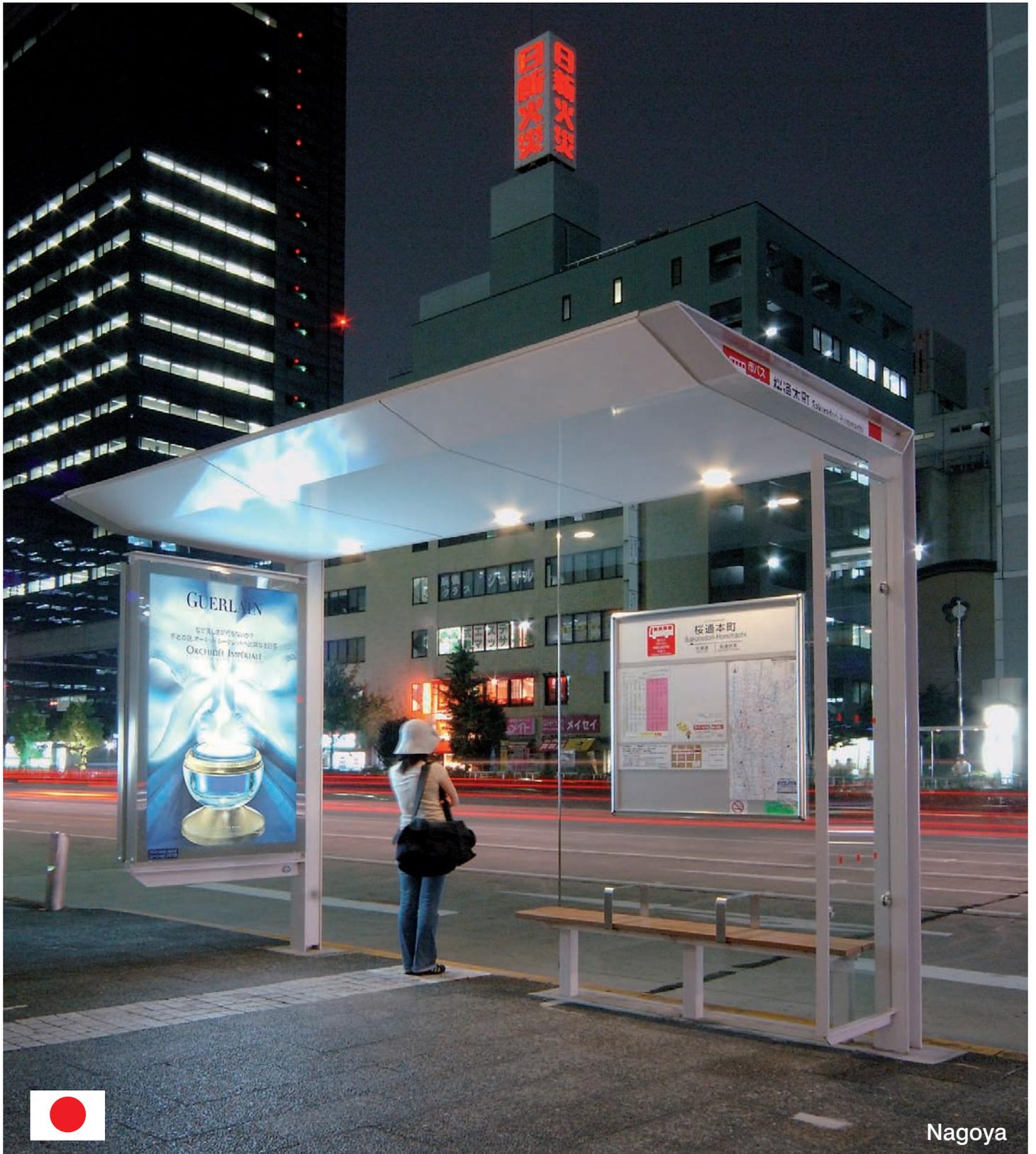


JCDecaux

les vitrines du monde

Document de Référence 2006



Nagoya

SOMMAIRE

L'ACTIVITÉ DU GROUPE	3
Les chiffres clés	4
L'année 2006	6
L'univers de la communication extérieure	8
Un métier, trois activités	16
Les annonceurs	32
Le développement durable	35
Recherche et développement	44
LES ÉTATS FINANCIERS	46
Commentaires sur les comptes consolidés	47
Comptes consolidés et annexe	58
Commentaires sur les comptes sociaux	118
Comptes sociaux et annexe	120
INFORMATIONS JURIDIQUES	143
Gouvernement d'entreprise et contrôle interne	144
Actionnariat et Bourse	166
Capital	172
Autres informations juridiques	181
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2007	192
Ordre du jour	193
Exposé des motifs des résolutions	194
Projet des résolutions	196
AUTRES INFORMATIONS	210
Rapports des Commissaires aux Comptes	211
Responsable du document et responsables du contrôle des comptes	215
TABLE DE CONCORDANCE	216

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 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 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 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.

2. Relatives à l'exercice 2004 :

- 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 le 7 avril 2005 sous le numéro D.05-0364 (respectivement : pages 40 à 79 et 166).
- 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 le 7 avril 2005 sous le numéro D.05-0364 (respectivement : pages 93 à 109 et 168).
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 7 avril 2005 sous le numéro D.05-0364 en page 169.

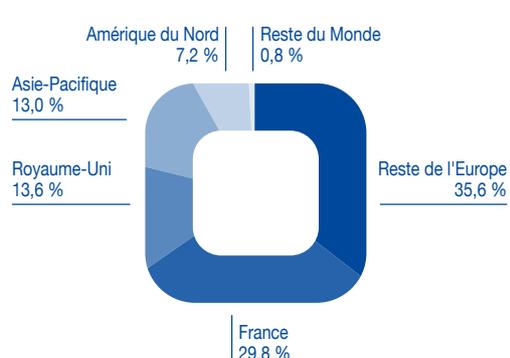
Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

L'ACTIVITÉ DU GROUPE

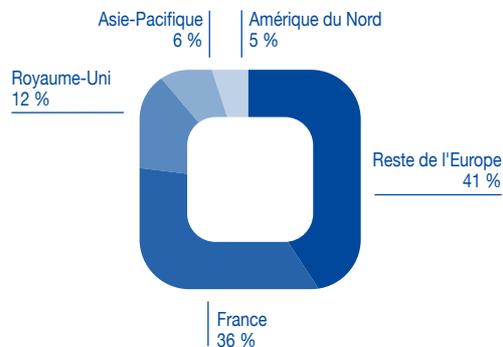
Les chiffres clés	4
L'année 2006	6
Évolution du portefeuille de contrats	6
Partenariats et acquisitions	7
L'univers de la communication extérieure	8
Segmentation de la communication extérieure	8
La communication extérieure : un média de plus en plus attractif	8
Paysage concurrentiel	14
Un métier, trois activités	16
La stratégie du Groupe	16
Le Mobilier Urbain	17
La Publicité dans les transports	24
L’Affichage grand format	29
Les annonceurs	32
Les principaux annonceurs	32
Les contrats d’achat d’espace	34
JCDecaux One Stop Shop au service des annonceurs internationaux	34
Le développement durable	35
Ressources humaines	35
Relations avec les clients et les fournisseurs	40
Relations avec la société civile	40
Environnement	40
Recherche et développement	44

LES CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2006 PAR ZONE

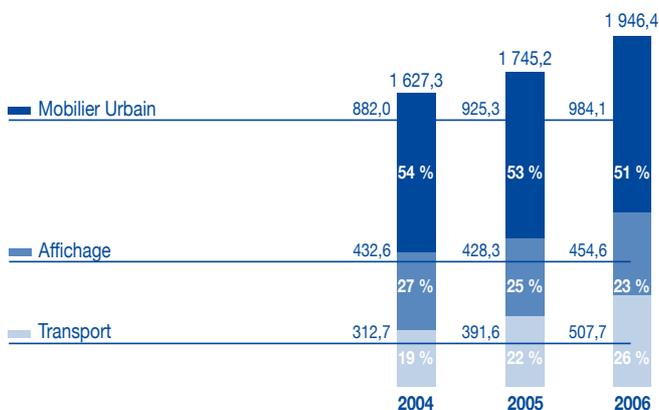


MARGE OPÉRATIONNELLE 2006 PAR ZONE



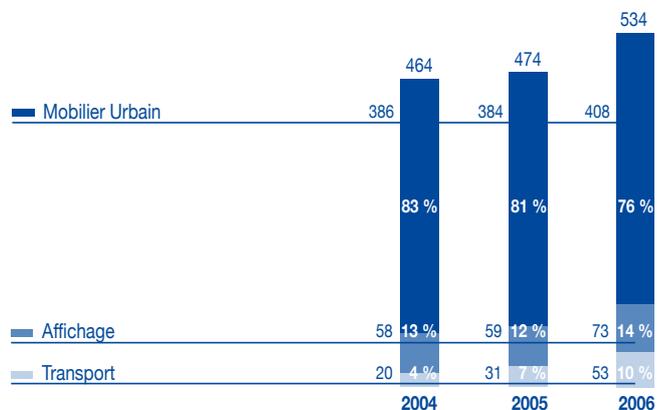
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

