

## Résultats annuels 2016

### Communication Extérieure

Afrique du Sud  
Algérie  
Allemagne  
Angola  
Arabie Saoudite  
Argentine  
Australie  
Autriche  
Azerbaïdjan  
Belgique  
Botswana  
Brésil  
Bulgarie  
Cameroun  
Canada  
Chili  
Chine  
Colombie  
Corée  
Costa Rica  
Croatie  
Danemark  
Emirats Arabes Unis  
Espagne  
Estonie  
Etats-Unis  
Finlande  
France  
Guatemala  
Honduras  
Hongrie  
Inde  
Irlande  
Islande  
Israël  
Italie  
Japon  
Kazakhstan  
Lesotho  
Lettonie  
Lituanie  
Luxembourg  
Madagascar  
Malawi  
Maurice  
Mexique  
Mongolie  
Mozambique  
Namibie  
Nicaragua  
Norvège  
Oman  
Ouganda  
Ouzbékistan  
Panama  
Pays-Bas  
Pérou  
Pologne  
Portugal  
Qatar  
République Dominicaine  
République Tchèque  
Royaume-Uni  
Russie  
Salvador  
Singapour  
Slovaquie  
Slovénie  
Suède  
Suisse  
Swaziland  
Tanzanie  
Thaïlande  
Turquie  
Ukraine  
Uruguay  
Zambie  
Zimbabwe

- **Chiffre d'affaires ajusté en hausse de +5,8 % à 3 392,8 millions d'euros, croissance organique du chiffre d'affaires ajusté de +3,3 %**
- **Marge opérationnelle ajustée de 646,5 millions d'euros, en baisse de -7,0 %**
- **Résultat d'exploitation ajusté, avant charges de dépréciation, de 351,4 millions d'euros, en baisse de -5,4 %**
- **Résultat net part du Groupe, avant charges de dépréciation, de 223,5 millions d'euros, en baisse de -7,4 %**
- **Résultat net part du Groupe de 224,7 millions d'euros, en baisse de -3,9 %**
- **Cash-flow disponible ajusté de 263,7 millions d'euros, en baisse de -20,9 %**
- **Dividende par action proposé au titre de l'exercice 2016, à 0,56 euro par action, en ligne avec l'exercice 2015**
- **Croissance du chiffre d'affaires organique ajusté attendu légèrement négative au premier trimestre 2017**

**Paris, le 2 mars 2017 – JCDecaux SA** (Euronext Paris: DEC), numéro un mondial de la communication extérieure, publie ce jour ses résultats pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Les comptes sont audités et certifiés.

A la suite de l'application de la norme IFRS 11 depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, les données opérationnelles présentées ci-dessous sont ajustées pour prendre en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint et sont, par conséquent, comparables aux données historiques antérieures à 2014. Merci de vous référer au paragraphe « Données ajustées » en pages 4 et 5 de ce communiqué pour la définition de ces données ajustées ainsi que pour la réconciliation avec les données IFRS.

A l'occasion de la publication des résultats 2016, **Jean-Charles Decaux, Président du Directoire et Co-Directeur Général de JCDecaux**, a déclaré :

*« 2016 a été pour JCDecaux une nouvelle année record en termes de chiffre d'affaires à 3 392,8 millions d'euros malgré un ralentissement significatif en Chine (incluant Hong Kong et Macao). Bien que notre cash-flow disponible demeure solide, la rentabilité du Groupe a diminué en raison de l'intégration de CEMUSA et de la structure du contrat du plus grand réseau d'abribus publicitaires au monde avec TfL à Londres. Ces deux décisions stratégiques ouvrent la voie à l'accélération de la croissance de notre portefeuille digital premium qui représente maintenant 12,9 % de notre chiffre d'affaires total. New York et Londres sont désormais une vitrine digitale pour JCDecaux qui nous permettra de gagner des parts de marché sur les premier et quatrième marchés publicitaires mondiaux.*

