	
JCDecaux Holding	155 056 749	70,217%	70,217%	155 056 749	69,935%	69,935%	156 030 573	69,949%	69,949%	
Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance	Jean-François Decaux	1 796 179	0,813%	0,813%	1 796 179	0,810%	0,810%	1 156 179	0,518%	0,518%
	Jean-Charles Decaux	1 712 210	0,775%	0,775%	1 712 210	0,772%	0,772%	1 712 210	0,768%	0,768%
	Jean-Claude Decaux	8 175	0,004%	0,004%	8 175	0,004%	0,004%	8 175	0,004%	0,004%
	Christian Blanc	1 500	0,001%	0,001%	1 500	0,001%	0,001%	1 500	0,001%	0,001%
	Jean-Pierre Decaux	6 574	0,003%	0,003%	1 574	0,001%	0,001%	1 574	0,001%	0,001%
	Pierre-Alain Pariente	1 020	-	-	1 020	-	-	1 020	-	-
	Xavier de Sarrau	11 000	0,005%	0,005%	11 000	0,005%	0,005%	11 000	0,005%	0,005%
	Jean-Sébastien Decaux	768 824	0,348%	0,348%	768 824	0,347%	0,347%	435 000	0,195%	0,195%
Autres nominatifs	Danielle Decaux	3 059	0,001%	0,001%	3 059	0,001%	0,001%	3 059	0,001%	0,001%
	Annick Piraud	18 572	0,008%	0,008%	18 572	0,008%	0,008%	18 572	0,008%	0,008%
	Robert Caudron	19 420	0,009%	0,009%	19 420	0,009%	0,009%	18 695	0,008%	0,008%
	Lothar Späth	2	-	-	0	0,000%	0,000%	2	-	-
	FCPE JCDecaux Développement	254 000	0,115%	0,115%	213 400	0,096%	0,096%	190 100	0,085%	0,085%
Actionnaires ayant déclaré un franchissement de seuil	Lansdowne Partners Limited *	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	6 587 312	2,953%	2,953%	
	Franklin Resources **	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	4 391 824	1,969%	1,969%	
	Marsico Capital Management LLC ***	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	6 580 396	2,950%	2,950%	
	ING ****	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	11 159 873	5,003%	5,003%	
Actions auto-détenues	0	0,000%	0,000%	0	0,000%	0,000%	0	0,000%	0,000%	
Public et autres nominatifs	61 168 267	27,700%	27,700%	62 103 578	28,011%	28,011%	34 754 724	15,581%	15,581%	
<b>Total</b>	<b>220 825 551</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000%</b>	<b>221 715 260</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000%</b>	<b>223 061 788</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000%</b>	

\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 15.08.07

\*\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 10.09.07

\*\*\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 8.11.07

\*\*\*\* selon la dernière déclaration de franchissement de seuil du 11.02.08

La différence entre le pourcentage de capital et le pourcentage de droits de vote s'explique, le cas échéant, par le nombre d'actions propres détenu par la Société.

## 2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 10 mai 2007 a autorisé le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la date de cette Assemblée, à consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société dans la limite de 4 % du capital social au bénéfice des salariés ou des mandataires sociaux du groupe ou de certains d'entre eux.

Cette autorisation s'est substituée à celle donnée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2005.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 23 mars 2001, 4 103 704 options de souscription d'actions ont été attribuées par le Directoire à 6 254 collaborateurs, au cours de l'exercice 2001.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2002, 1 666 718 options de souscription d'actions ont été attribuées par le Directoire à 160 collaborateurs au cours des exercices 2002, 2003, 2004 et 2005.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2005, 834 650 options ont été attribuées par le Directoire à 182 collaborateurs, au cours des exercices 2006 et 2007.

**Attributions et levées d'options de souscription d'actions au cours de l'exercice 2007 :**

<b>Options de souscription d'actions consenties aux membres du Directoire et levées par ces derniers</b>	<b>Nombre d'options</b>	<b>Prix en euros</b>	<b>Date d'échéance</b>	<b>Date d'attribution</b>	<b>Date d'autorisation par l'Assemblée Générale</b>
<b>Options consenties durant l'exercice aux membres du Directoire</b>					
Robert Caudron	29 229	22,58	20-févr-14	20-févr-07	11-mai-05
Gérard Degonse	19 929	22,58	20-févr-14	20-févr-07	11-mai-05
Jeremy Male	32 437	22,58	20-févr-14	20-févr-07	11-mai-05
<b>Total</b>	<b>81 595</b>				
<b>Options levées par les membres du Directoire au cours de l'exercice</b>					
Gérard Degonse	21 000	16,50	21-juin-08	21-juin-01	23-mars-01
	10 000	16,50	21-juin-08	21-juin-01	23-mars-01
	11 732	16,50	21-juin-08	21-juin-01	23-mars-01
	5 000	11,12	14-déc-08	14-déc.-01	23-mars-01
	10 000	10,67	13-déc-09	13-déc.-02	23-mai-02
	10 000	10,67	13-déc-09	13-déc.-02	23-mai-02
	8 584	10,67	13-déc-09	13-déc.-02	23-mai-02
Jeremy Male	20 000	11,12	14-déc-08	14-déc.-01	23-mars-01
	10 000	11,12	14-déc-08	14-déc.-01	23-mars-01
	20 000	11,12	14-déc-08	14-déc.-01	23-mars-01
	10 000	11,12	14-déc-08	14-déc.-01	23-mars-01
	20 000	11,12	14-déc-08	14-déc.-01	23-mars-01
	3 122	15,46	20-juil-08	20-juil.-01	23-mars-01
	20 000	11,12	14-déc-08	14-déc.-01	23-mars-01
<b>Attribution et exercice des options de souscription d'actions aux salariés non mandataires sociaux</b>					
Options consenties durant l'exercice aux dix salariés de la Société et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution dont le nombre d'options consenties est le plus élevé	114 717	22,58	20-févr-14	20-févr-07	11-mai-05
Options levées par les dix salariés de la Société et des sociétés comprises dans le périmètre d'attribution dont le nombre d'options souscrites aux cours de l'exercice est le plus élevé	323 498	23,6	-	-	-

**Tableau récapitulatif des principales conditions d'attribution des plans d'options de souscription d'actions 2001, 2002 et 2005 :**

	Plan 2001	Plan 2002	Plan 2005
Date des Assemblées générales extraordinaires autorisant les plans d'options	23 mars 2001	23 mai 2002	11 mai 2005
Dates d'attribution des options et nombre d'options par date d'attribution	21 juin 2001 : 3 283 684 options 20 juillet 2001 : 479 024 options 14 décembre 2001 : 340 996 options	13 décembre 2002 : 88 096 options 16 janvier 2003 : 209 546 options 5 mars 2004 : 678 711 options 4 mars 2005 : 690 365 options	20 février 2006 : 70 758 options 20 février 2007 : 763 892 options
Nombre global de bénéficiaires au titre de l'ensemble des attributions	6 254	160	182
Types d'options	Options de souscription	Options de souscription	Options de souscription
Total d'actions sous options attribuées	4 103 704	1 666 718	834 650
dont membre du Directoire	250 919	334 742	81 595
dont dix premiers salariés	183 485	362 628	114 717
Date d'expiration	7 ans à compter de la date d'attribution	7 ans à compter de la date d'attribution	7 ans à compter de la date d'attribution
Prix de souscription d'actions pour les options attribuées :	- le 21 juin 2001 : 16,50 euros - le 20 juillet 2001 : 15,46 euros - le 14 décembre 2001 : 11,12 euros	- le 13 décembre 2002 : 10,67 euros - le 16 janvier 2003 : 10,78 euros - le 5 mars 2004 : 15,29 euros - le 4 mars 2005 : 19,81 euros	le 20 février 2006 : 20,55 euros le 20 février 2007 : 22,58 euros

Point de départ d'exercice des options

**Bénéficiaires au titre d'un contrat de travail avec une société française :**

- aucune option ne pourra être levée avant le premier anniversaire de la date de la réunion du directoire ayant attribué les options ;
- chaque bénéficiaire pourra exercer jusqu'à un tiers des options qui lui ont été attribuées à la date du premier anniversaire de la date de la réunion du directoire ayant attribué les options. Un délai d'incessibilité de trois ans s'applique aux actions ainsi acquises ;
- chaque bénéficiaire pourra exercer jusqu'à deux tiers des options qui lui ont été attribuées à la date du deuxième anniversaire de la date de la réunion du directoire ayant attribué les options. Un délai d'incessibilité de deux ans s'applique aux actions ainsi acquises ;
- chaque bénéficiaire pourra exercer la totalité des options qui lui ont été attribuées à compter de la date du troisième anniversaire et ce, jusqu'à la date du septième anniversaire de la date de la réunion du directoire ayant attribué les options. Un délai d'incessibilité d'un an s'applique aux actions ainsi acquises.

**Bénéficiaires au titre d'un contrat de travail avec une société étrangère :**

- aucune option ne pourra être levée avant le premier anniversaire de la décision du directoire attribuant les options ;
- chaque bénéficiaire pourra exercer jusqu'à un tiers des options qui lui ont été attribuées à la date du premier anniversaire de la décision du directoire attribuant les options ;
- chaque bénéficiaire pourra exercer jusqu'à deux tiers des options qui lui ont été attribuées à la date du deuxième anniversaire de la décision du directoire attribuant les options ;
- chaque bénéficiaire pourra exercer jusqu'à la totalité des options qui lui ont été attribuées à compter de la date du troisième anniversaire et ce, jusqu'à la date du septième anniversaire de la décision du directoire attribuant les options.

Au 31 décembre 2007, 1 346 528 options avaient été exercées. Compte tenu des options ainsi exercées et des options annulées, il restait à cette même date 2 379 216 options à exercer. Si ces options restantes sont exercées en totalité, le personnel de la Société, de ses filiales et de JCDecaux Holding détendra, en tenant compte des options exercées au 31 décembre 2007, 1,06 % des actions de la Société (hors FCPE).