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



MARGE OPÉRATIONNELLE PAR ACTIVITÉ

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



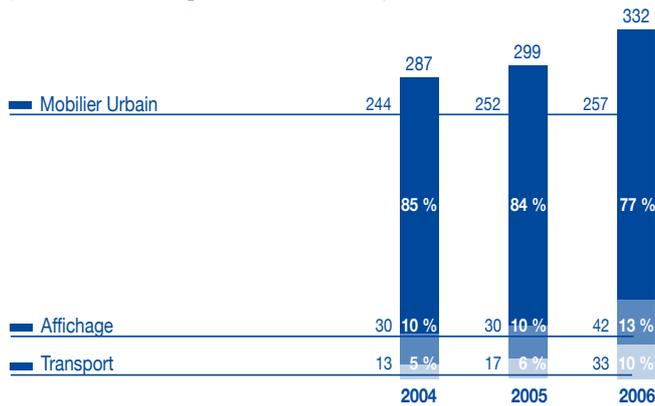
En 2006, le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de 11,5 % et ressort à 1 946,4 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est de +7,7 %. Le chiffre d'affaires du Mobilier Urbain s'établit à 984,1 millions d'euros, en hausse de 6,4 %. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est de +5,6 %. Le chiffre d'affaires du Transport a progressé de +29,6 % et s'établit à 507,7 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est de +14,3 %. Le chiffre d'affaires de l'Affichage a augmenté de 6,1 % et s'établit à 454,6 millions d'euros. À périmètre et taux de change constants, la croissance interne est en hausse de 6,2 %.

La marge opérationnelle⁽¹⁾ s'établit à 533,6 millions d'euros, en hausse de 12,6 % par rapport à 2005 (474,1 millions d'euros) et représente 27,4 % du chiffre d'affaires consolidé, soit une augmentation de 20 points de base par rapport à 2005 (27,2 %). Cette hausse reflète les très fortes progressions des marges opérationnelles de l'Affichage et du Transport, activité à plus faible marge, qui ont plus que compensé la légère décroissance du taux de marge opérationnelle du Mobilier Urbain.

⁽¹⁾ 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 %)

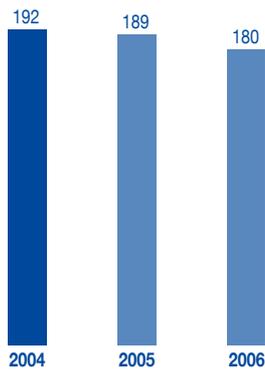


Le résultat d'exploitation⁽²⁾ s'établit à 331,9 millions d'euros, en hausse de 10,9 % par rapport à 2005 (299,0 millions d'euros) et représente 17,1 % du chiffre d'affaires consolidé, comme en 2005.

⁽²⁾ 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.

CASH FLOW DISPONIBLE

(en millions d'euros)

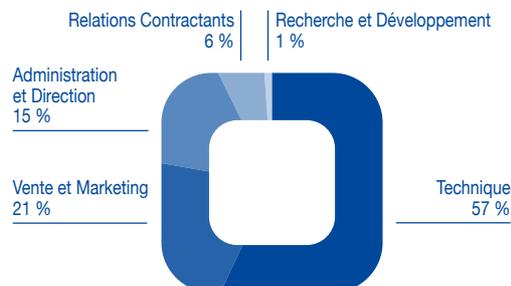


Le cash flow disponible⁽³⁾ a diminué de 5,1 % à 179,5 millions d'euros par rapport à 2005.

Au 31 décembre 2006, la dette nette s'élevait à 695,0 millions d'euros. Le Groupe est noté « Baa2 » par Moody's et « BBB+ » par Standard and Poor's.

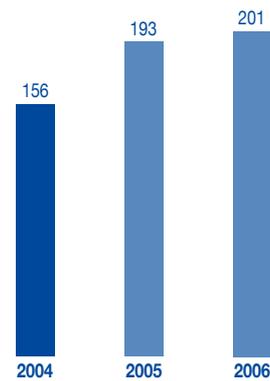
⁽³⁾ Cash Flow disponible : Cash flow net des activités opérationnelles diminué des acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles nettes des cessions.

EFFECTIFS 2006 PAR MÉTIER



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

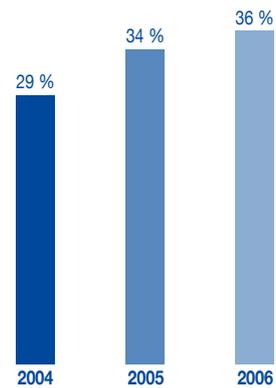
(en millions d'euros)



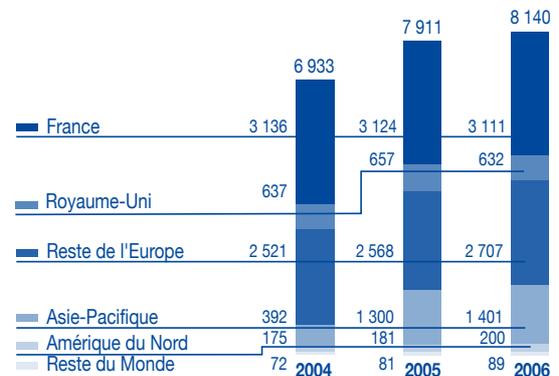
Le résultat net part du Groupe s'élève à 201,1 millions d'euros, soit une augmentation de 4,1 % par rapport à 2005 (193,2 millions d'euros).

Cette performance s'explique par les effets conjugués de la hausse du résultat d'exploitation et de la quote-part des sociétés mises en équivalence et de la diminution de la part des minoritaires dans le résultat, en partie compensés par la hausse de l'impôt, des charges financières et d'une perte de valeur non récurrente des écarts d'acquisition à hauteur de 4 millions d'euros.

RATIO DETTE FINANCIÈRE NETTE / FONDS PROPRES



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR ZONE



L'ANNÉE 2006

En 2006, 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. JCDecaux a, par ailleurs, réalisé plusieurs acquisitions visant à pénétrer de nouveaux marchés à forte croissance ou à consolider ses positions sur les marchés matures. L'année 2006 a ainsi été marquée par l'acquisition de VVR-Berek, premier opérateur de communication extérieure à Berlin, par l'implantation du Groupe en Russie, en Ukraine et en Asie Centrale, par l'accélération du développement de l'activité Mobilier Urbain au Japon et, enfin, par la création d'une Direction Générale Moyen-Orient, Afrique, Europe Orientale et Asie Centrale, avec l'objectif de pénétrer rapidement de nouveaux marchés à forte croissance.

1. ÉVOLUTION DU PORTEFEUILLE DE CONTRATS

Europe

- En France, JCDecaux a renouvelé et élargi les contrats de mobilier urbain de la ville de Cannes et de la communauté urbaine Le Mans Métropole pour une durée de 15 ans.

JCDecaux a remporté le contrat de mobilier urbain et de vélos d'Aix en Provence pour une durée de 13 ans. Ce contrat porte sur 950 faces publicitaires, 200 vélos et 16 stations Cyclocity®. Le Groupe a également remporté le contrat de mobilier urbain du tramway et des vélos en libre service de la communauté urbaine de Marseille Provence Métropole pour une durée de 15 ans. Y seront installés 1 000 vélos en libre service et 130 stations Cyclocity®.

Le Groupe a par ailleurs reconduit et étendu, pour 15 ans, le contrat des abribus et abris tramways de la Communauté d'Agglomération Nice Côte d'Azur (24 communes). JCDecaux a ensuite gagné le contrat des MUPI®, Senior® et colonnes publicitaires de la ville de Nice pour une durée de 10 ans.

Enfin, le Groupe a renouvelé, tout au long de l'année 2006, 22 contrats de mobilier urbain en région Ile-de-France. Les villes concernées représentent plus de 850 000 habitants. Ces contrats portent sur près de 2 500 faces publicitaires 2m² et 500 faces publicitaires 8m².