*2016 a également marqué un tournant dans notre stratégie de croissance organique au Japon, troisième marché publicitaire mondial, avec le gain de plusieurs contrats en Mobilier Urbain à Tokyo, où nous aurons l'exclusivité à long terme de la quasi-totalité des abribus pour la vente de publicité premium dans une ville de plus de 13 millions d'habitants qui accueillera les Jeux Olympiques et Paralympiques en 2020. Cela crée un véritable réseau national en Mobilier Urbain dans les 41 plus grandes villes japonaises.*

2016 a, finalement, été une année de consolidation sur le marché fragmenté de la communication extérieure en Amérique Latine avec les acquisitions d'OUTFRONT Media et de Top Media créant la plus grande plateforme de communication extérieure, où nous couvrons l'ensemble des 10 villes les plus riches de la région. En outre, JCDecaux a conclu, en juin 2016, une alliance stratégique avec Caracol Televisión en Colombie, reflétant le succès de la stratégie de notre modèle de développement qui repose également sur des joint-ventures avec des partenaires locaux.

Compte tenu d'un cash-flow disponible solide et d'une flexibilité financière encore renforcée, nous recommandons le paiement d'un dividende de 0,56 euro par action, en ligne avec l'exercice 2015, à l'occasion de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 11 mai 2017.

En ce qui concerne le premier trimestre 2017, étant donné un fort comparable au premier trimestre 2016 et des perspectives économiques ainsi que politiques mondiales incertaines, nous anticipons une croissance de notre chiffre d'affaires organique légèrement négative.

Dans un paysage des médias de plus en plus fragmenté, la communication extérieure renforce son attractivité. Avec notre exposition bien diversifiée aux pays à plus forte croissance, une présence croissante dans les villes les plus influentes du monde<sup>1</sup>, le déploiement de notre portefeuille digital allié à une nouvelle plateforme de vente à l'audience alimentée en données qualitatives, notre faculté à remporter de nouveaux contrats et la qualité de nos équipes dans le monde, nous sommes convaincus que nous sommes bien positionnés pour continuer à surperformer le marché publicitaire mondial et renforcer notre position de numéro un du marché de la communication extérieure grâce à des gains profitables de parts de marchés. La solidité de notre bilan est un avantage clé qui nous permettra de continuer à saisir les opportunités de croissance qui se présenteront. »

---

<sup>1</sup> Selon le classement Forbes 2014.

Afin de quantifier l'influence mondiale des villes, Forbes a examiné huit facteurs : le montant des investissements directs étrangers qu'elles ont attiré ; la concentration de sièges sociaux ; sur combien de « niches business » elles sont leaders ; la connectivité aérienne (facilité de déplacements vers d'autres villes mondiales) ; la force / qualité des services aux entreprises ; les services financiers ; la technologie et le pouvoir des médias ; et la diversité raciale.

## CHIFFRE D'AFFAIRES AJUSTÉ

Comme annoncé le 26 janvier 2017, le chiffre d'affaires ajusté du Groupe pour l'année 2016 est en hausse de +5,8 % à 3 392,8 millions d'euros. La croissance organique du chiffre d'affaires ajusté de +3,3 % est tirée par la France, le Reste du Monde et le Royaume-Uni, compensant l'atonie du Reste de l'Europe et de l'Asie-Pacifique. Le second semestre 2016 a fait face à un ralentissement significatif, notamment en Chine (incluant Hong Kong et Macao). Le Mobilier Urbain, avec une croissance organique de +5,2 %, a bénéficié d'une digitalisation grandissante de nos meilleurs emplacements, principalement à Londres et à New York. Le Transport a affiché une croissance organique positive de +2,1 % malgré un ralentissement significatif en Chine (incluant Hong Kong et Macao) tout au long de l'année. L'Affichage a enregistré une croissance organique de +0,9 % grâce à une performance positive de la France et une forte reprise en Russie.

## MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE (1)

En 2016, la marge opérationnelle ajustée du Groupe baisse de -7,0 % à 646,5 millions d'euros contre 695,2 millions d'euros en 2015. La marge opérationnelle ajustée représente 19,1 % du chiffre d'affaires, soit 260 points de base de moins que l'année dernière. Malgré le ralentissement de la croissance du chiffre d'affaires entre le premier et le second semestre, la baisse de la marge opérationnelle est moins significative durant la seconde partie de l'année.