### 3. ACTIONS GRATUITES

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 10 mai 2007 a autorisé le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la date de cette Assemblée, à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence) dans la limite de 0,5 % du capital social, au profit des salariés ou des mandataires du Groupe ou de certains d'entre eux.

Cette autorisation s'est substituée à celle donnée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2005.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2005, 35 961 actions gratuites ont été attribuées par le Directoire à 2 de ses membres, au cours des exercices 2006 et 2007.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007, 15 807 actions ont été attribuées par le Directoire à 1 membre, au cours de l'exercice 2007.

#### Attributions d'actions gratuites au cours de l'exercice 2007 :

Attribution d'actions gratuites au cours de l'exercice 2007	Nombre d'actions	Prix en euros	Date d'échéance	Date d'attribution	Date d'autorisation par l'Assemblée Générale
<b>Actions consenties durant l'exercice aux membres du Directoire</b>					
Gérard Degonse	9 987	22,58	20-févr-11	20-févr-07	11-mai-05
Jeremy Male	15 807	23,06	10-mai-11	10-mai-07	10-mai-07

#### Tableau récapitulatif des principales conditions d'attribution des actions gratuites 2006 et 2007 :

	Plan 2005	Plan 2007
Date des Assemblées générales extraordinaires autorisant l'attribution d'actions gratuites	11-mai-05	10-mai-07
Date d'attribution des actions et nombre d'actions par date d'attribution	3 février 2006 : 25 974 actions 20 février 2007 : 9 987 actions	10 mai 2007 : 15 807 actions
Nombre global de bénéficiaires au titre de l'ensemble des attributions	2	1
Types d'actions	A émettre	A émettre
Total d'actions gratuites attribuées	35 961	15 807
- dont mandataires sociaux	2	1
- dont dix premiers salariés	0	0
Date d'expiration	Attribution du 3 février 2006 : 3 février 2010 Attribution du 20 février 2007 : 20 février 2011	Attribution du 10 mai 2007 : 10 mai 2011
Prix	le 3 février 2006 : 20,52 euros le 20 février 2007 : 22,58 euros	le 10 mai 2007 : 23,06 euros

Point de départ d'exercice des actions :

- Bénéficiaires : salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux ;
- Condition de présence à l'effectif du Groupe ;
- 2 ans de période d'acquisition et 2 ans de période de conservation. La période d'acquisition est de 4 ans pour les bénéficiaires qui ne relèvent pas du régime fiscal de faveur des articles 80 quaterdecies et 200A, 6 bis du Code Général des Impôts sans période de conservation.

#### 4. OPTION OU ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL DE VENTE PORTANT SUR LE CAPITAL DE SOCIÉTÉS DU GROUPE

Ces options ou accords sont détaillés dans l'annexe aux comptes consolidés en pages 94, 107 et 108 du présent document.

#### 5. PERSONNES MORALES DÉTENANT LE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Le principal actionnaire de la société est la société JCDecaux Holding, majoritairement détenue par la famille Decaux et dont l'objet social est principalement l'animation stratégique des sociétés dans lesquelles elle détient, directement ou indirectement, une participation.

Au 31 décembre 2007, le capital social de la société JCDecaux Holding était réparti de la façon suivante :

Actionnaires	Nombre d'actions		% du capital
	Pleine propriété	Nue propriété	
Jean-François Decaux	45 435		2,330 %
Jean-Charles Decaux	45 435	604 500 <sup>(1)</sup>	33,331 %
Jean-Claude Decaux	30		0,002 %
Jean-Pierre Decaux	65		0,003 %
JFD Investissement	175 500		9,000 %
JFD Participations		429 000 <sup>(1)</sup>	22,001 %
Jean-Sébastien Decaux	45 435	604 500 <sup>(1)</sup>	33,331 %
Danielle Decaux	35		0,002 %
<b>Sous-total</b>	<b>311 935</b>	<b>1 638 000</b>	<b>100,000 %</b>
<b>Total</b>		<b>1 949 935</b>	<b>100,000 %</b>

(1) M. Jean-Claude Decaux détient l'usufruit de ces actions.

Le contrôle de la Société par la société JCDecaux Holding s'exerce dans les limites suivantes :

Ni les statuts, ni le règlement intérieur du Conseil ne contiennent de dispositions qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher le changement du contrôle actuellement détenu par la société JCDecaux Holding.

Il n'existe pas de droit de vote double ou d'autres avantages, tels des actions gratuites, accordés à l'actionnaire de contrôle JCDecaux Holding.

S'agissant des organes sociaux de la Société JCDecaux SA, le Conseil de Surveillance est composé de plus de la moitié de membres indépendants. Le Comité des Rémunérations et des Nominations est composé pour moitié de membres indépendants. Le Comité d'Audit est, quant à lui, totalement indépendant.

Les conventions conclues avec la société JCDecaux Holding ou avec des sociétés familiales, notamment les contrats de baux, le sont, comme indiqué en pages 159 et 160 du présent document, à des conditions normales de marché.

Enfin, il convient de noter que les rémunérations des dirigeants de la Société, membres de la famille, font l'objet d'une revue annuelle par le Comité des Rémunérations de JCDecaux SA. S'agissant des membres de la famille non dirigeants mais exerçant des fonctions au sein du Groupe, leurs rémunérations sont fixées de manière identique à celles des personnes exerçant, au sein du Groupe, des fonctions similaires.

#### 6. NANTISSEMENTS, GARANTIES ET SÛRETÉS

Au 31 décembre 2007, il n'existe pas de nantissement, garantie ou sûreté significatifs sur les actions de la Société.

## 7. DIVIDENDES

Au titre des trois derniers exercices, il a été distribué les dividendes suivants :

- Exercice 2004 : Néant
- Exercice 2005 : un dividende de 0,40 euro par action éligible à l'abattement de 40 %.
- Exercice 2006 : un dividende de 0,42 euro par action éligible à l'abattement de 40 %.

Le Directoire a décidé de proposer à l'Assemblée Générale qui se réunira le 14 mai 2008, le paiement d'un dividende de 0,44 euro par action au titre de l'exercice 2007.

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

# AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES

## 1. GÉNÉRALITÉS

<b>Dénomination sociale</b>	JCDecaux SA
<b>Siège social</b>	17, rue Soyer 92200 Neuilly-sur-Seine
<b>Principal siège administratif</b>	Ste Apolline 78378 Plaisir Cedex
<b>Numéro de téléphone</b>	33 (0)1 30 79 79 79
<b>Registre du Commerce et des Sociétés</b>	307 570 747 (Nanterre)
<b>Forme juridique</b>	Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
<b>Législation applicable</b>	Législation française
<b>Date de constitution</b>	5 juin 1975
<b>Date d'expiration</b>	5 juin 2074 (sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation)
<b>Exercice social</b>	du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre

La Société a pour objet, en France et à l'étranger (article 2 des statuts) :

- l'étude, l'invention, la mise au point, la fabrication, la réparation, le montage, l'entretien, la location et la vente de tous articles ou appareils à destination industrielle ou commerciale, plus spécialement la fabrication, le montage, l'entretien, la vente et l'exploitation de tous mobiliers urbains et supports publicitaires ou non, sous toutes formes, et toutes prestations de services, de conseils et de relations publiques ; directement ou indirectement, le transport public routier de marchandises et la location de véhicules pour le transport routier de marchandises ;
- la régie publicitaire, la commercialisation d'espaces publicitaires figurant sur tout équipement de mobilier urbain, panneaux publicitaires ainsi que sur tout autre support, notamment les enseignes lumineuses, les façades, la télévision, la radio, l'Internet et tout autre média, la réalisation pour le compte de tiers de toutes opérations de vente, location, affichage, mise en place et entretien de matériels publicitaires et mobiliers urbains ;
- la gestion d'un patrimoine de valeurs mobilières se rapportant plus particulièrement à la publicité, notamment à la publicité par affichage, effectuer avec ses disponibilités tout placement en valeurs mobilières, notamment par acquisition ou souscription d'actions, de parts sociales, d'obligations, de bons de caisse ou d'autres valeurs mobilières émises par les sociétés françaises ou étrangères, et se rapportant plus particulièrement à la publicité ;
- et plus généralement, toutes opérations financières, commerciales, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social, ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ;
- notamment, la Société peut organiser un système de gestion centralisée de trésorerie avec des sociétés ayant avec elle, directement et/ou indirectement, des liens de capital social en vue de favoriser la gestion optimale du recours au crédit, comme du placement des excédents de trésorerie, et ce, par tout moyen conforme à la législation en vigueur au jour de l'application de ce système.

## 2. HISTORIQUE

<b>1964 :</b>	Jean-Claude Decaux invente le concept de mobilier urbain et fonde la société JCDecaux. Premier contrat de mobilier urbain à Lyon.
<b>Années 70 :</b>	Le Groupe s'implante au Portugal et en Belgique.
<b>1972 :</b>	Premiers mobiliers urbains pour l'information (MUPI®). Contrat de mobilier urbain de la Ville de Paris.
<b>1973 :</b>	Lancement de la campagne publicitaire de courte durée (sept jours).
<b>Années 80 :</b>	Expansion en Europe, en Allemagne (Hambourg), aux Pays-Bas (Amsterdam) et en Europe du Nord.
<b>1980 :</b>	Installation des premiers sanitaires publics automatiques à Paris.
<b>1981 :</b>	Premiers journaux électroniques d'information (JEI).
<b>1988 :</b>	Naissance du « Senior® », premier mobilier urbain grand format de 8 m <sup>2</sup> .
<b>Années 90 :</b>	JCDecaux est présent sur trois continents, en Europe, aux États-Unis et en Asie-Pacifique.
<b>1994 :</b>	Premier contrat de mobilier urbain à San Francisco.