- En Espagne, El Mobiliario Urbano (filiale espagnole de JCDecaux) a renouvelé le contrat de mobilier urbain de Barcelone prévoyant l'exploitation exclusive de 3 500 faces publicitaires pour 10 ans. Outre la rénovation et l'entretien du parc existant, le nouveau contrat porte sur la mise en place de 700 nouveaux abribus, 1 100 points d'arrêt, 600 plateformes d'accès aux autobus, 250 nouveaux MUPI et 15 sanitaires.
- Au Royaume-Uni, JCDecaux a remporté un contrat avec BAA, première société aéroportuaire au monde, pour une période de 10 ans (7 ans plus une option de trois ans), soit jusqu'en mars 2017. Ce nouveau contrat concerne les sept aéroports britanniques de BAA, à savoir Heathrow, Gatwick, Stansted, Glasgow, Edimbourg, Aberdeen et Southampton ainsi que le service ferroviaire Heathrow Express.
- Au Portugal, l'ANA, Aeroportos de Portugal, responsable de la gestion des aéroports de Lisbonne, Porto, Faro, Ponta Delgada, Horta, Santa Maria et Flores, a renouvelé le contrat exclusif d'exploitation publicitaire de JCDecaux Airport pour les espaces intérieurs et extérieurs de ces sept aéroports, jusqu'en décembre 2012.

Asie-Pacifique

- En Chine, JCDecaux Pearl & Dean (filiale à 100 % de JCDecaux située à Hong Kong) a renouvelé son contrat exclusif de publicité pour l'aéroport de Hong Kong (HKIA). Ce contrat d'une durée de 10 ans porte sur tous les espaces publicitaires de l'aéroport, tant intérieurs qu'extérieurs, ainsi que sur l'extension du terminal SkyPlaza et les emplacements publicitaires de SkyCity, centre d'affaires et de commerce relié à l'aéroport.
- JCDecaux Texon, filiale à 100 % du Groupe et numéro un du mobilier urbain à Hong Kong, s'est vu attribué par Hong Kong Tramways Ltd la concession pour 5 ans de la publicité des tramways par adhésivage intégral. Depuis le 2 mai 2006, JCDecaux Texon détient l'exclusivité de la gestion publicitaire de la totalité du parc, soit 140 tramways.
- En Inde, JCDecaux Advertising India Pte Ltd (filiale à 100 % de JCDecaux) a remporté, à la suite d'un appel d'offres, le contrat exclusif des abribus publicitaires du centre de New Delhi, pour une durée de 15 ans. JCDecaux gèrera 197 abribus représentant 591 faces publicitaires installées aux emplacements les plus prestigieux du centre de New Delhi.
- Au Japon, MCDecaux (société commune de JCDecaux SA et Mitsubishi Corporation, dont JCDecaux détient 60 %) a remporté, à la suite d'un appel d'offres, le contrat d'abribus publicitaires d'Osaka avec une proposition de 500 abribus, soit 900 faces publicitaires, pour une durée de 20 ans. Troisième ville du Japon, Osaka est la capitale du Kansai, deuxième région économique du pays.

MCDecaux a également remporté quatre nouveaux contrats d'une durée de 20 ans avec les compagnies de transport des villes de Fukuoka (8^{ème} ville japonaise), d'Hiroshima (11^{ème} ville), de Niigata (17^{ème} ville) et de Shizuoka (18^{ème} ville).

Asie Centrale

- JCDecaux a franchi un nouveau pas dans le cadre de son expansion internationale avec la signature d'un contrat exclusif de mobilier urbain publicitaire avec la ville de Tachkent. D'une durée de 25 ans, ce contrat porte sur l'exploitation, entre autres, d'abribus, de colonnes téléphones et de mobiliers d'information. Avec ses 2,1 millions d'habitants, Tachkent, capitale de l'Ouzbékistan (26 millions d'habitants) est la plus grande ville d'Asie Centrale.

Amérique du Nord

- JCDecaux s'est vu attribué le contrat de concession de la publicité des Aéroports de LAX et Ontario, voté à l'unanimité par le Conseil municipal de la ville de Los Angeles. Ce contrat, d'une durée de 10 ans, inclut une période d'extension optionnelle de quatre ans. Avec plus de 60 millions de passagers par an, LAX est le cinquième plus grand aéroport au monde et était le dernier de cette envergure sans publicité.

2. PARTENARIATS ET ACQUISITIONS

Europe

- En septembre 2006, JCDecaux a acquis la société berlinoise de communication extérieure VVR-Berek⁽¹⁾, opérateur de communication extérieure à Berlin depuis 1921. VVR-Berek emploie 83 collaborateurs et gère des contrats exclusifs à long-terme avec la ville de Berlin et la société de transport BVG. Dans le Mobilier Urbain, son large portefeuille d'emplacements publicitaires inclut 3 000 colonnes (le plus grand nombre installé dans une ville au monde), des candélabres et des horloges dans le cadre d'un contrat de 7 ans plus 5 années optionnelles. Dans le Transport, VVR-Berek gère 1 240 bus, dont 400 bus à deux étages, et la totalité des milliers de faces publicitaires du métro berlinois, un des plus importants d'Europe, dans le cadre d'un contrat de 15 ans plus 5 années optionnelles.
- En octobre 2006, JCDecaux a étendu son réseau en Europe de l'Est avec l'acquisition de MAG International BV par l'intermédiaire d'Eurolakat International (EPI), joint venture à 50/50 avec Affichage Holding SA. MAG International BV détient et gère Metropolis Media, numéro deux de la communication extérieure en Slovénie, Croatie, Serbie et au Monténégro.

Ukraine / Russie

- En septembre 2006, JCDecaux a annoncé sa première implantation en Ukraine et en Russie avec la signature d'un accord de partenariat avec le Groupe BigBoard SA pour exploiter le réseau d'affichage existant et se développer sur les marchés de la communication extérieure. Une société commune, BigBoard BV, a été créée par apport des activités existantes du Groupe BigBoard SA en Ukraine et en Russie et par injection de trésorerie de JCDecaux. Suite à cette opération, BigBoard BV est détenue à 40 % par JCDecaux et à 60 % par le Groupe BigBoard SA.

(1) En mars 2007, JCDecaux a annoncé avoir procédé à un échange d'actifs avec le groupe allemand Wall AG dont il détient 35 %. Dans le cadre de cette opération, 100 % de la société VVR-Decaux est transféré à Wall AG, en échange de 100 % de Wall-Pays Bas, d'une participation additionnelle de 10 % dans Wall USA et de 100 % de Wall Russie.

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®, supports publicitaires grand format (Senior® 8 m²), 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 2006, l’activité Affichage a représenté 51 % des investissements en communication extérieure à travers le monde, l’activité Publicité dans les transports environ 30 % et le Mobilier Urbain environ 19 % (source : JCDecaux).

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

En 2006, les investissements publicitaires réalisés en communication extérieure se sont élevés à environ 20,2 milliards d’euros, soit 5,9 % des investissements publicitaires mondiaux (contre 5,8 % en 2005), évalués à 342,5 milliards d’euros (source : estimations ZenithOptimedia - incluant désormais le marché chinois de la communication extérieure - décembre 2006, sur la base d’un taux de change annuel moyen de 0,80 euro par dollar américain en 2006). 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. Ainsi, en 2006, la communication extérieure a représenté 9,4 % du marché publicitaire dans cette région, alors qu’elle a représenté 3,6 %, 7,3 % et 3,4 % 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 10 % 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. L’audience de la communication extérieure va continuer 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. Il ressort d’une étude de la fondation RAC (« Royal Automobile Club », 2003), au Royaume-Uni, que le temps passé par les automobilistes de l’Union européenne pour aller de leur domicile à leur lieu de travail est aujourd’hui de 37 minutes en moyenne et que la circulation automobile sur les principales routes britanniques a augmenté de plus de 200 % entre 1994 et 2004. En 2005, le sondage réalisé dans le cadre du « UK National Travel Survey » a également prouvé l’allongement du temps consacré aux transports au Royaume-Uni, démontrant que le temps passé entre le domicile et le lieu de travail et durant les déplacements professionnels s’élève à huit heures par semaine en moyenne, soit plus de 4 600 km parcourus par an. 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 23 % entre 1995 et 2005, l'Espagne ayant connu la plus forte augmentation avec une croissance de 40 % 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 76 % 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 Etats-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, 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 2006, 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 4 % en 2006. IATA prévoit pour les quatre années à venir (2007-2010) une croissance annuelle du trafic aérien de 4,3 % en moyenne (*IATA Passenger Forecast*, octobre 2006). Cette croissance devrait être soutenue par les bonnes perspectives économiques mondiales, la reprise 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). 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.

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 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 (70 %) (*Rapport Ofcom International Communications*, novembre 2006). 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. 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. En septembre 2006, Ofcom annonçait que 1,7 millions d'abonnés à la plateforme numérique Sky + avaient déjà souscrit à ce service d'enregistrement.