	2016		2015		Variation 16/15	
	m€	% du CA	m€	% du CA	Variation (%)	Taux de marge (pb)
Mobilier Urbain	405,4	26,6%	441,6	31,7%	-8,2%	-510pb
Transport	182,0	13,2%	201,5	14,9%	-9,7%	-170pb
Affichage	59,1	11,9%	52,1	11,4%	+13,4%	+50pb
<b>Total</b>	<b>646,5</b>	<b>19,1%</b>	<b>695,2</b>	<b>21,7%</b>	<b>-7,0%</b>	<b>-260pb</b>

**Mobilier Urbain :** En 2016, la marge opérationnelle ajustée baisse de -8,2 % à 405,4 millions d'euros. En pourcentage du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle ajustée baisse de 510 points de base à 26,6 % par rapport à 2015, principalement impactée par l'intégration de CEMUSA, qui a nécessité une restructuration et des investissements opérationnels pour redresser l'activité, et par la montée en puissance du contrat du plus grand réseau d'abribus publicitaires au monde avec TfL à Londres.

**Transport :** En 2016, la marge opérationnelle ajustée baisse de -9,7 % à 182,0 millions d'euros. En pourcentage du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle ajustée baisse de 170 points de base à 13,2 % par rapport à 2015, principalement en raison de la montée en puissance des contrats des aéroports en Amérique du Nord, du ralentissement en Asie-Pacifique et de l'impact des aéroports espagnols lié à l'intégration de CEMUSA.

**Affichage :** En 2016, la marge opérationnelle ajustée augmente de +13,4 % à 59,1 millions d'euros. En pourcentage du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle ajustée croît de 50 points de base à 11,9 % par rapport à 2015, bénéficiant de la bonne performance de la France et de la Russie.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (2)

En 2016, le résultat d'exploitation ajusté avant charges de dépréciation baisse de -5,4 %, et s'établit à 351,4 millions d'euros, contre 371,4 millions d'euros en 2015. Il représente 10,4 % du chiffre d'affaires, soit -120 points de base par rapport à 2015 (11,6 %). La consommation de pièces détachées de maintenance baisse légèrement en 2016 par rapport à 2015. Les dotations aux amortissements et provisions, nettes des reprises, sont en baisse comparées à 2015, en raison d'une reprise de provision sur contrats relative au traitement comptable des acquisitions liée à CEMUSA et OUTFRONT Media Latam. Les autres produits et charges opérationnels impactent le compte de résultat négativement, principalement en raison des coûts de restructuration de CEMUSA et OUTFRONT Media Latam.

Aucune charge de dépréciation sur le goodwill et les titres mis en équivalence n'a été enregistrée en 2016, comme en 2015. La reprise de 1,7 million d'euros constatée, à la suite de la réalisation de tests de perte de valeur sur les immobilisations corporelles et incorporelles, correspond à des reprises de provisions pour perte à terminaison pour 1,2 million d'euros et à une reprise de dépréciation nette des actifs corporels et incorporels pour 0,5 million d'euros.

Le résultat d'exploitation ajusté après charges de dépréciation est en baisse de -1,2 % à 353,1 millions d'euros comparé à 357,5 millions d'euros en 2015.

## **RÉSULTAT FINANCIER** <sup>(3)</sup>

En 2016, le résultat financier est de -28,9 millions d'euros contre -28,2 millions d'euros, en ligne avec 2015.

## **SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE**

En 2016, le résultat des sociétés mises en équivalence est de 95,2 millions d'euros, en hausse comparé à 2015 (81,4 millions d'euros), principalement en raison d'une meilleure performance de Russ Outdoor en Russie et d'APG|SGA en Suisse ainsi qu'à des variations de périmètre.

## **RÉSULTAT NET PART DU GROUPE**

En 2016, le résultat net part du Groupe avant charges de dépréciation baisse de -7,4 % et s'établit à 223,5 millions d'euros, contre 241,4 millions d'euros en 2015.

Après l'impact des charges de dépréciation, le résultat net part du Groupe baisse de -3,9 % à 224,7 millions d'euros comparé à 233,9 millions d'euros en 2015.