- 1998 :** JCDecaux étend le concept de mobilier urbain aux centres commerciaux aux États-Unis.
- 1999 :** Acquisition d'Avenir et diversification de l'activité du Groupe dans l'Affichage grand format et la Publicité dans les transports. JCDecaux devient un leader mondial de la communication extérieure.
- 2001 :** Partenariat avec Gewista en Europe centrale et IGPDecaux en Italie. JCDecaux devient n°1 de l'Affichage en Europe. JCDecaux remporte les contrats de Los Angeles et de Chicago aux États-Unis.
- 2002 :** JCDecaux signe le contrat de Chicago aux États-Unis et remporte, en partenariat avec CBS Outdoor, l'appel d'offres de la ville de Vancouver au Canada.
- 2003 :** JCDecaux porte à 67 % sa participation dans la société Gewista, acteur majeur de la communication extérieure en Autriche.
- 2004 :** JCDecaux renouvelle le contrat pour le mobilier urbain de la Communauté Urbaine de Lyon. En Asie-Pacifique, le Groupe signe le premier contrat exclusif d'abribus publicitaires à Yokohama, deuxième ville du Japon, et remporte le contrat destiné à gérer les espaces publicitaires des aéroports de Shanghai, en partenariat avec ces derniers.
- 2005 :** JCDecaux procède à trois acquisitions majeures en Chine et devient le n° 1 de la communication extérieure sur ce marché en forte croissance. Le Groupe poursuit parallèlement son développement au Japon.
- 2006 :** JCDecaux réalise plusieurs acquisitions visant à pénétrer de nouveaux marchés à forte croissance ou à consolider ses positions sur les marchés matures. Ainsi, JCDecaux acquiert VVR-Berek, premier opérateur de communication extérieure à Berlin et s'implante en Russie et en Ukraine. Le Groupe accélère également son développement au Japon.
- 2007 :** JCDecaux renouvelle de nombreux contrats majeurs, notamment en France, et lance des parcs de vélos en libre service financés par la publicité, dont le programme Vélib' à Paris. Le déploiement de l'activité Mobilier Urbain s'accélère au Japon, avec le gain de quatre nouveaux contrats, et le Groupe poursuit son développement en Inde et en Chine, avec le renouvellement et l'extension du contrat publicitaire du métro de Shanghai. JCDecaux réalise par ailleurs plusieurs acquisitions ou partenariats visant à pénétrer de nouveaux marchés à forte croissance, notamment au Moyen-Orient et en Asie Centrale.

### **3. STATUTS**

Les statuts sont modifiés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

#### **3.1. Répartition des bénéfices**

Sur le bénéfice net distribuable, après dotation de la réserve légale, il est prélevé toute somme que l'Assemblée Générale décidera de reporter à nouveau sur l'exercice suivant ou d'affecter à la création de tous fonds de réserve extraordinaire, de prévoyance ou autre, avec une affectation spéciale ou non. Le surplus est réparti entre tous les actionnaires, au prorata de leurs droits dans le capital. À l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 mai 2002, qui a approuvé les comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2001, la réserve légale était entièrement dotée.

#### **3.2. Assemblées Générales**

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu en France.

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles aient été libérées des versements exigibles.

Le droit d'assister, ou de se faire représenter, à l'Assemblée est subordonné à l'inscription ou l'enregistrement comptable de l'actionnaire, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions et délais fixés par la réglementation en vigueur.

L'intermédiaire qui a satisfait aux obligations prévues à l'article L.228-1 du Code de commerce peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une Assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions. Avant de transmettre des pouvoirs ou des votes en Assemblée Générale, l'intermédiaire est tenu, à la demande de la Société ou de son mandataire, de fournir notamment la liste des propriétaires non résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés. Cette liste est fournie dans les conditions prévues, selon le cas, aux articles L.228-2 ou L.228-3 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré comme tel, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres, ne peut être pris en compte.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication prévu par la loi et la réglementation.

Le comité d'entreprise de la Société peut requérir l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour des assemblées.

Deux membres du comité d'entreprise, désignés par le comité et appartenant l'un à la catégorie des cadres techniciens et agents de maîtrise, l'autre à la catégorie des employés et ouvriers ou, le cas échéant, les personnes mentionnées aux troisième et quatrième alinéas de l'article L.432-6 du Code du travail, peuvent assister aux Assemblées Générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes les délibérations requérant l'unanimité des associés.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-Président du Conseil de Surveillance ou, en cas d'absence de ce dernier, par un membre du Conseil de Surveillance spécialement délégué à cet effet par le Conseil de Surveillance. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Chaque action donne droit à une seule voix. Il n'existe pas d'actions à droit de vote double, lequel n'est pas autorisé par les statuts.

### **3.3. Franchissements de seuils**

Outre les déclarations de franchissement de seuils qui doivent être effectuées dans les conditions prévues à l'article L.233-7 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> alinéas du Code de Commerce, l'article 9 des statuts prévoit notamment que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à détenir, directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'une ou plusieurs personnes morales qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de Commerce un nombre d'actions représentant un pourcentage égal ou supérieur à 2 % du capital ou des droits de vote, puis à toute tranche supplémentaire de 1 % du capital, y compris au-delà des seuils de déclarations prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit informer la Société du nombre total d'actions ou de droits de vote qu'elle possède, ainsi que des titres donnant accès à terme au capital et aux droits de vote qui y sont potentiellement attachés, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de seuil.

L'obligation d'informer la Société s'applique également lorsque la participation de l'actionnaire en capital ou en droits de vote devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital ou des droits de vote de la Société, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions statutaires et/ou légales identifiées ci-dessus, sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

## **4. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE**

Néant.

## **5. FACTEURS DE RISQUES**

### **5.1. Risque d'image**

L'activité du Groupe est très fortement liée à la qualité et l'intégrité des relations entretenues avec les collectivités locales, pour ce qui concerne l'activité Mobilier Urbain essentiellement. La réputation du Groupe et son historique en matière d'intégrité sont des éléments essentiels à son accès aux marchés des collectivités locales.

Le Groupe a ainsi mis en place, dès 2001, des règles d'éthique applicables à l'ensemble de ses activités. Ces règles ont été refondues en 2004, mises en œuvre début 2005 et font l'objet d'une large information auprès de l'ensemble des sociétés du Groupe. Elles ont été précisées par des modalités d'application adaptées aux différents métiers du Groupe afin d'éviter toute éventuelle dérive d'interprétation.

### **5.2. Risques spécifiques liés à l'activité**

#### **Dépendance à l'égard des dirigeants**

Le Groupe est extrêmement lié à certains dirigeants clés, notamment M. Jean-Charles Decaux et M. Jean-François Decaux, tous deux membres du Directoire et Codirecteurs Généraux du Groupe, et M. Jean-Claude Decaux, Président du Conseil de Surveillance et fondateur du Groupe. La perte d'un de ces dirigeants clés, quelle qu'en soit la raison, pourrait affecter durablement la performance du Groupe.

### 5.3. Risques juridiques

#### Risques liés aux contrats de droit public

La conclusion des contrats avec les collectivités territoriales et administrations françaises et celles d'autres pays est régie par des réglementations complexes.

Les contrats administratifs du Groupe comprennent les concessions d'affichage sur le domaine public, passées selon les modalités organisées par les administrations elles-mêmes, et les contrats relatifs au mobilier urbain, publicitaire et non publicitaire.

S'agissant des contrats de mobilier urbain publicitaire, une incertitude subsiste quant à leur qualification juridique dans certains pays. En France, ils sont qualifiés de marchés publics depuis deux arrêts du Conseil d'Etat du 4 novembre 2005.

Par conséquent, le recours aux procédures de passation du Code des marchés publics est généralisé en France en matière de Mobilier Urbain.

L'évolutivité de la matière oblige les collectivités territoriales à s'adapter régulièrement aux réformes successives et aux nouvelles jurisprudences. De son côté, le Groupe a mis en place des règles internes de procédure qui sont appliquées systématiquement dans la conduite de son activité.

Toutefois, la possibilité qu'il soit éventuellement impliqué dans des procédures contentieuses doit être prise en compte. En effet, l'exercice par les concurrents de la faculté de contester les procédures de passation avant la signature des marchés paraît s'être développé particulièrement en France.

Conformément aux règles du Code général des collectivités territoriales, les contrats administratifs des collectivités locales sont transmis aux préfets et soumis au contrôle de légalité de l'administration préfectorale.

En cas d'annulation en justice d'un contrat public, une indemnisation est accordée au cocontractant mais elle ne couvre pas nécessairement en pratique l'intégralité de son préjudice.

Enfin en droit français, toute administration qui est partie à un contrat de droit public peut le résilier à tout moment, en tout ou partie, pour des raisons d'intérêt général, que ce droit à résiliation soit prévu ou non au contrat. L'indemnisation qui est alors de droit doit normalement compenser l'intégralité du préjudice de l'entreprise dont l'étendue est appréciée par le juge.

Du 1<sup>er</sup> janvier 2008 au 31 décembre 2010, 18 % des contrats de mobilier urbain du Groupe (pondération par le chiffre d'affaires publicitaire 2007) arriveront à terme et devront être renouvelés. Dans le cadre de ces procédures, le Groupe pourrait procéder, dès la signature des contrats, à des investissements supérieurs à ceux qu'il a réalisés par le passé, ou être amené à reverser une part plus importante de ses recettes publicitaires aux collectivités. En outre, si le Groupe perdait des contrats dans des villes clés à l'occasion de leur remise en concurrence, il pourrait avoir des difficultés à attirer des annonceurs aussi prestigieux que ses clients actuels et à fixer des tarifs en adéquation avec ses supports haut de gamme.

#### Risques liés à l'évolution de la réglementation applicable en matière d'affichage

Le marché de la communication extérieure fait l'objet d'une réglementation importante tant au niveau local que national, particulièrement en Europe et aux États-Unis, en ce qui concerne la densité, la taille et l'implantation des supports d'affichage et du mobilier urbain en agglomération et hors agglomération, ainsi que les messages publicitaires diffusés (interdiction et/ou restriction de la publicité sur l'alcool et le tabac dans certains pays).