Par ailleurs, la forte croissance de la « vidéo à la demande » commandée par téléphone constitue une nouvelle menace pour la télévision hertzienne traditionnelle. Au Royaume-Uni, British Telecom vient ainsi de lancer un service de « vidéo à la demande » proposant des contenus dépourvus de toute publicité et téléchargeables à domicile sur l'enregistreur 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 pénétration le plus élevé en matière de radio numérique. Cette tendance nouvelle s'observe dans d'autres pays d'Europe, notamment en Allemagne, où le taux de pénétration 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. Dans ce contexte de fragmentation croissante des grands médias traditionnels, la communication extérieure demeure le seul média de masse, difficilement contournable par les annonceurs. Cette situation devrait permettre à la communication extérieure de 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, reconduite tous les ans depuis six ans, montre que le nombre d'heures passées sur Internet n'a cessé d'augmenter depuis 2000. En 2006, 78 % des Américains sont connectés à Internet et le nombre d'heures passées sur Internet continue d'augmenter. Plus de deux tiers des Américains (68 %) disposaient d'une connexion Internet à la maison en 2006, soit une progression substantielle par rapport à 2000 (46,9 %). 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 78 % des internautes américains (*Source : « The Bandwidth Report »*, janvier 2007), a également un impact significatif sur les habitudes de consommation des médias aux États-Unis. 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. Le taux de pénétration de l'Internet haut débit aux États-Unis, bien qu'en forte croissance, reste inférieur aux taux asiatiques mais le phénomène devrait s'inverser dans les années à venir dans la mesure où les États-Unis, et l'Europe, rattrapent aujourd'hui leur retard sur l'Asie en matière de connexion à haut débit. Comme le montre le rapport Ofcom, l'Europe a dépassé les États-Unis en nombre de foyers équipés et certains pays européens ont déjà dépassé l'Asie. Ainsi le taux d'équipement des ménages en Internet haut débit est de 58 % aux Pays-Bas et de 45 % en Suède contre 44 % au Japon. 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.

Suite à l'étude réalisée par la BBC sur la consommation des médias, à laquelle JCDecaux avait participé, le Groupe a décidé de sponsoriser un projet de recherche similaire, « Touchpoints », conduit par l'« Institute of Practitioners in Advertising » (IPA) et auquel ont participé dix acteurs de la publicité dont JCDecaux. Cette nouvelle recherche a pour objectif de rapprocher les différents organismes de recherche média britanniques (Postar pour la communication extérieure) autour d'une étude visant à mesurer les habitudes de consommation des médias d'une population représentative tout au long d'une journée. Il a été demandé à une population sélectionnée de remplir un questionnaire détaillé sur ses modes de vie et ses habitudes de consommation médias et d'enregistrer sur un agenda électronique ses déplacements et ses expositions à la publicité par tranche de trente minutes sur une semaine. Ces données ont été recueillies et analysées en 2006 afin d'obtenir une vision transversale et exhaustive des habitudes de consommation des médias. « Touchpoints », dont les résultats sont disponibles depuis fin 2006, est vraisemblablement la seule étude au monde ayant réussi à regrouper et exploiter conjointement toutes les recherches médias existantes. Ce système fournit un outil de planification médias unique et JCDecaux s'est positionné de façon proactive afin que la communication extérieure fasse partie intégrante de cette étude, convaincu qu'elle impactera positivement l'usage que les annonceurs font de ce média. Les résultats de l'étude « Touchpoints » ont confirmé les analyses d'autres études et permettent à JCDecaux de mettre en avant la force de la communication extérieure, permettant aux annonceurs de cibler des audiences désormais difficilement atteignables avec les médias traditionnels.

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

La capacité d'innovation du Groupe permet 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 développé en 2006 sa gamme de produits « Innovate » et l'a étendue à de nombreux pays.

Le concept « JCDecaux Innovate », initié au Royaume-Uni, a été adopté par 34 des 48 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 de recevoir des messages de l'annonceur. Walt Disney, Ford, Nokia, Sony Ericsson, Lancôme, Vodafone, O2, Channel 4 Television et Wonda au Japon ont tous eu recours à divers procédés technologiques permettant au passant d'interagir avec l'affiche sur un mobilier JCDecaux. Ces campagnes permettent au consommateur de découvrir le produit de manière originale, apportant une valeur ajoutée réelle à l'investissement publicitaire. Ainsi, après de nombreuses campagnes « pilotes » réalisées tout au long de l'année 2006 pour de grandes marques locales et internationales, JCDecaux a initié depuis janvier 2007 une première mondiale : le lancement à Paris d'un réseau de 54 vitrines 8m² 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 « Night » (de 21h à 7h) 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.

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, « Showscreen » qui consiste à introduire un écran de télévision interactif dans un panneau publicitaire rendant possible la transmission de plusieurs messages au consommateur, ou encore, plus récemment, « Bluecasting » qui, grâce à la technologie Bluetooth, permet au passant de recevoir sur son téléphone portable diverses informations relatives aux produits de l'annonceur. La possibilité d'une association entre un média de masse qu'est la communication extérieure et le téléchargement individuel d'un contenu numérique sur un téléphone portable est de plus en plus prisée par les annonceurs du Groupe, car elle permet une interaction avec le consommateur. Ainsi, en 2006, BBC au Royaume-Uni, Unilever en Irlande, Motorola en Espagne, Nokia à Singapour et Calvin Klein à Hong Kong ont fait le choix de ces campagnes d'affichage d'un nouveau genre.

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 innovant, 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. Il a notamment été utilisé en France par Peugeot pour le lancement de la Peugeot 1007 en 2005 et, depuis, par de nombreuses marques comme Dior ou Disney en 2006.

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.

Pour le seul pays qu'est la France, JCDecaux Innovate a réalisé en 2006 plus de 35 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, 115 campagnes d'affichage ont eu recours à la technologie « Innovate » en 2006, 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 tarifs publicitaires ont augmenté en 2006, sauf pour la radio, générant une diminution du nombre de contacts touchés pour 1 000 euros investis. Malgré la hausse des prix constatée sur l'année, la communication extérieure demeure le média le plus compétitif au Royaume-Uni, comme le montre le tableau ci-dessous.

Contacts touchés pour 1 000 € investis – Royaume-Uni	2006	2005
Communication extérieure (Mobilier Urbain – Affichage)	463 762	525 997
Télévision (hertzienne, satellite, câblée) – spot de 30 sec.	115 547	131 372
Radio (spot de 30 sec.)	378 739	258 647
Presse quotidienne	148 416	150 071
Cinéma (spot de 30 sec.)	19 770	20 567

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

Le tableau ci-dessous présente une comparaison des coûts pour mille sur quatre 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.

Contacts touchés pour 1 000 € investis	Royaume-Uni	France	Irlande	Suède
Communication extérieure (Mobilier Urbain – Affichage)	463 762	637 614	213 220	215 118
Télévision (hertzienne, satellite, câblée) – spot de 30 sec.	115 547	151 349	113 616	109 227
Radio (spot de 30 sec.)	378 739	258 647	227 439	305 673
Presse quotidienne	148 416	164 345	66 070	63 248
Cinéma (spot de 30 sec.)	19 770	36 602	27 349	17 014
Internet	113 117	166 667	127 730	73 528

Source : Initiative Futures (pour tous les médias à l'exception de la communication extérieure)

Communication extérieure : organismes 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 2006, le Groupe a réalisé un certain nombre d'avancées significatives qui contribueront à renforcer l'attrait des annonceurs pour ce média.

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.

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. Comme pour la télévision, ces études quantitatives mesurent des « opportunités de voir » le média.

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...). A chaque panneau peut ainsi être attribué une probabilité d'être vu, qui dépend du potentiel de visibilité de ce dernier.

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 piétons peut, par exemple, être réalisée au moyen de systèmes GPS, comme cela a été le cas à Chicago 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 et en Suède, 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 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. Ainsi, une mesure d'audience complète de la communication extérieure est désormais disponible pour les annonceurs en France, premier marché de la communication extérieure en Europe.

Parallèlement, le secteur de la communication extérieure en Espagne a poursuivi le renforcement de son système de mesure d'audience Geomex, afin de couvrir un territoire géographique plus large. Cette évolution a permis au Groupe de renforcer la promotion de la communication extérieure et des réseaux JCDecaux auprès des annonceurs en 2006.

Toujours dans le cadre du développement de son expertise à destination du marché publicitaire, JCDecaux Airport France travaille, depuis quatre ans en partenariat avec le groupe Ipsos, sur une étude d'audience in situ et « single source ». Média Aéroport Performances (MAP), étude d'audience reconduite chaque année, 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.