## **INVESTISSEMENTS AJUSTÉS**

En 2016, les investissements nets ajustés (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des cessions) s'élèvent à 242,3 millions d'euros, comparés à 229,4 millions d'euros en 2015, avec des investissements de croissance plus importants liés à l'accélération de la digitalisation de nos Mobiliers Urbains notamment à Londres et à New York.

## **CASH-FLOW DISPONIBLE AJUSTÉ** <sup>(4)</sup>

En 2016, le cash-flow disponible ajusté est de 263,7 millions d'euros comparé à 333,4 millions d'euros en 2015. Cette baisse, due à une marge opérationnelle plus faible et à des investissements de croissance plus importants, est atténuée par une bonne gestion du besoin en fonds de roulement qui vient impacter positivement la trésorerie du Groupe.

## **DIVIDENDE**

Lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui se tiendra le 11 mai 2017, le Conseil de Surveillance recommandera le paiement d'un dividende de 0,56 euro par action au titre de l'exercice 2016, en ligne avec l'année précédente.

## **DETTE NETTE** <sup>(5)</sup>

La dette nette au 31 décembre 2016 est de 418,6 millions d'euros comparée à 400,5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

## **ÉMISSION OBLIGATAIRE**

JCDecaux a placé avec succès 750 millions d'euros d'obligations à 7 ans, à échéance 1<sup>er</sup> juin 2023. La marge a été fixée à 80 points de base au-dessus du taux de swap, ce qui porte le coupon à 1,000 %. Sursouscrit plus de 3 fois, cet emprunt obligataire a été placé rapidement auprès d'investisseurs de grande qualité.

Le produit de cette émission sera dédié aux besoins généraux de financement et, en particulier, en prévision de l'échéance de l'emprunt obligataire actuel, en février 2018, pour 500 millions d'euros.

## **DONNÉES AJUSTÉES**

La norme IFRS 11, applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, conduit à retenir la méthode de la mise en équivalence des sociétés sous contrôle conjoint.

Toutefois, afin de refléter la réalité opérationnelle du Groupe, les données opérationnelles des sociétés sous contrôle conjoint vont continuer d'être intégrées proportionnellement dans le reporting de gestion opérationnelle du Groupe, sur lequel s'appuient les dirigeants pour suivre l'activité, allouer les ressources et mesurer la performance.

En conséquence, conformément à IFRS 8, l'information sectorielle intégrée aux états financiers est en ligne avec cette information interne, et la communication financière externe du Groupe s'appuie donc sur cette information financière opérationnelle. L'information financière et les commentaires sont donc basés sur des données « ajustées », comparables aux données historiques antérieures à 2014, qui sont systématiquement réconciliées avec les états financiers IFRS. Pour le compte de résultat, il s'agit de tous les agrégats jusqu'au résultat d'exploitation. Pour le tableau de flux de trésorerie, il s'agit de tous les agrégats jusqu'au cash-flow disponible.

En 2016, l'impact de la norme IFRS 11 sur nos agrégats ajustés est de :

- -418,3 millions d'euros sur le chiffre d'affaires ajusté (-400,5 millions d'euros en 2015) ; le chiffre d'affaires IFRS est donc de 2 974,5 millions d'euros (2 807,1 millions d'euros en 2015).
- -118,4 millions d'euros sur la marge opérationnelle ajustée (-112,5 millions d'euros en 2015) ; la marge opérationnelle IFRS est donc de 528,1 millions d'euros (582,7 millions d'euros en 2015).
- -100,8 millions d'euros sur le résultat d'exploitation ajusté avant charges de dépréciation (-87,4 millions d'euros en 2015) ; le résultat d'exploitation avant charges de dépréciation IFRS est donc de 250,6 millions d'euros (284,0 millions d'euros en 2015).
- -100,8 millions d'euros sur le résultat d'exploitation ajusté après charges de dépréciation (-87,4 millions d'euros en 2015) ; le résultat d'exploitation après charges de dépréciation IFRS est donc de 252,3 millions d'euros (270,1 millions d'euros en 2015).
- -14,7 millions d'euros sur les investissements ajustés (-27,5 millions d'euros en 2015) ; les investissements IFRS sont donc de 227,6 millions d'euros (201,9 millions d'euros en 2015).
- -34,2 millions d'euros sur le cash-flow disponible ajusté (+1,5 million d'euros en 2015) ; le cash-flow disponible IFRS est donc de 229,5 millions d'euros (334,9 millions d'euros en 2015).