S'agissant des principaux pays où le groupe exerce ses activités :

- En France, le Code de l'environnement (loi n° 79-1150 du 29 décembre 1979) détermine les règles générales applicables à la publicité, aux enseignes et pré-enseignes visibles de toute voie ouverte à la circulation publique. La loi autorise ce type de publicité dans les agglomérations sous réserve du respect de certaines conditions et interdit la publicité dans les zones rurales, les parcs naturels et sur les immeubles classés monuments historiques ou inscrits à l'inventaire supplémentaire des monuments historiques, sans autorisation préalable des autorités locales ou territoriales. Les publicités lumineuses sont soumises à une réglementation particulière quant à leur dimension et ne peuvent être installées qu'après autorisation municipale délivrée au cas par cas. Un régime de déclaration préalable est applicable à la publicité et aux pré-enseignes en vertu d'une disposition du décret n° 96-946 du 24 octobre 1996.
- Aux Etats-Unis, chaque Etat et chaque ville dispose de sa propre législation. L'autorité peut discrétionnairement ajouter de nouvelles restrictions (obligation d'information complémentaire, autorisation préalable) ou imposer de nouvelles contraintes réglementaires relatives au contenu des publicités et à l'installation de dispositifs dans le cadre de réglementations en matière d'hygiène et de santé publique.
- Au Royaume-Uni, le domaine de la communication extérieure est réglementé par les « Town and Country Planning (Control of Advertisements) Regulations » de 2007. Disposant d'un schéma similaire à la réglementation française, ces règles autorisent l'affichage grand format sous réserve du respect de certaines conditions de taille, d'emplacement, de contenu et d'illumination. Toutefois, les installations en place depuis dix ans sont considérées comme ayant une autorisation tacite. D'une manière générale, l'installation de la plupart des panneaux publicitaires requiert le consentement exprès préalable des autorités locales d'urbanisme. Les principales conditions à remplir par les annonceurs concernent la sécurité publique et l'intégration dans l'environnement local.

- En Chine, au niveau national, l'« Advertising Law of the People's Republic of China » de 1994 interdit l'affichage dans certains lieux tels que les monuments historiques. Par ailleurs, l'installation de panneaux publicitaires est soumise à la délivrance par la « State Administration for Industry and Commerce » d'un Certificat spécifiant les conditions d'emplacement, de forme et de durée. Au niveau local, chaque ville a, outre la loi nationale, des règles spécifiques à respecter. Ainsi, à Pékin, aux termes de la « Registration Regulation of Outdoor Advertisement » du 15 novembre 1998, la durée des autorisations ne peut être supérieure à 2 ans, renouvelable sur autorisation administrative. De la même manière, à Shanghai, la durée des autorisations ne peut être supérieure à 3 ans, renouvelable sur autorisation administrative conformément au « Display and Supervision Rules On Outdoor Advertisement » du 1er avril 2005. A Hong Kong, l'installation de dispositifs et de panneaux publicitaires est soumise à autorisation gouvernementale.
- En Espagne, il est interdit d'afficher sur tout endroit proche du domaine public c'est à dire 8 mètres de chaque côté des autoroutes et voies rapides et 3 mètres de chaque côté des autres routes secondaires. Le non respect de cette norme est sanctionné par une amende de 6 000 à 150 000 euros, le propriétaire des supports publicitaires et l'afficheur étant responsables solidairement. En dehors de ces interdictions, l'affichage est autorisé dans le domaine urbain (en ville ou sur tout terrain qualifié d'urbain par le plan d'urbanisme). La taille des supports publicitaires est, quant à elle, réglementée par des ordonnances municipales qui ne concernent que les dispositifs portatifs (par opposition aux dispositifs muraux).

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de projet de législation ayant pour effet de restreindre sensiblement sa capacité à installer des dispositifs publicitaires dans les principaux pays où le Groupe exerce son activité. Les réglementations locales évoluent toutefois vers une diminution du nombre global de dispositifs publicitaires, et les autorités locales s'orientent vers une application plus stricte des réglementations existantes. Une partie des supports publicitaires, en particulier dans le domaine de l'affichage, pourrait ainsi devoir à terme être retirée ou repositionnée, tant en France qu'à l'étranger.

#### **Risques liés à l'évolution de la réglementation applicable aux autres médias**

La mise en œuvre de la directive européenne « Télévision sans Frontières » du 3 octobre 1989 implique une ouverture progressive des médias à l'ensemble des secteurs. Ainsi, en France, le décret du 7 octobre 2003 prévoit un accès progressif de la grande distribution à la publicité télévisée, l'ensemble des médias télévisuels (chaînes locales, câble, satellite, chaînes hertziennes) lui étant ouverts depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007. Cet accès a eu un impact défavorable sur la communication extérieure dès 2007.

#### **Risques liés à la réglementation applicable en matière de publicité sur le tabac**

La lutte anti-tabac est devenue un domaine d'action important de l'Union Européenne et des actions visant à l'harmonisation de la législation ont été prises, notamment la directive 89/552 EEC modifiée par la directive 97/36/CE, sur la Télévision sans Frontières qui harmonise l'interdiction de la publicité sur les produits de tabac.

Ainsi, la publicité par affichage pour le tabac est notamment interdite en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, en Finlande, au Portugal, aux Pays-Bas, en Irlande, au Danemark, en Belgique, en Autriche, Norvège, en Australie, en Islande et en Suède, avec pour ce dernier pays des exceptions mineures. Elle est autorisée, mais soumise à des restrictions, en Allemagne.

- En Espagne, depuis le 27 décembre 2005, la publicité pour le tabac est une infraction punie d'amende pouvant aller de 10 000 à 600 000 euros, applicable solidairement à la société de publicité (agence), l'annonceur et le propriétaire du lieu ou de l'espace publicitaire. Elle peut être assortie de mesures telles la suspension provisoire de l'activité de la société ou la fermeture provisoire de ses établissements.
- En Chine, la publicité par affichage pour le tabac est soumise à l'« Advertising Law of the People's Republic of China », du 27 octobre 1994 qui prévoit l'autorisation préalable de l'administration locale ou provinciale et l'apposition de la mention « Fumer est nocif pour la santé ». A Hong Kong, la publicité sur le tabac est interdite sauf exemption spécifique prévue dans l'Ordonnance (de Santé Publique) sur le Tabac.
- Aux Etats-Unis, en vertu du « Master Settlement Agreement » du 23 novembre 1998 conclu entre les plus importants fabricants de tabac et 46 États (dont New York, l'Illinois et la Californie), la publicité par affichage pour le tabac est interdite et le développement de l'affichage anti-tabac a été imposé. Chaque Etat dispose, en outre, de sa propre législation, la tendance générale étant de restreindre la publicité à proximité des écoles, cours de récréation et même dans les lieux publics tels que les aéroports.

En 2007, la publicité pour le tabac a représenté 0,6 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, contre 0,9 % en 2006.

#### **Risques liés à la réglementation applicable en matière d'alcool**

La directive européenne du 30 juin 1997 régit la publicité relative aux boissons alcoolisées. La réglementation est, dans ce cadre, très variable d'un pays à l'autre, incluant l'interdiction totale ou l'autorisation uniquement sur les points de vente. Cependant la majorité des pays a adopté des mesures législatives restrictives réglementant le contenu, la présentation et/ou les périodes de diffusion autorisée de telles publicités.

- Ainsi, en France, la publicité pour les boissons alcoolisées est strictement encadrée par la « loi Evin » du 10 janvier 1991 ; elle doit être accompagnée d'un message à caractère sanitaire précisant que l'abus d'alcool est dangereux pour la santé.

- En Espagne, cette publicité fait l'objet d'une réglementation au niveau municipal (elle est notamment interdite à Valladolid, Salamanque et Burgos) et au niveau régional : ainsi et par exemple, une loi a été adoptée le 27 juin 2005 par la Communauté Autonome de Madrid, limitant la publicité sur l'alcool. Un accord signé le 8 avril 2005 entre la Communauté et Autocontrol, le représentant de la publicité extérieure, interprète cette loi comme interdisant cette publicité sur le domaine public mais l'acceptant sur le domaine privé, sous réserve cependant de certaines limitations liées, entre autres, à la taille des panneaux.
- Aux Etats-Unis, certaines villes interdisent la publicité pour les boissons alcoolisées à proximité des écoles et des églises, d'autres villes l'interdisent purement et simplement. Les producteurs de boissons alcoolisées tentent par ailleurs d'éviter, autant que faire se peut, que cette publicité s'adresse à des personnes qui n'ont pas l'âge légal requis pour consommer de l'alcool.
- Au Royaume-Uni, cette publicité n'est pas interdite mais les professionnels appliquent des mécanismes d'autocontrôle (« self regulatory mechanisms ») ; ils s'interdisent ainsi de promouvoir les boissons alcoolisées à proximité des écoles, des hôpitaux ou encore des lieux de travail.
- En Chine, la publicité pour les boissons alcoolisées fait l'objet des « Regulatory Rules on Alcoholic Beverage Advertising », du 17 novembre 1995. Elle est soumise à l'obtention d'un Certificat délivré par l'« Inspection by the Food Quality Inspection Organ » pour l'alcool fabriqué en Chine, et à l'obtention d'un Certificat Sanitaire par la « Supervision and Control over Import foods » pour l'alcool importé. La publicité pour le vin doit être conforme aux règles sanitaires qui exigent l'absence d'utilisation de termes assimilables à la médecine ou aux médicaments. A Hong Kong, il n'existe aucune législation interdisant la publicité en faveur des boissons alcoolisées. Toutefois, les programmes publicitaires sur les liqueurs à la radio et à la télévision sont soumis à des codes de pratique sur les standards publicitaires, incluant des restrictions quant à la présentation et aux horaires de publicité et les personnes ciblées.