Suite aux travaux réalisés par le Groupe au Danemark, les acteurs de la communication extérieure aux États-Unis, en Italie et en Suisse ont développé un système de mesure d'audience qu'ils ont cherché à améliorer en analysant les déplacements des échantillons représentatifs de la population grâce à un outil GPS. Le recueil de ces données par GPS constitue une amélioration méthodologique significative. En effet, précédemment, l'analyse des déplacements se fondait sur le souvenir qu'en avaient les personnes composant l'échantillon d'étude. En 2005, le secteur de la communication extérieure en Italie a lancé l'étude « Audiposter », la première mesure nationale et indépendante par GPS des flux de population passant à proximité des panneaux d'affichage. Ces travaux se sont poursuivis en 2006 et contribueront à renforcer le positionnement de la communication extérieure sur ces marchés. Il a également été décidé d'utiliser cette méthode de mesure en Allemagne, premier marché publicitaire d'Europe, où ce système est en cours de mise en place.

Suite à ces développements récents, les différents acteurs de la communication extérieure aux États-Unis et en Australie ont lancé en 2005 des appels d'offres pour la mise en œuvre d'une mesure d'audience complète des supports d'affichage des principaux marchés publicitaires. Cette initiative fait suite à l'expérience réussie de mesure d'audience à Chicago et au lancement par le « Traffic Audit Bureau » d'un système avancé de mesure des flux automobiles passant à proximité des panneaux d'affichage sur tous les marchés publicitaires américains. Il s'agit là d'un projet majeur pour la communication extérieure aux États-Unis, qui s'inspire des meilleures pratiques connues à ce jour en matière de mesure d'audience. Le Groupe, à travers l'expertise de sa filiale Worldlink, sera très impliqué dans toutes les évolutions de ce projet. Les résultats des appels d'offres lancés aux États-Unis et en Australie ont été annoncés en 2006 et les travaux de mise en place ont déjà débuté. Aux États-Unis, l'objectif est de fournir dès 2008 aux acheteurs d'espace les résultats de cette mesure d'audience pour les principaux marchés américains.

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.

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 zone où la campagne est présente (Ville d'Angers) et une zone où la campagne n'est pas présente (Ville du Mans). 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.

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 : Metrobus (Publicité dans les transports), société détenue à 33 % par JCDecaux depuis septembre 2005, et Liote/Citylux (Publicité lumineuse).
- 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), Wall (Mobilier Urbain), société détenue à 35 % par JCDecaux, AWK (Affichage), Degesta (Mobilier Urbain).
- Autriche : EPA (Fusion d'Aussenwerbung/Ankündiger et de Heimatwerbung) (Affichage), Ankündiger Steiermark (Mobilier Urbain).
- Espagne : Cemusa (Mobilier Urbain), Instalaciones espaciales de Publicidad Exterior (Mobilier Urbain et Affichage) et Emociona Comunicación (Mobilier Urbain et Affichage)
- 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 (Ecrans 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).

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 quinze premiers groupes de communication extérieure par ordre d'importance, sur la base du chiffre d'affaires 2006.

Société	Nationalité	Chiffre d'affaires (en millions de \$)	Présence géographique
Clear Channel Outdoor	États-Unis	2 898	États-Unis, Europe, Asie-Pacifique Amérique du Sud, Afrique
JCDecaux ⁽¹⁾	France	2 432	Europe, États-Unis, Asie-Pacifique, Amérique du Nord et du Sud
CBS Outdoor	États-Unis	2 103	États-Unis, Mexique, Europe, Asie-Pacifique
Lamar	États-Unis	1 120	États-Unis
Ströer ⁽²⁾	Allemagne	500	Allemagne, Pologne
News Outdoor ⁽²⁾	Russie	400	Russie
Affichage Holding	Suisse	267	Suisse, Europe de l'Est
Titan Outdoor ⁽²⁾	États-Unis	255	Royaume-Uni, Irlande, États-Unis
Focus Media	Chine	213	Chine
Metrobus	France	187	France
AWK ⁽²⁾	Allemagne	160	Allemagne
Cemusa	Espagne	148	Espagne, Portugal, Italie, Mexique, Amérique du Sud, États-Unis
Wall	Allemagne	124	Allemagne, Pays-Bas, Turquie, Russie, États-Unis
Van Wagner ⁽²⁾	États-Unis	110	États-Unis, Royaume-Uni
Pattison ⁽²⁾	Canada	90	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 0,8004 en 2006, et d'un taux de change annuel moyen \$/£ de 0,5430 et \$/CHF de 1,2527 en 2006.

(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 35 %, ni le chiffre d'affaires généré par Metrobus, société française détenue par JCDecaux à hauteur de 33 %.

(2) Estimation JCDecaux.

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 pour les 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 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 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 dans neuf pays d'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 IGPDecaux 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.

Plus récemment, 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.

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 l'intégration des sociétés récemment acquises dans les pays Baltes (Unicom, société détenue à 100 % depuis avril 2005), ainsi qu'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 ;
- s'appuyer 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 ;
- fournir 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 40 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 haut de gamme 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®), des sanitaires publics à entretien automatique, des supports publicitaires grand format (Senior®), des colonnes multiservices (telles que les colonnes Morris en France), des parcs de bicyclettes en libre service (programme Cyclocity® à Paris, Lyon, Marseille, Aix en Provence et Bruxelles), 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 2006, 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®), 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 de vélos. 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 2006, le Groupe a reversé 15,3 % 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 2006, les contrats de mobilier urbain avaient une durée de vie résiduelle moyenne de 8 ans et 2 mois (durée pondérée par le chiffre d'affaires publicitaire 2006, ajusté afin de tenir compte du chiffre d'affaires prévisionnel des nouveaux contrats, hors centres commerciaux, et tenant compte des contrats renouvelés et signés lors du premier trimestre 2007). En France, la durée de vie résiduelle moyenne des contrats de mobilier urbain (pondérée par le chiffre d'affaires publicitaire 2006, en tenant compte du renouvellement du contrat opéré par SOMUPI à Paris) était de 6 ans et 1 mois. Hors France, la durée de vie résiduelle moyenne des contrats de mobilier urbain était de 9 ans et 2 mois. Entre le 1^{er} janvier 2007 et le 31 décembre 2009, 19 % des contrats de mobilier urbain du Groupe (pondérés par le chiffre d'affaires publicitaire 2006, en tenant compte des contrats renouvelés et signés lors du premier trimestre 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 2006, en France, le Groupe a maintenu un fort taux de succès aux appels d'offres portant sur le renouvellement de ses contrats comme sur le gain de nouveaux contrats. Au total, en 2006, le Groupe a remporté 83 % 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 89 % 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 2006, le Groupe disposait de contrats de mobilier urbain dans environ 1 750 villes de plus de 10 000 habitants, totalisant près de 334 000 faces publicitaires dans 41 pays. Le Groupe dispose d'un portefeuille de contrats de mobilier urbain unique au monde, qui comprend notamment des contrats publicitaires dans 32 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 2006, le Mobilier Urbain a représenté 51 % 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 2006, la répartition géographique des faces publicitaires de l'activité Mobilier Urbain du Groupe était la suivante :

Pays	Nombre de faces publicitaires
France	94 300
Royaume-Uni	18 800
Reste de l'Europe ⁽¹⁾	175 900
Asie-Pacifique ⁽²⁾	26 500
Amérique du Nord ⁽³⁾	14 600
Reste du monde ⁽⁴⁾	3 700
TOTAL	333 800

(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, la Bosnie, la Hongrie, l'Italie, la Serbie, le Monténégro, la Slovénie, 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 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).

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

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

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 2006, et en tenant compte des contrats opérés par Wall, dont JCDecaux détient 35 %, le Groupe détenait des contrats de mobilier urbain dans 32 des 50 plus grandes villes de l'Union européenne⁽¹⁾ comme l'indique le tableau ci-après.