Une réconciliation complète entre les données IFRS et les données ajustées est disponible page 7 de ce communiqué.

## **DÉFINITION DE LA CROISSANCE ORGANIQUE**

La croissance organique du Groupe correspond à la croissance du chiffre d'affaires ajusté hors effet de change et variation de périmètre. L'exercice de référence est inchangé par rapport aux données publiées, et la croissance organique est calculée en appliquant les taux de change moyens de l'exercice précédent au chiffre d'affaires de l'exercice en cours et en prenant en compte les variations de périmètre *pro rata temporis*, mais en incluant les variations de chiffre d'affaires liés aux gains de nouveaux contrats et aux pertes de contrats précédemment en portefeuille.

## **NOTES**

- (1) **Marge opérationnelle** : Chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation (hors pièces détachées de maintenance) et des coûts commerciaux, généraux et administratifs.
- (2) **Résultat d'exploitation** : Marge opérationnelle diminuée des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des goodwill, des pièces détachées de maintenance et des autres charges et produits opérationnels.
- (3) **Résultat financier** : Hors impact d'actualisation et de revalorisation des dettes sur engagements de rachat de minoritaires (+10,1 millions d'euros en 2016 et -5,5 millions d'euros en 2015).
- (4) **Cash-flow disponible** : Flux net des activités opérationnelles diminué des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des cessions.
- (5) **Dettes nettes** : Dette financière nette de la trésorerie gérée diminuée des découverts bancaires excluant les impacts non-cash IAS 32 (dettes sur engagements de rachat de minoritaires) et incluant les impacts non-cash IAS 39 (sur la dette et les instruments financiers de couverture).

**Prochaines informations :**

Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2017 : 4 mai 2017 (après marché)  
Assemblée Générale des Actionnaires : 11 mai 2017

**Chiffres clés du Groupe**

- Chiffre d'affaires 2016 : 3 393m€
- JCDecaux est coté sur l'Eurolist d'Euronext Paris et fait partie des indices Euronext 100 et Euronext Family Business
- JCDecaux fait partie des indices FTSE4Good et Dow Jones Sustainability Europe
- N°1 mondial du mobilier urbain (559 070 faces publicitaires)
- N°1 mondial de la publicité dans les transports avec plus de 220 aéroports et 260 contrats de transport dans les métros, bus, trains et tramways (354 680 faces publicitaires)
- N°1 européen de l'affichage grand format (169 860 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Europe (721 130 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Asie-Pacifique (219 310 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Amérique Latine (70 680 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure en Afrique (29 820 faces publicitaires)
- N°1 de la communication extérieure au Moyen-Orient (16 230 faces publicitaires)
- N°1 mondial du vélo en libre-service : pionnier de la mobilité douce
- 1 117 890 faces publicitaires dans plus de 75 pays
- Une présence dans 4 280 villes de plus de 10 000 habitants
- Audience quotidienne : plus de 410 millions de personnes
- 13 030 collaborateurs

**Déclarations de nature prévisionnelle**

Ce communiqué peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Ces déclarations ne sont pas des garanties quant à la performance future de la Société. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent communiqué, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes, pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations. Ces risques et incertitudes incluent notamment les risques décrits dans le document de référence déposé par la Société auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les investisseurs et les détenteurs de valeurs mobilières de la Société peuvent obtenir copie de ce document de référence auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sur le site web [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org) ou directement auprès de la Société sur le site [www.jcdecaux.com](http://www.jcdecaux.com).

La Société n'a pas l'obligation et ne prend pas l'engagement de mettre à jour ou de réviser les déclarations de nature prévisionnelle.