Des mesures d'interdiction totale de la publicité pour les boissons alcoolisées pourraient avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe.

#### **Risques liés à la réglementation applicable en matière de concurrence**

La politique de croissance externe du Groupe repose en partie sur l'acquisition de sociétés ayant pour activité la communication extérieure, pour lesquelles il convient généralement d'obtenir l'autorisation préalable des autorités nationales ou européennes de la concurrence.

La Commission Européenne ou les autorités nationales de la concurrence pourraient empêcher le Groupe de réaliser certaines acquisitions ou poser des conditions limitant la portée de telles acquisitions.

Dans le cadre de leurs activités, les sociétés du Groupe exercent ou font l'objet d'actions à l'initiative de concurrents auprès des autorités nationales de la concurrence.

#### **Risques liés à l'environnement**

Depuis sa création, le Groupe JCDecaux s'est engagé de façon volontariste aux côtés des villes, des compagnies de transport, des aéroports, des annonceurs, des agences médias et de publicité pour améliorer l'environnement urbain. Le Groupe a ainsi mis en place un programme complet d'actions destinées à préserver l'environnement : réduction des consommations en énergie, eau et matières premières, recours aux énergies renouvelables, recyclage des affiches, rénovation des mobiliers. Parallèlement, JCDecaux met sa capacité d'innovation au service des collectivités locales : développement du système Cyclocity (dispositif unique au monde de location de vélos en libre service 24h sur 24 et 7 jours sur 7), conception de mobiliers dédiés à la collecte des déchets.

L'audit environnemental interne réalisé en 2002 a confirmé que les activités exercées par le Groupe ne présentaient pas de caractère polluant, mais que le niveau de maîtrise des risques potentiels d'atteinte à l'environnement pouvait toutefois être amélioré. Le Groupe s'est doté d'une direction de la Qualité et du Développement Durable qui, en collaboration avec les Directions techniques des filiales, a pour vocation de mettre en application les nouvelles normes et réglementations en matière environnementale et de s'assurer que, conformément à la politique développement durable du Groupe, chaque filiale met en place un programme d'actions permettant de réduire leur impact sur l'environnement.

JCDecaux a pour ambition de satisfaire les standards internationaux les plus élevés en matière de protection de l'environnement. Ainsi, les filiales JCDecaux en France, en Espagne, en Norvège, au Royaume-Uni, au Portugal et en Italie sont certifiées ISO 14001. Cette norme a été également mise en œuvre au sein de la Direction Industrielle du Groupe qui a obtenu la certification ISO 14001 en février 2007.

Un risque de pollution accidentelle ne peut toutefois être écarté, bien que les activités du Groupe ne l'exposent pas de façon importante à ce risque.

## Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est partie à un certain nombre de litiges liés à la conduite normale de ses activités. La spécificité des relations avec les collectivités publiques françaises et étrangères peut, toutefois, susciter une plus grande sensibilité aux procédures contentieuses.

- Le caractère cyclique et en grande partie non planifiable à long terme des installations de mobiliers urbains en France et à l'étranger s'impose à la Société en raison des reports de signatures de concessions, des résiliations anticipées à l'initiative des collectivités et du taux de succès de la Société aux appels d'offres auxquelles elle répond. JCDecaux SA est de ce fait défenderesse dans une action ou un fournisseur lui reproche de ne pas avoir maintenu, malgré les fluctuations des installations de mobiliers qu'elle avait à réaliser, un volume de commandes antérieurement réalisé.
- Suite à des opérations de vérification de comptabilité réalisées dans les sociétés du Groupe, un risque fiscal a été pris en compte sur JCDecaux SA. La totalité du risque estimé est provisionné sur la base des éléments dont la Société dispose au 31 décembre 2007.
- En Thaïlande, un concurrent a intenté une action en violation de concession et en contrefaçon de modèle à l'encontre de JCDecaux Thailand. La Cour Suprême de Thaïlande s'est déclarée incompétente pour l'action en violation de la concession en novembre 2007. S'agissant de l'action en contrefaçon de modèle une décision est attendue fin 2008.
- Au Brésil, le Ministère Public de Rio de Janeiro a demandé l'annulation du contrat de concession avec Marketing Brasil Comunicações Ltda pour irrégularités dans le processus d'attribution. JCDecaux do Brasil s'étant vu céder le contrat de concession par Marketing Brasil Comunicações Ltda a été appelée par cette société dans le contentieux qui l'oppose au Ministère Public.
- Aux Etats-Unis, une société réclame des indemnités à JCDecaux Airport Inc au titre d'un contrat de consultant signé en 1999 relatif à l'aéroport de Los Angeles. Une analyse interne est en cours afin de déterminer la pertinence de la réclamation et l'évaluation du risque.
- Aux Etats-Unis, JCDecaux Airport Inc. fait l'objet d'une enquête relative aux modalités d'application dans certains de ses contrats du Disadvantaged Business Act.
- Par ailleurs, JCDecaux SA, JCDecaux Mobilier Urbain, SEMUP, JCD Belgium et Mobiliario Urbano sont parties à un certain nombre de procédures administratives qu'elles ont engagées contre des collectivités publiques, suite à des résiliations de contrats, des décisions d'attribution de marchés à des concurrents ou des réclamations de taxes indûment payées.

Le montant des provisions constituées pour chacun de ces litiges résulte d'une analyse, sous contrôle de la Direction Juridique Groupe, de la justification des demandes, des arguments en défense, de la jurisprudence et de l'état de la procédure. Le montant des provisions n'est pas individualisé car leur indication serait susceptible de causer un préjudice sérieux au Groupe dans le cadre de ces litiges.

Il n'existe, à la connaissance du Groupe, aucune autre procédure judiciaire, d'arbitrage ou gouvernementale qui pourrait avoir ou aurait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe JCDecaux.

## Assurances

### ▪ Organisation

Compte-tenu de l'homogénéité des activités du Groupe dans les différents pays où il les exerce, la politique du Groupe est de couvrir ses risques essentiels de façon centralisée par des polices d'assurance mondiales souscrites par JCDecaux SA auprès de compagnies d'assurance de premier plan disposant d'un réseau international, pour couvrir notamment les risques de dommages aux biens/pertes d'exploitation ainsi que les risques de responsabilité civile et responsabilité des mandataires sociaux.

Cette politique permet à la fois d'avoir accès à des niveaux de garanties importants, à des conditions de tarification globalisées et de s'assurer que le niveau des garanties dont bénéficient les sociétés du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, est conforme aux risques potentiels identifiés et à la politique du Groupe en matière de couverture des risques.

Les principales polices d'assurances du Groupe ont été refondues au 1<sup>er</sup> juillet 2006 pour une période de 3 ans.

Le Groupe peut être amené à souscrire des couvertures locales et/ou spécifiques afin de respecter les réglementations locales en vigueur ou pour répondre à des exigences particulières. Les risques purement locaux tels que la garantie des risques associés aux véhicules à moteur sont couverts par chaque pays, sous sa responsabilité. Toutefois, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, la France, l'Espagne et la Grande Bretagne ont été intégrés dans un programme international automobile.

Pour les risques essentiels, les couvertures mondiales du Groupe interviennent en différence de conditions/différence de limites en cas d'insuffisance des garanties locales.

Par ailleurs, afin d'optimiser ses coûts d'assurance et avoir une bonne maîtrise des risques, le Groupe s'auto-assure pour des risques de fréquence faible ou de moyenne amplitude, essentiellement au titre des polices Dommages/Pertes d'Exploitation et Responsabilité Civile.

- *Politique*

La politique de gestion des assurances consiste à identifier des risques catastrophiques majeurs en recherchant ceux dont les conséquences seraient les plus importantes pour les tiers, pour le personnel ou pour le Groupe.

Tous les risques significatifs sont couverts par le programme d'assurances du groupe, celui-ci ne conservant en auto assurance (franchises) que les risques de fréquence. Le montant total des primes versées en 2007 s'élève à 2 362 000 euros.

Le Groupe JCDecaux a pour politique de ne pas transférer ses risques à des assureurs dont la cotation n'est pas de premier plan.

L'ensemble des programmes d'assurance inclut des niveaux de franchises permettant de ne transférer au marché de l'assurance que la sinistralité ne présentant pas de caractère récurrent. Il inclut également des niveaux de garanties qui, compte tenu à la fois de l'expérience du Groupe sur sa sinistralité passée, en particulier des tempêtes centennaires de 1999 sur l'Europe, et d'expertises réalisées sur ses sites industriels essentiels, ont pour objectif de transférer au marché la couverture des risques majeurs à caractère exceptionnel.

- *Mise en œuvre - principaux contrats Groupe*

Depuis juillet 2006, les principales garanties des polices Groupe, souscrites pour 3 ans, sont les suivantes :

- *Responsabilité civile*

Le Groupe a conservé à sa charge tous les sinistres d'un montant unitaire de 3 000 euros en général, pouvant aller jusqu'à 10 000 euros pour certains pays à récurrence de sinistres plus élevée.

Au-delà des ces rétentions, le Groupe a mis en place trois lignes successives de garantie dont les montants ont été déterminés après analyse des facteurs de risque propres à l'activité du Groupe et de leurs conséquences possibles. Ces trois lignes couvrent l'ensemble des filiales dans le monde.

Le seuil d'intervention de ces polices groupe est de 1 million d'euros ; en deçà, des contrats sous-jacents spécifiques ont été mis en place dans chaque pays.

Il n'y a pas eu, en 2007, de sinistre important.

- *Domages aux biens - Pertes d'exploitation*

Le programme d'assurance unique mis en place pour les principaux pays européens (« free servicing agreement ») a été maintenu en 2007 (notamment en France, Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Portugal et Belgique). Les autres filiales étrangères principales du Groupe sont intégrées dans le programme mondial du Groupe, qui intervient en réassurance des polices locales mises en place (notamment au Danemark, Etats-Unis, Hong Kong, Finlande, Thaïlande, Singapour et Suède).