	Ville	Pays	Population (en millions)	Principaux opérateurs de Mobilier Urbain
1	Londres	Royaume-Uni	7,17	JCDecaux/ Clear Channel Outdoor
2	Berlin	Allemagne	3,39	JCDecaux / Wall ⁽²⁾
3	Madrid	Espagne	3,13	JCDecaux / Cemusa
4	Rome	Italie	2,55	Clear Channel Outdoor
5	Paris	France	2,14	JCDecaux
6	Bucarest	Roumanie	1,92	EPA
7	Hambourg	Allemagne	1,73	JCDecaux
8	Budapest	Hongrie	1,70	EPA / Mahir / EPI
9	Varsovie	Pologne	1,69	AMS
10	Vienne	Autriche	1,65	JCDecaux ⁽⁴⁾
11	Barcelone	Espagne	1,61	JCDecaux
12	Milan	Italie	1,31	IGPDecaux ⁽³⁾
13	Munich	Allemagne	1,25	JCDecaux - Stroër
14	Prague	République tchèque	1,18	JCDecaux
15	Sofia	Bulgarie	1,14	Appel d'offres en cours
16	Bruxelles	Belgique	1,04	JCDecaux
17	Naples	Italie	0,98	IGPDecaux ⁽³⁾
18	Birmingham	Royaume-Uni	0,97	JCDecaux/ Clear Channel Outdoor
19	Cologne	Allemagne	0,97	JCDecaux
20	Turin	Italie	0,90	IGPDecaux ⁽³⁾
21	Marseille	France	0,81	JCDecaux
22	Valence	Espagne	0,81	JCDecaux/Cemusa
23	Lodz	Pologne	0,77	AMS
24	Stockholm	Suède	0,77	JCDecaux
25	Cracovie	Pologne	0,76	AMS
26	Athènes	Grèce	0,75	Alma
27	Amsterdam	Pays-Bas	0,74	JCDecaux
28	Riga	Lettonie	0,73	JCDecaux
29	Séville	Espagne	0,70	JCDecaux/Cemusa
30	Palerme	Italie	0,67	Damir
31	Saragosse	Espagne	0,65	JCDecaux
32	Francfort	Allemagne	0,64	Ströer
33	Wroclaw	Pologne	0,64	AMS
34	Glasgow	Royaume-Uni	0,63	JCDecaux
35	Gênes	Italie	0,62	Cemusa
36	Dortmund	Allemagne	0,59	Wall ⁽²⁾ /Ruhfus
37	Essen	Allemagne	0,59	Ströer
38	Stuttgart	Allemagne	0,59	JCDecaux
39	Rotterdam	Pays-Bas	0,59	CBS Outdoor
40	Düsseldorf	Allemagne	0,57	JCDecaux/Wall ⁽²⁾
41	Poznan	Pologne	0,57	AMS
42	Helsinki	Finlande	0,56	JCDecaux
43	Malaga	Espagne	0,56	Cemusa
44	Lisbonne	Portugal	0,56	JCDecaux /Cemusa
45	Brême	Allemagne	0,54	JCDecaux
46	Vilnius	Lituanie	0,54	JCDecaux
47	Hanovre	Allemagne	0,52	Ströer
48	Duisburg	Allemagne	0,51	Ströer
49	Dublin	Irlande	0,51	Clear Channel Outdoor / JCDecaux ⁽⁵⁾
50	Copenhague	Danemark	0,50	JCDecaux

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

- (1) Au 31 décembre 2006, 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 35 % du capital de la société Wall.
- (3) JCDecaux détient 32,35 % du capital de la société IGPDecaux.
- (4) Le Groupe est présent à Vienne par l'intermédiaire de sa filiale Gewista dont il détient 67 % du capital.
- (5) Faces publicitaires vendues dans les réseaux d'affichage.

En 2006, les contrats de mobilier urbain détenus par le Groupe dans ces 32 villes ont représenté 30,8 % 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 2006, en tenant compte des contrats renouvelés et signés lors du premier trimestre 2007) de 8 ans et 2 mois. En Europe, le Groupe a renouvelé plusieurs contrats de mobilier urbain significatifs, notamment en France et en Espagne.

En France, JCDecaux bénéficie d'une couverture territoriale exceptionnelle avec des contrats de mobilier urbain dans 624 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 (30 % en 2006 contre 32 % en 2005).

En France, en 2006, JCDecaux a notamment renouvelé les contrats de mobilier urbain des villes de Nice, Cannes, Strasbourg, Le Mans, Clermont Ferrand, Aix en Provence, Tarbes, La Roche-sur-Yon, Compiègne et Cagnes sur mer ...

En revanche, JCDecaux n'a pas renouvelé les contrats de mobilier urbain de Lille et d'Evreux.

JCDecaux opère, partiellement ou intégralement, le mobilier urbain publicitaire dans 17 des 20 plus grandes villes françaises comme l'indique le tableau ci-après :

	Ville	Population	Observations
1	Paris	2 125 000	
2	Marseille	798 000	
3	Lyon	445 000	
4	Toulouse	390 000	En attente d'un nouvel appel d'offres (Opérateur actuel : JCDecaux)
5	Nice	343 000	
6	Nantes	270 000	En attente d'un nouvel appel d'offres vélos et dispositifs pub. (Opérateur actuel Mobilier Urbain : Clear Channel Outdoor)
7	Strasbourg	264 000	
8	Montpellier	225 000	
9	Bordeaux	215 000	
10	Rennes	206 000	En attente d'appel d'offres (Opérateur actuel : Clear Channel Outdoor)
11	Le Havre	191 000	
12	Reims	187 000	
13	Lille	185 000	Clear Channel Outdoor / CBS Outdoor
14	Saint-Etienne	180 000	
15	Toulon	161 000	
16	Grenoble	153 000	
17	Angers	151 000	
18	Dijon	150 000	
19	Brest	150 000	
20	Le Mans	146 000	

A l'étranger, JCDecaux a renouvelé des contrats significatifs dont celui de Barcelone en Espagne.

Cyclocity®, un dispositif innovant de vélos en libre service, une réponse écologique aux déplacements urbains

Cyclocity® s'est définitivement imposé en 2006 comme un véritable moyen de transport « collectif individuel ». Avec Vienne (Autriche), Cordoue et Gijón (Espagne), Lyon, Bruxelles, Aix en Provence, Marseille, et plus récemment Paris, JCDecaux est aujourd'hui le numéro un mondial du vélo en libre service. Pour le Groupe, la mise en place de Cyclocity® s'intègre systématiquement dans une offre globale de mobilier urbain, les recettes publicitaires finançant totalement ou partiellement le parc de vélos mis à disposition des citoyens. Dans le cadre des appels d'offres lancés par les collectivités, il peut être prévu que le titulaire dispose d'une partie ou de la totalité des recettes de location des vélos.

Le public aussi, comme le prouve l'expérience lyonnaise, s'approprie ce vecteur de l'intermodalité qui préfigure un nouveau partage de l'espace public grâce à sa disponibilité permanente, sa simplicité d'utilisation et son respect de l'environnement.

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.

Au 31 décembre 2006, 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 2006, le Groupe était présent dans 720 centres commerciaux, répartis dans 15 pays d'Europe (Belgique, Bosnie, République tchèque, Espagne, Finlande, France, Hongrie, Portugal, Lettonie, Norvège, Serbie, Slovaquie, Slovénie, Suède et Royaume-Uni) contre 566 centres commerciaux en 2004. Cette évolution par rapport à 2005 s'explique par la poursuite du développement de cette activité en Hongrie, en Serbie, ainsi que dans les supermarchés Tesco au Royaume-Uni.

Le Groupe a par ailleurs étendu sa présence au Japon : outre l'exploitation publicitaire de la chaîne Aeon / Jusco, MCDcaux, 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 2006, MCDcaux était ainsi présent dans 110 centres commerciaux répartis dans tout le Japon, contre 83 en 2005.

Enfin, cette activité a également été développée en Argentine, à Singapour et à Hong Kong avec 28 centres commerciaux.

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, 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. Ce développement rapide fait aujourd'hui de JCDecaux le numéro un du Mobilier Urbain au Japon avec une présence dans 9 des 20 premières villes nippones.

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. A Pékin, en partenariat avec la société Gehua, JCDecaux a installé 500 supports publicitaires double face, localisés aux plus beaux emplacements de la capitale chinoise. 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 la ville de Sao Paulo au Brésil et de Buenos Aires en Argentine ; en Asie-Pacifique, avec un certain nombre de villes japonaises et chinoises de premier plan.

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.

Ainsi, en France, en 2003, JCDecaux a créé Distingo[®], un réseau de faces publicitaires de 2 m² (abribus et MUPI[®]) qui cible la femme urbaine CSP+. De même, en 2004, JCDecaux a proposé un réseau de faces publicitaires de 2 m², FamiliConso[®], qui permet de cibler les foyers ayant un budget alimentaire hebdomadaire supérieur à la moyenne, particulièrement adapté pour les annonceurs de la grande consommation. Cette stratégie s'est poursuivie en 2005 avec la création d'un réseau de 2 000 faces (DIVA[®]), destiné à cibler les foyers disposant des plus hauts revenus, cible privilégiée de nombreuses marques. En 2006 ont été lancés le nouveau réseau « Cité Jeunes Actifs », ciblant les jeunes de 15 à 25 ans, et « Créamix », un concept JCDecaux innovant offrant aux annonceurs la possibilité d'optimiser l'espace publicitaire dont ils disposent à différents moments de la journée. Ainsi, une marque peut promouvoir simultanément sur un même réseau deux produits différents. Les faces du réseau sont sélectionnées très précisément afin de toucher les cibles spécifiques à chaque produit. Le concept Créamix peut également être mis en œuvre sur des panneaux déroulants, ce qui permet à l'annonceur de partager le temps d'affichage quotidien entre différents produits et de communiquer au moment le plus adapté, lorsque le consommateur ciblé a une probabilité plus importante de se trouver à proximité du panneau.