**Direction de la Communication** : Agathe Albertini  
01 30 79 34 99 – [agathe.albertini@jcdecaux.com](mailto:agathe.albertini@jcdecaux.com)

**Relations Investisseurs** : Arnaud Courtial  
01 30 79 79 93 – [arnaud.courtial@jcdecaux.com](mailto:arnaud.courtial@jcdecaux.com)



**RÉCONCILIATION ENTRE LES DONNÉES AJUSTÉES ET LES DONNÉES IFRS**

Compte de résultat	2016			2015		
	m€	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	IFRS	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3 392,8</b>	<b>(418,3)</b>	<b>2 974,5</b>	<b>3 207,6</b>	<b>(400,5)</b>	<b>2 807,1</b>
Charges d'exploitation	(2 746,3)	299,9	(2 446,4)	(2 512,4)	288,0	(2 224,4)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>646,5</b>	<b>(118,4)</b>	<b>528,1</b>	<b>695,2</b>	<b>(112,5)</b>	<b>582,7</b>
Pièces détachées de maintenance	(46,1)	1,0	(45,1)	(46,8)	1,4	(45,4)
Amortissements et provisions (nets des reprises)	(215,8)	16,6	(199,2)	(261,4)	22,9	(238,5)
Autres produits et charges opérationnels	(33,2)	0,0	(33,2)	(15,6)	0,8	(14,8)
<b>Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation</b>	<b>351,4</b>	<b>(100,8)</b>	<b>250,6</b>	<b>371,4</b>	<b>(87,4)</b>	<b>284,0</b>
Charges nettes de dépréciation <sup>(1)</sup>	1,7	-	1,7	(13,9)	-	(13,9)
<b>Résultat d'exploitation après charges de dépréciation</b>	<b>353,1</b>	<b>(100,8)</b>	<b>252,3</b>	<b>357,5</b>	<b>(87,4)</b>	<b>270,1</b>

<sup>(1)</sup> Y compris dépréciation de l'actif net des sociétés sous contrôle conjoint

Tableau de flux de trésorerie	2016			2015		
	m€	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	IFRS	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint
<b>Flux opérationnels nets des coûts de maintenance</b>	<b>458,1</b>	<b>(19,0)</b>	<b>439,1</b>	<b>536,6</b>	<b>(21,6)</b>	<b>515,0</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	47,9	(29,9)	18,0	26,2	(4,4)	21,8
<b>Flux nets des activités opérationnelles</b>	<b>506,0</b>	<b>(48,9)</b>	<b>457,1</b>	<b>562,8</b>	<b>(26,0)</b>	<b>536,8</b>
Investissements	(242,3)	14,7	(227,6)	(229,4)	27,5	(201,9)
<b>Cash-flow disponible</b>	<b>263,7</b>	<b>(34,2)</b>	<b>229,5</b>	<b>333,4</b>	<b>1,5</b>	<b>334,9</b>

## COMPTES CONSOLIDÉS

### Actif

<i>En millions d'euros</i>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
Goodwill	1 360,8	1 271,6
Autres immobilisations incorporelles	312,7	300,2
Immobilisations corporelles	1 150,7	1 173,1
Titres mis en équivalence	510,2	489,3
Investissements financiers	0,7	0,8
Autres actifs financiers	103,7	108,5
Impôts différés actif	134,9	48,6
Créances d'impôts sur les sociétés	1,1	1,2
Autres créances	30,2	32,9
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>3 605,0</b>	<b>3 426,2</b>
Autres actifs financiers	5,1	10,3
Stocks	112,9	99,9
Instruments financiers dérivés	0,9	3,4
Clients et autres débiteurs	907,8	887,1
Créances d'impôts sur les sociétés	19,1	17,0
Actifs financiers de trésorerie	281,0	77,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	693,1	233,2
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>2 019,9</b>	<b>1 328,6</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>5 624,9</b>	<b>4 754,8</b>