Les filiales étrangères plus petites sont assurées localement, la police du groupe intervenant, en cas de sinistres, en différence de conditions et/ou différence de limites.

Les dispositifs publicitaires sont garantis à hauteur de 15 millions d'euros par sinistre.

Les bâtiments d'exploitation, notamment les centres de préparation des affiches, sont assurés à hauteur de 100 millions d'euros par sinistre. Les plafonds de garantie incluent les pertes d'exploitation consécutives à un sinistre garanti.

Une franchise absolue de 50 000 euros est appliquée sur chaque sinistre, cette franchise étant ramenée à 15 000 euros pour les plus petites filiales.

En matière de pertes d'exploitation, la franchise est de trois jours.

Il n'y a pas eu, en 2007 de sinistre important. Les contrats souscrits sont usuels sur le marché. Ils comportent des sous-garanties spécifiques pour certains événements, conformément aux pratiques du marché.

La politique décrite ci-dessus est donnée à titre d'illustration d'une situation à une période donnée et ne peut pas être considérée comme représentative d'une situation permanente.

La politique d'assurance du Groupe est susceptible d'être modifiée à tout moment en fonction de l'occurrence de sinistres, de l'apparition de nouveaux risques, ou des conditions du marché.

Le Groupe ne peut pas garantir qu'il ne subira aucune perte non assurée.

#### **5.4. Risque de marché**

Les risques de marché sont traités dans l'annexe aux comptes consolidés (pages 104, 105 et 106 du présent document).

## **6. PRINCIPALES FILIALES ET SOCIÉTÉS AFFILIÉES**

L'organigramme simplifié des sociétés détenues par JCDecaux SA au 31 décembre 2007 est présenté en page 190 La liste des sociétés contrôlées par JCDecaux SA est donnée en « Annexe des comptes consolidés » située en page 113. Aucune de ces sociétés ne détient de participation dans JCDecaux SA.

JCDecaux SA n'a pas identifié l'existence d'intérêts minoritaires qui représentent ou pourraient représenter un risque pour la structure du groupe.

Le Groupe possède des filiales dans 54 pays : ces filiales exercent la majeure partie de leur activité localement (ventes aux annonceurs locaux, charges d'exploitation locales...). Ainsi, il existe peu de flux d'exploitation entre les différents pays du Groupe. Les principales filiales du Groupe sont situées en France (28,0 % du chiffre d'affaires en 2007), au Royaume Uni (14,3 % du chiffre d'affaires en 2007) et dans le reste de l'Europe (36,0 % du chiffre d'affaires en 2007). Les informations financières par principaux groupes de filiales sont présentées dans l'annexe aux comptes consolidés en page 109 du présent document (information sectorielle).

JCDecaux SA apporte à ses filiales françaises et étrangères un support en matière de finances et de contrôle de gestion, de prestations juridiques et d'assurances, de management et d'administration. Les coûts de ces services sont refacturés aux filiales au prorata de la marge brute contributive lorsqu'ils revêtent un caractère d'assistance générale et selon des clefs déterminées par type de prestation lorsqu'ils correspondent à une mutualisation de moyens. En 2007, JCDecaux SA a ainsi facturé à ses filiales un montant de 28,2 millions d'euros.

En outre, JCDecaux SA facture l'utilisation par ses filiales des droits de propriété intellectuelle lui appartenant. Cette facturation s'est élevée à 16,8 millions d'euros en 2007.

JCDecaux SA, outre son rôle de société-mère, possède également une activité économique propre en France (ventes d'espaces publicitaires de l'activité Mobilier Urbain, prestations de services aux clients non publicitaires - collectivités locales - ventes de mobiliers urbains aux filiales du Groupe, prestations techniques et administratives assurées pour l'ensemble des sociétés françaises du Groupe).

## **7. RELATION AVEC JCDECAUX HOLDING**

JCDecaux Holding fournit à la société JCDecaux SA des prestations en matière de définition et de mise en œuvre de stratégie, d'alliances, de financement et d'organisation, en application d'une convention en date du 21 janvier 2000.

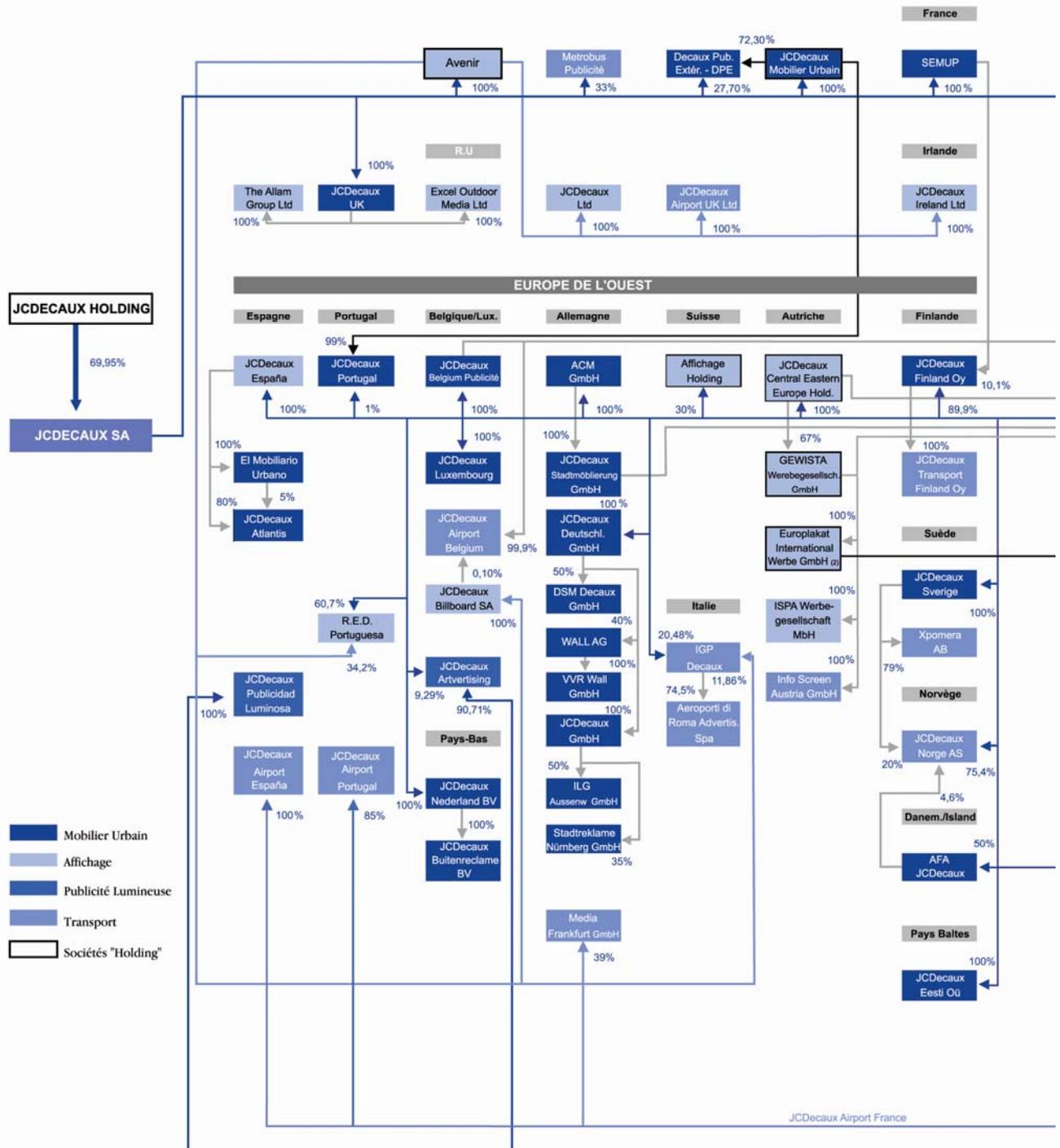
En 2007, JCDecaux Holding a facturé à JCDecaux SA un montant de 762 245 euros au titre de cette convention. Ce montant est inchangé depuis 2000 et n'est pas indexé.

## **8. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**

Pendant toute la durée de validité du présent Document de Référence, les documents suivants peuvent être consultés au siège de la Société ou par voie électronique :