Aux Pays-Bas, le Groupe a créé un réseau de 1 000 faces publicitaires situées à proximité des centres commerciaux et des supermarchés ainsi qu'un réseau ciblant les jeunes, constitué de faces publicitaires situées à proximité des cinémas et des zones de loisir et de divertissement d'Amsterdam, de La Haye et d'Utrecht.

Un réseau ciblant les annonceurs de la presse magazine a également été créé en regroupant les faces publicitaires situées à proximité des points de vente presse.

Enfin, JCDecaux a poursuivi sa politique d'innovation en étendant le concept « JCDecaux Innovate » (cf page 10) à 34 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 100,3 millions d'euros en 2006, soit 10,2 % 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 141 aéroports, JCDecaux gère également la commercialisation de l'espace publicitaire de 299 métros, trains, bus et tramways dans 175 villes, en Europe, en Asie-Pacifique et en Amérique du Sud. Au total, le Groupe commercialise plus de 213 000 faces publicitaires dans les transports réparties dans 22 pays, dont près de 27 500 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 2006, l'activité Transport a représenté 26 % du chiffre d'affaires du Groupe. Cette très bonne performance positionne désormais le Transport au 2^{ème} rang des métiers du Groupe. L'activité Publicité dans les aéroports a représenté 51 % du chiffre d'affaires du pôle Transport et l'activité Publicité dans les systèmes de transit, 38 %. D'autres activités exercées de manière marginale par les sociétés du pôle Transport, telles que l'affichage ou la publicité dans les cinémas, ont représenté près de 11 % 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 du contenu 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 ;
- 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 (du type Aéo®, cf page 27), 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 aribus 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'Organisation de l'Aviation Civile Internationale, 2,1 milliards de passagers ont été transportés en 2006, soit près d'un tiers de passagers aériens supplémentaires par rapport à 2003, après trois années de stagnation du trafic aérien suite aux attentats du 11 septembre 2001, l'épidémie de pneumopathie atypique en Asie et le conflit irakien. Cette forte progression s'est confirmée en 2006 avec 4 % de croissance du trafic aérien mondial. JCDecaux a bénéficié de cette croissance et affiche en 2006 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

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

- en Europe, sur 102 plates-formes aéroportuaires, dont les trois plus grandes sont Londres, Paris et Francfort. Le Groupe gère les contrats publicitaires de 39 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, ainsi que la totalité des aéroports du Portugal et de la Pologne. JCDecaux a par ailleurs remporté en mai 2006 l'aéroport international de Riga en Lettonie (1^{er} aéroport de la Baltique) ;

- en Asie, avec le renouvellement et l'élargissement en janvier 2006 pour 10 ans, du contrat de l'aéroport de Hong Kong (Chek Lap Kok), point d'entrée majeur de la zone asiatique, le contrat de l'aéroport de Macao, depuis 2005 le contrat des aéroports de Shanghai (aéroport international de Pudong et aéroport domestique de Hongqiao) et en septembre 2006 le gain du nouvel aéroport de Bangkok (Suvarnabhumi) ;
- aux États-Unis, avec les contrats publicitaires de 34 aéroports, dont ceux de New York (JFK, La Guardia, ainsi que Newark), Los Angeles et Ontario (nouveaux contrats remportés à l'automne 2006), Houston, Miami, Seattle, et Washington D.C..

Présence de JCDecaux sur les 10 plus grandes plates-formes aéroportuaires mondiales en termes de passagers en 2006 :

Plates-formes aéroportuaires	Passagers (en millions)	Titulaire du contrat
Londres	134	JCDecaux
New York	103	JCDecaux
Chicago	94,2	Clear Channel Outdoor
Tokyo ⁽¹⁾	96,6	Société locale
Atlanta	84,4	Clear Channel Outdoor
Paris	81,7	JCDecaux
Los Angeles	68,2	JCDecaux
Dallas	66,1	Clear Channel Outdoor /JCDecaux
Francfort	55,7	JCDecaux/Fraport ⁽²⁾
Houston	50,5	JCDecaux

Source : ACI pour la période novembre 2005-octobre 2006

(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 141 aéroports du Groupe.

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

Le Groupe est titulaire de contrats publicitaires dans les aéroports de 14 pays, principalement en Europe. En 2006, 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. JCDecaux Airport a ainsi renouvelé pour 10 ans le contrat des 7 aéroports britanniques de British Airport Authority, à savoir Heathrow, Gatwick, Stansted, Glasgow, Edimbourg, Aberdeen et Southampton ainsi que le service ferroviaire Heathrow Express. En septembre 2006, JCDecaux a été retenu pour le contrat de publicité des aéroports de Los Angeles (5^{ème} aéroport mondial) et Ontario pour une durée de 10 ans.

En plus d'une présence significative en Chine avec les aéroports de Hong Kong, Macao et Shanghai, le Groupe a conforté sa position sur le continent asiatique, avec le gain de l'aéroport de Bangkok Suvarnabhumi (4^{ème} aéroport d'Asie en nombre de passagers).

JCDecaux opère, seul ou en partenariat, les contrats publicitaires de trois des cinq plus grands aéroports d'Asie, à savoir Tokyo Haneda (en coopération avec Tokyu Space Création), Hong Kong et Bangkok.

Aéroports	Passagers (en millions) Trafic*	Titulaire du contrat
Tokyo Haneda	64,9	JCDecaux en coopération avec Tokyu Space Création
Pékin	47,6	White Horse Asdhel et Guangzhou Baiyun Ad
Hong Kong	43,3	JCDecaux
Bangkok	42,0	JCDecaux
Singapour	34,5	Eye Corporation

* Source ACI Passenger traffic – novembre 2005-octobre 2006

Au 1^{er} janvier 2007, la répartition géographique des faces publicitaires dans les aéroports était la suivante :

Pays/région	Nombre d'aéroports	Nombre de faces publicitaires
France	39	6 170
Royaume-Uni	8	3 000
Reste de l'Europe ⁽¹⁾	55	9 636
Amérique du Nord ⁽²⁾	34	6 210
Asie-Pacifique ⁽³⁾	5	2 670
TOTAL	141	27 686

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

2) États-Unis. Les faces publicitaires des aéroports de Los Angeles et Ontario (implantation débutant le 1^{er} janvier 2007) ne sont pas incluses.

3) Hong Kong, Macao, Shanghai et Bangkok (implantation débutant le 1^{er} janvier 2007 – faces publicitaires non incluses).

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 2006, la durée résiduelle moyenne (pondérée par le chiffre d'affaires 2005) des contrats du Groupe dans les aéroports était de 6 ans et 2 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, souvent pris en charge par les aéroports ou les annonceurs, 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. 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,...), et 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 (2007-2010), une croissance annuelle du trafic aérien de 4,3 % en moyenne. Cette croissance devrait être soutenue par les bonnes perspectives économiques mondiales et par la poursuite de la dérégulation du ciel aérien, cette dernière devant rendre l'avion encore plus accessible pour tous (succès des compagnies à bas coût).

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. A noter que l'Europe demeure 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 141 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 de ses 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.

Atout majeur, JCDecaux conçoit ses propres supports publicitaires afin de les intégrer au mieux dans l'architecture des terminaux d'aéroports et de fournir aux annonceurs la meilleure visibilité 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 (Radar) qui permet de répertorier l'emplacement des faces publicitaires, d'établir leur proximité avec les points de vente et de déterminer les caractéristiques socio-démographiques du public qui est susceptible de visualiser ces faces publicitaires. Grâce à cet outil, le Groupe est en mesure de proposer aux annonceurs des réseaux publicitaires qui ciblent un public particulier, tel que les passagers voyageant en première classe, les passagers des vols intérieurs ou les passagers des vols longs courriers internationaux.

Au cours de ces quatre dernières années, 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 désormais de quantifier précisément les différents profils de l'audience aéroport et de mesurer les performances de l'offre publicitaire grâce à un logiciel de média-planning adapté. Depuis 2005, Média Aéroport Performances a renforcé son périmètre d'étude et permet désormais de mesurer les performances des dispositifs événementiels et de marketing relationnel en plus des supports de communication classique.