## Capitaux propres et passifs

<i>En millions d'euros</i>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
Capital	3,2	3,2
Primes	596,7	587,0
Réserves consolidées	1 583,1	1 492,6
Résultat net part du Groupe	224,7	233,9
Autres éléments des capitaux propres	5,3	25,7
<b>CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE</b>	<b>2 413,0</b>	<b>2 342,4</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	21,0	-18,2
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 434,0</b>	<b>2 324,2</b>
Provisions	408,9	302,4
Impôts différés passif	75,7	80,0
Dettes financières	1 303,0	524,3
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	78,2	86,9
Autres créditeurs	16,1	9,9
Instruments financiers dérivés	0,0	0,0
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>1 881,9</b>	<b>1 003,5</b>
Provisions	83,0	41,2
Dettes financières	83,0	175,5
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	32,0	33,8
Instruments financiers dérivés	2,2	0,2
Fournisseurs et autres créditeurs	1 058,2	1 118,8
Passifs d'impôt exigible	45,2	42,8
Concours bancaires	5,4	14,8
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>1 309,0</b>	<b>1 427,1</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>3 190,9</b>	<b>2 430,6</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>5 624,9</b>	<b>4 754,8</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En millions d'euros</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2 974,5</b>	<b>2 807,1</b>
Coûts directs d'exploitation	-1 961,5	-1 768,2
Coûts commerciaux, généraux & administratifs	-484,9	-456,2
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>528,1</b>	<b>582,7</b>
Dotations aux amortissements et provisions nettes	-197,5	-252,4
Perte de valeur des goodwill	0,0	0,0
Pièces détachées maintenance	-45,1	-45,4
Autres produits opérationnels	8,1	8,9
Autres charges opérationnelles	-41,3	-23,7
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>252,3</b>	<b>270,1</b>
Produits financiers	13,2	7,8
Charges financières	-32,0	-41,5
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>-18,8</b>	<b>-33,7</b>
Impôts sur les bénéfices	-73,6	-72,9
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	95,2	81,4
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>255,1</b>	<b>244,9</b>
Résultat des activités abandonnées		
<b>RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>255,1</b>	<b>244,9</b>
<i>Dont Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>30,4</i>	<i>11,0</i>
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>224,7</b>	<b>233,9</b>
Résultat de base par action (en euros)	1,057	1,071
Résultat dilué par action (en euros)	1,056	1,069
Nombre moyen pondéré d'actions	212 495 553	218 317 778
Nombre moyen pondéré d'actions (dilué)	212 691 910	218 862 616

## AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE

<i>En millions d'euros</i>	2016	2015
<b>RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>255,1</b>	<b>244,9</b>
Ecarts de conversion sur les opérations faites à l'étranger <sup>(1)</sup>	-23,1	50,4
Ecarts de conversion sur les investissements nets à l'étranger <sup>(2)</sup>	1,9	-8,4
Couverture des flux de trésorerie	-0,2	-0,6
Impôts sur les autres éléments du résultat global reclassés ultérieurement en résultat net	1,4	0,2
Part des autres éléments du résultat global dans les sociétés mises en équivalence (nette d'impôt)	12,2	0,4
<b>Autres éléments du résultat global reclassés ultérieurement en résultat net</b>	<b>-7,8</b>	<b>42,0</b>
Variation des écarts actuariels sur les régimes postérieurs à l'emploi et plafonnement des actifs	-13,7	1,8
Impôts sur les autres éléments du résultat global non reclassés ultérieurement en résultat net	3,0	-0,7
Part des autres éléments du résultat global dans les sociétés mises en équivalence (nette d'impôt)	-0,8	-2,9
<b>Autres éléments du résultat global non reclassés ultérieurement en résultat net</b>	<b>-11,5</b>	<b>-1,8</b>
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	<b>-19,3</b>	<b>40,2</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>235,8</b>	<b>285,1</b>
- Dont Participations ne donnant pas le contrôle	31,2	11,2
<b>RÉSULTAT GLOBAL - PART DU GROUPE</b>	<b>204,6</b>	<b>273,9</b>

(1) En 2016, les écarts de conversion sur les opérations faites à l'étranger sont liés à des variations de taux de change, dont principalement -37,1 millions d'euros sur le Royaume-Uni, -10,0 millions d'euros sur le Mexique, 7,0 millions d'euros sur Hong Kong, 6,0 millions d'euros sur le Brésil, 6,0 millions d'euros sur l'Afrique du Sud, et 7,3 millions d'euros sur le Guatemala. Ils comprennent également le recyclage d'écarts de conversion en résultat pour 0,1 million d'euros suite aux variations de périmètre.  
En 2015, les écarts de conversion sur les opérations faites à l'étranger sont liés à des variations de taux de change, dont principalement 36,6 millions d'euros sur Hong Kong, 14,5 millions d'euros sur le Royaume-Uni, -12,3 millions d'euros sur le Brésil et 11,3 millions d'euros sur la Belgique. Ils comprennent également le recyclage d'écarts de conversion en résultat pour 0,1 million d'euros suite aux variations de périmètre.