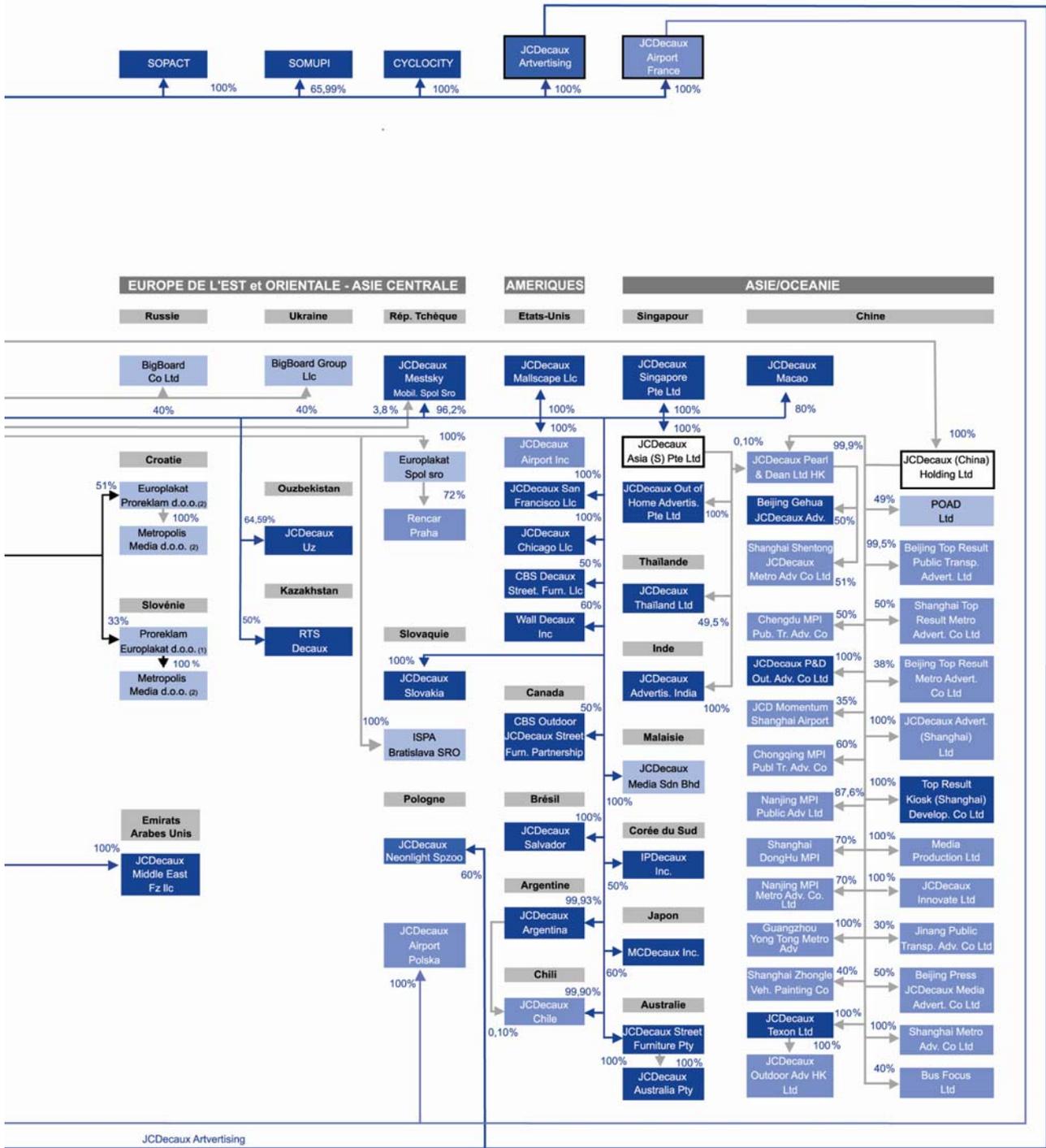
- les statuts de la Société ;
- tous les rapports, courriers, évaluations et déclarations établies par un expert à la demande de la Société dont une partie est visée ou incluse dans le présent document ;
- les informations financières historiques de JCDecaux SA et de ses filiales pour les trois derniers exercices ;
- ainsi que le Document d'Information Annuel.

## 9. ORGANIGRAMME MONDIAL SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2007



(1) Afin de faciliter la lecture, le présent organigramme est une version simplifiée et ne présente pas toutes les sociétés du périmètre de consolidation dont la liste complète figure dans les annexes aux comptes consolidés.

(2) Les opérations de restructuration des actifs d'Eurolakat International sont opérationnelles au 1<sup>er</sup> juillet 2007 mais restent soumises à l'approbation des autorités locales de la concurrence, pendant au 31 décembre 2007 ainsi qu'à des formalités juridiques locales ; elles portent sur les filiales dans les pays suivants : Bulgarie, Serbie, Hongrie et Bosnie (incluant les filiales anciennement consolidées suivantes : Eurolakat Kft., Avenir Budapest Kft., JCDecaux Neonlight Budapest Kft., Eurolakat YU, Alma Quattro doo, International Metropolis doo, Eurolakat Sarajevo doo, Eurolakat Banja Luka doo et Peron Reklam Kft).



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 MAI 2008

Ordre du jour	193
Exposé des motifs des résolutions	194
Projet des résolutions	195

# ORDRE DU JOUR

## **I. PARTIE ORDINAIRE**

- 1) Approbation des comptes sociaux 2007.
- 2) Approbation des comptes consolidés 2007.
- 3) Affectation du résultat.
- 4) Dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts.
- 5) Convention réglementée.
- 6) Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.
- 7) Augmentation du montant des jetons de présence.

## **II. PARTIE EXTRAORDINAIRE**

- 8) Délégation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues.
- 9) Pouvoirs pour les formalités.

# EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉSOLUTIONS

## 1. PARTIE ORDINAIRE

Les 1<sup>re</sup> et 2<sup>me</sup> résolutions ont trait à l'approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2007 et au quitus à donner aux membres du directoire et du conseil de surveillance au titre de l'exécution de leurs mandats.

La 3<sup>e</sup> résolution concerne l'affectation du bénéfice de l'exercice d'un montant de 67 151 154,42 euros et des autres réserves d'un montant de 684 713 503, 88 euros. Il serait décidé de distribuer 0,44 euro par action et d'affecter un montant de 1 628,34 euros à la réserve légale.

La 4<sup>me</sup> résolution vise à prendre acte du montant des dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts.

La 5<sup>me</sup> résolution concerne l'approbation d'une convention réglementée qui a été préalablement autorisée par le Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2007 (abandon de créance sur IP Decaux).

La 6<sup>me</sup> résolution autorise le Directoire à racheter des actions de la Société, pour une durée de dix-huit mois, dans les conditions suivantes :

- que le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée de cette autorisation n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital de la Société ;
- un prix maximal par action de 30 euros.

La 7<sup>me</sup> résolution concerne l'approbation de l'augmentation du montant global des jetons de présence qui, à compter de l'exercice 2008, passera à 180 000 euros.

## 2. PARTIE EXTRAORDINAIRE

La 8<sup>me</sup> résolution permet au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues, dans la limite de 10 % du capital social, dans un délai de vingt-quatre mois suivant leur acquisition. Cette autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois.

La 9<sup>me</sup> résolution donne tous pouvoirs pour effectuer et remplir les formalités nécessaires.

# PROJET DES RÉSOLUTIONS

## I. PARTIE ORDINAIRE

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

*(Approbation des comptes sociaux 2007)*

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes, approuve ces rapports dans leur intégralité ainsi que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007, tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par un bénéfice de 67 151 154,42 euros.

Elle approuve, en conséquence, les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports et donne quitus aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance de l'exécution de leurs mandats respectifs pour ledit exercice.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION

*(Approbation des comptes consolidés 2007)*

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes, approuve ces rapports dans leur intégralité ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007, tels qu'ils lui ont été présentés.

Elle approuve, en conséquence, les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

### TROISIÈME RÉSOLUTION

*(Affectation du résultat)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire et des observations du Conseil de Surveillance, constatant que :

- le bénéfice de l'exercice clos au 31 décembre 2007 s'élève à : 67 151 154,42 euros
- les autres réserves s'élèvent à : 684 713 503,88 euros

Décide :

- d'affecter à la réserve légale, sur le bénéfice de l'exercice, un montant de : 1 628,34 euros
- de distribuer un dividende de : 98 147 186,72 euros

En conséquence, il sera versé à chacune des 223 061 788 actions composant le capital social au 31 décembre 2007, un dividende de 0,44 euro. Ce dividende sera mis en paiement le 9 juin 2008.

Après affectation du résultat, le montant des autres réserves s'élève à 653 715 843,24 euros et le montant de la réserve légale s'élève à 340 055,75 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des impôts et pour les dividendes y ouvrant droit, sauf option contraire pour le prélèvement forfaitaire libératoire prévu aux dispositions de l'article 117 quater du même Code, les bénéficiaires éligibles auront droit à l'abattement de 40 % (art 158, 3-2° du CGI).

Au cas où lors de la mise en paiement du dividende la Société détiendrait certains de ses propres actions, le bénéfice distribuable correspondant au dividende non versé en raison de la détention desdites actions serait affecté au report à nouveau.

L'assemblée rappelle qu'au titre des trois derniers exercices, il a été distribué les dividendes suivants :

Exercice 2004 : Néant

Exercice 2005 : un dividende de 0,40 euro par action éligible à l'abattement de 40 %.

Exercice 2006 : un dividende de 0,42 euro par action éligible à l'abattement de 40 %.

### QUATRIÈME RÉSOLUTION

*(Dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts)*

En application de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte du fait que les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code se sont élevées à 43 903,17 euros au cours de l'exercice 2007 et ont généré une charge d'impôt estimé à 15 116 euros.

## CINQUIÈME RÉSOLUTION

*(Convention réglementée)*

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur la conclusion et l'exécution au cours de l'exercice 2007 des conventions visées à l'article L.225-86 du Code de commerce, prend acte des conclusions de ce rapport portant notamment sur la convention suivante :

- Abandon de créances pour la Société IP Decaux (Corée du Sud), à hauteur d'un montant maximal de 2 628 millions KRW (soit environ 2,1 millions d'euros), assorti d'une clause de retour à meilleure fortune.

L'Assemblée Générale approuve la convention ci-dessus exposée.

## SIXIÈME RÉSOLUTION

*(Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire :

• autorise le Directoire, avec faculté de sub-délégation, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter, ou faire acheter des actions de la Société en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.443-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale extraordinaire de la huitième résolution ci-après et dans les termes qui y sont indiqués ; ou
- de la remise d'actions à titre d'échange, de paiement ou autre dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action JCDecaux SA par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ; ou
- de la réalisation d'opérations d'achats, ventes ou transferts par tous moyens par un prestataire de services d'investissement, notamment dans le cadre de transactions hors marché.

Cette autorisation permettrait également à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée de cette autorisation n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit (soit, à titre indicatif au 31 décembre 2007, 223 061 788 actions), ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale soit, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % de son capital ;
- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment (y compris en période d'offre publique) et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré ou par remise d'actions par suite de l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 30 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie), ce prix maximum étant applicable tant aux acquisitions décidées à compter de la date de la présente assemblée qu'aux opérations à terme conclues en vertu d'une autorisation donnée par une précédente Assemblée Générale et prévoyant des acquisitions d'actions postérieures à la date de la présente assemblée.

En conséquence, et à titre indicatif, le montant maximal que la Société serait susceptible de payer pour l'achat de ses actions serait de 669 185 340 euros, correspondant à un prix maximal par action de 30 euros et à un nombre maximal de 22 306 178 actions (sous réserve des ajustements).

Cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

Elle est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Directoire, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers, et de toute autorité qui s'y substituerait, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

## **SEPTIÈME RÉSOLUTION**

*(Augmentation du montant des jetons de présence)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire fixe à 180 000 euros, le montant global des jetons de présence à compter de l'exercice 2008, à charge pour le Conseil de Surveillance d'en décider la répartition entre ses membres.

## **II. PARTIE EXTRAORDINAIRE**

### **HUITIÈME RÉSOLUTION**

*(Délégation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Directoire à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce.

Le nombre maximal d'actions pouvant être annulé par la Société en vertu de la présente autorisation, pendant une période de vingt-quatre mois, est de dix pour-cent (10 %) des actions composant le capital de la Société, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale.

Cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues.

La présente autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de délégation, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

### **NEUVIÈME RÉSOLUTION**

*(Pouvoirs pour les formalités)*

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal des présentes délibérations pour faire toutes déclarations et remplir toutes formalités légales, dépôt, publicité ou autres.

# AUTRES INFORMATIONS

<b>Rapports des Commissaires aux Comptes</b>	<b>199</b>
Rapport sur les comptes consolidés	199
Rapport sur les comptes sociaux	200
Rapport spécial sur les conventions réglementées	201
Rapport sur la partie du rapport du Président du Conseil de Surveillance consacré aux procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	202
<b>Responsable du document et responsables du contrôle des comptes</b>	<b>203</b>

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société JCDecaux S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2007, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note 1.21 aux états financiers décrit le traitement comptable des engagements de rachat de titres de minoritaires, en l'absence de texte spécifique du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne. Nous nous sommes assurés que cette note donne une information appropriée sur la méthode retenue par votre société.
- Les immobilisations corporelles, incorporelles et les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de perte de valeur en fonction des perspectives de rentabilité future selon la méthode décrite dans la note 1.11 aux états financiers. Nous avons apprécié le bien-fondé de la méthodologie suivie ainsi que les données et les hypothèses utilisées par le groupe pour réaliser ces évaluations. Nous avons, sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 11 mars 2008

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et autres

Frédéric Quélin

Pierre Jouanne

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2007, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société JCDecaux S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## 1. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## 2. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme il est précisé dans la note 1.2.1.3 de l'annexe aux comptes annuels, la Direction de la société réalise une évaluation des titres de participation en fonction des perspectives de rentabilité future.

Conformément à la norme professionnelle française applicable aux estimations comptables, nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles ces estimations sont fondées, notamment dans le cadre de la détermination de la valeur d'usage de ces actifs à des fins de comparaison avec leur valeur comptable. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## 3. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 11 mars 2008

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et autres

Frédéric Quélin

Pierre Jouanne

# RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Mesdames, Messieurs les Actionnaires

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE

En application de l'article L.225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions ou engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Avec la Société IPDecaux Inc

---

#### *Nature et objet*

Votre Conseil de Surveillance en date du 13 mars 2007 a approuvé un abandon de créance, assorti d'une clause de retour à meilleure fortune, au profit de la société IPDecaux Inc, Corée du Sud, pour un montant de 2,1 millions d'euros.

#### *Modalités*

Cet abandon de créances a été accordé le 25 avril 2007 pour un montant de 2,1 millions d'euros.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### Avec la Société JCDecaux S.A.

---

#### *Nature et objet*

Votre Conseil de Surveillance en date du 15 mars 2005 a autorisé l'attribution par la Société à M. Gérard Degonse, Membre du Directoire, en cas de rupture de son contrat de travail à l'initiative de la Société :

- d'une indemnité de fin de carrière correspondant à deux années de salaire fixe et variable, incluant les indemnités légales et conventionnelles,
- d'une indemnité de non concurrence correspondant à 1,5 année de salaire fixe et variable pour une obligation de deux ans.

#### *Nature et objet*

Votre Conseil de Surveillance en date du 15 mars 2005 a autorisé la redéfinition des modalités de calcul de l'engagement de financement de retraite (pension funds) au bénéfice de M. Jeremy Male, Membre du Directoire. Ce financement sera égal à 15 % du total de son salaire et de ses primes.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 11 mars 2008

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Frédéric Quélin

ERNST & YOUNG et autres

Pierre Jouanne

---

Depuis le 31 décembre 2007, aucune autre convention réglementée n'a été conclue.

# **RAPPORT SUR LA PARTIE DU RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE CONSACRÉE AUX PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE**

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société JCDecaux S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société. Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 11 mars 2008

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*

ERNST & YOUNG et autres

Frédéric Quélin

Pierre Jouanne

# RESPONSABLE DU DOCUMENT ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

## 1. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

**M. Jean-François Decaux**  
Président du Directoire de JCDecaux SA.

## 2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans le présent Document de Référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant en pages 199 et 200 du présent document, ainsi que celles incorporées par référence pour les exercices 2006 et 2005, respectivement en pages 211 et 212 du Document de Référence 2006 (déposé le 4 avril 2007 sous le numéro D.07-273), et en pages 197 à 198 du Document de Référence 2005 (déposé le 7 avril 2006 sous le numéro D.06-218).

Le rapport des contrôleurs légaux référant aux comptes sociaux 2005 contiennent une observation. »

Le 7 avril 2008

**Jean-François Decaux**  
Président du Directoire

## 3. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

### COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Ernst & Young et Autres

41, rue Ybry

92200 Neuilly-sur-Seine

représenté par M. Pierre Jouanne,

nommé le 20 juin 2000, renouvelé par l'Assemblée Générale du 10 mai 2006 et dont le mandat expirera lors de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

KPMG SA

1, Cours Valmy

92923 Paris La Défense Cedex

représenté par M. Frédéric Quélin,

nommé le 10 mai 2006, dont le mandat expirera lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

## **COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS**

AUDITEX,

11, allée de l'Arche - Faubourg de l'Arche

92400 Courbevoie

nommé le 10 mai 2006 et dont le mandat expirera lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

SCP Jean-Claude ANDRE & Autres

2 bis, rue de Villiers

92300 Levallois Perret

nommé le 10 mai 2006 et dont le mandat expirera lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

## **RESPONSABLE DE L'INFORMATION**

Alexandre Hamain

Responsable Relations investisseurs et Communication financière

Téléphone : + 33 (0) 1 30 79 43 77

Fax : + 33 (0) 1 30 79 77 91



# TABLE DE CONCORDANCE

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement européen n°809/2004 pris en application de la Directive européenne dite « Prospectus » 2003/71/CE. Les informations non applicables à JCDecaux sont indiquées « N/A ».

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÉGLEMENT EUROPÉEN N°809/2004	PAGES
<b>1. PERSONNES RESPONSABLES</b>	203
<b>2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	203
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	
3.1. Informations financières historiques	4 à 5
3.2. Informations financières intermédiaires	N/A
<b>4. FACTEURS DE RISQUE</b>	104 à 106 – 183 à 188
<b>5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
5.1. Histoire et évolution de la société	181
5.2. Investissements	59 - 61
<b>6. APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
6.1. Principales activités	4 à 5 – 17 à 33
6.2. Principaux marchés	15 à 16 – 109 à 111
6.3. Événements exceptionnels	N/A
6.4. Dépendance éventuelle	183 à 187
6.5. Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	16
<b>7. ORGANIGRAMME</b>	
7.1. Description sommaire	17 à 18
7.2. Liste des filiales importantes	113 à 117 - 189 à 191
<b>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	82
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	N/A
<b>9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	
9.1. Situation financière	51 à 66
9.2. Résultat d'exploitation	51 à 58 – 183 à 187
<b>10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
10.1. Information sur les capitaux de l'émetteur	91 à 94
10.2. Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	58 à 60
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	104 à 106
10.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	105
10.5. Informations concernant les sources de financement attendues	104 à 105
<b>11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	47
<b>12. INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	61
<b>13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	sans objet

<b>14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	
14.1. Informations concernant les organes d'administration et de direction	144 à 146
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction du Groupe	160
<b>15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b>	
15.1. Montant de la rémunération versée et les avantages en nature	155 à 159 - 175 à 178
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	112
<b>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	143 à 146
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration	159 à 160
16.3. Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	150 à 152
16.4. Gouvernement d'entreprise en vigueur dans le pays d'origine de l'émetteur	142
<b>17. SALARIÉS</b>	
17.1. Nombre de salariés	38 à 41
17.2. Participations et stocks options	158 à 159 – 175 à 179
17.3. Participation des salariés dans le capital	161
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	167
18.2. Existence de droits de vote différents	167
18.3. Contrôle de l'émetteur	179
18.4. Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	N/A
<b>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	111 - 160
<b>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
20.1. Informations financières historiques	62 à 117 - 199
20.2. Informations financières pro forma	sans objet
20.3. Etats financiers	62 à 117
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	199 à 203
20.5. Date des dernières informations financières	199
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	sans objet
20.7. Politique de distribution des dividendes	180
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	87 à 88
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	61
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
21.1. Capital social	172 à 174
21.2. Acte constitutif et statuts	182 à 183
<b>22. CONTRATS IMPORTANTS</b>	sans objet
<b>23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	sans objet
<b>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	189
<b>25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	112 à 117 – 138 à 139
<b>RAPPORT DE GESTION</b>	<b>51 à 61</b>



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 avril 2008, conformément à l'article 212-13 du règlement de l'Autorité des marchés financiers.  
Il ne pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été conçu et réalisé par  
la Direction Générale Finance/ Département Communication Financière  
et Relations Investisseurs de JCDecaux SA.

**JCDecaux SA**  
17, rue Soyier  
92523 Neuilly-sur-Seine Cedex  
Tél. : + 33 (0)1 30 79 79 79  
[www.jcdecaux.com](http://www.jcdecaux.com)



**JCDecaux**

*les vitrines du monde*