(2) En 2016, les écarts de conversion sur les investissements nets à l'étranger comprennent le recyclage d'écarts de conversion en résultat pour +0,4 million d'euros sur des prêts précédemment qualifiés d'investissements nets à l'étranger.  
En 2015, les écarts de conversion sur les investissements nets à l'étranger comprennent le recyclage d'écarts de conversion en résultat pour -5,8 millions d'euros sur des prêts précédemment qualifiés d'investissements nets à l'étranger.

**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE**

<i>En millions d'euros</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>RÉSULTAT NET AVANT IMPÔTS</b>	<b>328,7</b>	<b>317,8</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-95,2	-81,4
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	93,2	84,8
Charges liées aux paiements en actions	3,9	2,9
Dotations nettes aux amortissements et provisions	192,2	251,1
Plus et moins-values de cession et résultat sur variations de périmètre	1,1	-3,4
Charges nettes d'actualisation	-5,7	12,9
Intérêts financiers nets	15,0	12,1
Dérivés financiers, résultat de change et autres	5,1	28,2
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>18,0</b>	<b>21,8</b>
Variation des stocks	-15,9	8,6
Variation des clients et autres créances	-13,2	-6,1
Variation des fournisseurs et autres dettes	47,1	19,3
<b>FLUX DE TRÉSORERIE ISSUS DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>556,3</b>	<b>646,8</b>
Intérêts financiers payés	-17,6	-20,3
Intérêts financiers reçus	5,9	7,8
Impôt sur le résultat payé	-87,5	-97,5
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>457,1</b>	<b>536,8</b>
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-233,9	-209,0
Décaissements sur acquisitions de titres de participation nets de la trésorerie acquise	-84,2	-99,2
Acquisitions d'autres immobilisations financières	-14,1	-45,9
<b>Total investissements</b>	<b>-332,2</b>	<b>-354,1</b>
Encaissements sur cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	6,3	7,1
Encaissements sur cessions de titres de participation nets de la trésorerie cédée	7,8	5,6
Cessions d'autres immobilisations financières	13,3	5,3
<b>Total désinvestissements</b>	<b>27,4</b>	<b>18,0</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DES INVESTISSEMENTS</b>	<b>-304,8</b>	<b>-336,1</b>
Distribution mise en paiement	-133,1	-124,7
Réduction des capitaux propres	-5,5	-
Décaissements sur acquisitions de titres de participation ne donnant pas le contrôle	-21,3	-3,2
Rachat d'actions propres	-	-502,8
Remboursement d'emprunts à long terme	-88,8	-175,7
Remboursement des emprunts de location financement	-7,8	-8,3
Acquisitions et cessions d'actifs financiers de trésorerie	-201,0	-
<b>Besoin de trésorerie (Financement)</b>	<b>-457,5</b>	<b>-814,7</b>
Encaissements sur cessions de titres de participation sans perte de contrôle	8,8	-
Augmentation des capitaux propres	6,0	19,5
Augmentation des emprunts à long terme	763,8	18,2
<b>Dégagement de trésorerie (Financement)</b>	<b>778,6</b>	<b>37,7</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DU FINANCEMENT</b>	<b>321,1</b>	<b>-777,0</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>473,4</b>	<b>-576,3</b>
<b>Trésorerie nette d'ouverture</b>	<b>218,4</b>	<b>783,2</b>
Incidence des variations des cours des devises et autres mouvements	-4,1	11,5
<b>Trésorerie nette de clôture <sup>(1)</sup></b>	<b>687,7</b>	<b>218,4</b>

(1) Dont 693,1 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et -5,4 millions d'euros de concours bancaires au 31 décembre 2016 contre respectivement 233,2 millions d'euros et -14,8 millions d'euros au 31 décembre 2015.