Le modèle de cette étude sert actuellement de base pour les nouvelles études d'audience aéroport en Allemagne et en Asie.

L'aéroport à l'ère du numérique : Aéo®, premier média télévisuel dédié à la relation aéroport-passager

En 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 200 écrans au sein des terminaux d'Orly Ouest et de Paris-Charles de Gaulle 2 & 3 et une partie de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle 1 dans le cadre de son plan de rénovation. Aéo® diffuse 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. Depuis le 1^{er} janvier 2007, en zone départ, le réseau Aéo® est équipé de la technologie Bluetooth, permettant aux annonceurs de communiquer différemment et directement auprès des passagers aériens (téléchargement de photos, vidéos...). Dans les années à venir, JCDecaux Airport devrait étendre la chaîne télévisuelle Aéo® à l'ensemble des aéroports de Paris pour atteindre un réseau constitué de plus de 350 écrans. Ce média à la pointe de l'innovation permet désormais 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.

Fort de cette expérience, JCDecaux s'apprête à déployer une série de réseaux digitaux dans les aéroports de Londres avec plus de 1 000 écrans.

JCDecaux crée l'événement en aéroport

Afin de tirer parti de l'allongement des durées d'attente (1h30 en moyenne) lié au renforcement des mesures de sécurité, JCDecaux Airport a également développé de nombreuses actions de marketing relationnel. Ces actions visent à présenter, à faire tester des produits ou des services, ou à renseigner les passagers, en profitant de l'opportunité unique que constitue l'aéroport pour établir ce contact privilégié. Ces actions publicitaires événementielles participent à l'animation des aéroports.

En France, en 2006, JCDecaux Airport a notamment réalisé une action de marketing relationnel particulièrement représentative de cette évolution du média vers de nouvelles formes de communication en mettant en place un espace d'exposition aux couleurs de la marque Ferrero Rocher (hôtesses distribuant des chocolats aux passagers aériens de l'aéroport Paris-Orly Sud).

Le média aéroport, par son environnement exceptionnel et sa couverture nationale, constitue un mode de communication stratégique dans le cadre du lancement d'un nouveau produit ou service. JCDecaux Airport a ainsi pu concevoir en avril 2006, et pour une durée de huit mois, un dispositif majeur pour le lancement du nouveau service de renseignements téléphoniques « 118 000 » en France. Pour ce faire, JCDecaux Airport a « habillé » l'ensemble des zones d'attentes taxis des Aéroports de Paris-Charles-de-Gaulle, d'Orly, de Marseille, de Lyon, de Toulouse et de Bordeaux, ainsi que plusieurs panneaux grands formats en zone livraison bagages.

En Chine, la marque de renommée mondiale Dior a choisi de communiquer en très grand format au cœur du hall départs de l'aéroport de Shanghai.

JCDecaux Airport est à la recherche permanente d'innovations produits afin d'attirer toujours plus d'annonceurs vers la publicité en aéroport.

En 2006, JCDecaux a ainsi développé une cellule « JCDecaux Innovate » (cf page 10) dédiée à l'activité Aéroport, et mis en place plusieurs opérations innovantes au cœur des aéroports français : affichage lenticulaire pour Lexus, affichage électroluminescent pour Armani Code, vitrine dans laquelle tombe de la neige artificielle pour la Principauté d'Andorre...

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

Au 31 décembre 2006, le Groupe détenait près de 300 contrats publicitaires dans les métros, trains, bus, tramways et trains rapides desservant certains aéroports à travers le monde.

3.2.1. Présence géographique

En 2006, JCDecaux a 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. Ce déploiement rapide a fait du Groupe le N°1 de la communication extérieure en Chine et l'opérateur des contrats publicitaires de près de 25 000 autobus dans 17 villes chinoises ainsi que des métros de Pékin, Shanghai, Guangzhou, Nanjing et Tianjin, soit près de 72 000 faces au total.

JCDecaux a par ailleurs remporté en mai 2006, pour 5 ans, le contrat publicitaire des tramways de Hong Kong.

Le Groupe détient également la nouvelle ligne 1 du métro de Tianjin, sixième ville du pays, et aura un droit de priorité pour l'exploitation publicitaire des quatre prochaines lignes qui seront construites d'ici 2010.

Enfin, JCDecaux gère la régie publicitaire du métro de Hong Kong pour les cinq lignes urbaines du réseau Mass Transit Railway (MTR) ainsi que le contrat du train express desservant l'aéroport (Airport Express). Avec plus de 841 millions de passagers par an, le métro de Hong Kong est l'un des plus importants au monde et constitue une base solide pour le développement de l'activité publicitaire du Groupe en Asie.

En dehors de la zone Asie-Pacifique, JCDecaux détient les contrats publicitaires des métros de Turin depuis avril 2006, Santiago du Chili, Bilbao, Barcelone, Milan, Rome, Vienne, Prague et Oslo, et est titulaire des contrats publicitaires de l'Eurostar à Londres, des domaines d'Eurotunnel des deux côtés de la Manche, ainsi que de la ligne de train rapide desservant les aéroports d'Oslo et de Heathrow.

Enfin, JCDecaux gère également de nombreux contrats publicitaires sur et dans les bus, tramways et trains 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 2006, la durée résiduelle moyenne (pondérée par le chiffre d'affaires 2006) des contrats du Groupe dans les métros et autres systèmes de transit était de 5 ans et 3 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 l'affichage et du 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 2006, les médias de transit du Groupe ont connu un vif succès auprès des annonceurs, grâce à des actions de publicité événementielle particulièrement originales.

Pour la première fois, une vitrine publicitaire mobile en 3D s'est déplacée le long des voies du MTR de Hong Kong. Le nouveau concept publicitaire de la marque a permis la présentation de grands produits en 3D, se déplaçant le long des voies et permettant ainsi de toucher une vaste audience pour promouvoir la gamme des téléphones Sony Ericsson Walkman.

Enfin, par l'intermédiaire de sa filiale Gewista, JCDecaux commercialise de l'affichage électronique dans le métro de Vienne. Placés sur les quais du métro dans neuf stations et dans certaines rames, les écrans du système « Infoscreen » diffusent en permanence des programmes d'information, des dessins animés, des prévisions météorologiques, des divertissements et de la publicité, et touchent une audience hebdomadaire de 3 millions de personnes.

4. L’AFFICHAGE GRAND FORMAT

JCDecaux est le n°1 de l’Affichage grand format en Europe en termes de chiffre d’affaires. En 2006, 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 17 pays avec 164 néons publicitaires, JCDecaux couvre les grandes capitales européennes et vise à se renforcer en Asie et en Europe centrale. En 2006, l’activité Publicité lumineuse et bâches a représenté un chiffre d’affaires de 16,0 millions d’euros, soit 3,5 % 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 2006, le Groupe disposait près de 216 000 faces publicitaires dans 28 pays européens, soit dans plus de 3 000 villes européennes de plus de 10 000 habitants, et dans trois pays d’Asie-Pacifique (Thaïlande, Singapour, et Chine). Le Groupe a poursuivi en 2006 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. La hausse du nombre de faces publicitaires en 2006 reflète la prise en compte de nouvelles faces en Ukraine et en Russie, suite au partenariat stratégique conclu avec BigBoard, ainsi que le gain du contrat d’exploitation publicitaire des cabines téléphonique au Royaume-Uni (commercialisées dans les réseaux d’affichage). Au 31 décembre 2006, le Groupe disposait d’environ 47 700 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, en Bulgarie et en Belgique.

Au 31 décembre 2006, la répartition géographique des faces d’affichage du Groupe était la suivante :

Pays	Nombre de faces publicitaires
France	47 700
Royaume-Uni	31 700
Reste de l’Europe ⁽¹⁾	136 200
Asie-Pacifique ⁽²⁾	200
TOTAL	215 800

(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 Bosnie, la Bulgarie, la Croatie, l’Estonie, la Lituanie, la Lettonie, la Hongrie, la République tchèque, la Russie, la Serbie, le Monténégro, la Slovaquie, la Slovénie et l’Ukraine.

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

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 m² appelés « Vitrines® ».

Au 31 décembre 2006, le Groupe avait installé plus de 2 000 Vitrines® en France, plus de 250 au Royaume-Uni et plus de 300 vitrines sur dix autres marchés européens, principalement en Belgique, en Autriche, en Suède et en Espagne.

En 2006, 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 33 % 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 2006, JCDecaux a dépassé ce niveau : en effet, 54 % des supports publicitaires du Groupe sont rétro-éclairés contre 49 % en moyenne pour ses concurrents (*Source : Postar*). 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 Vitrines®, 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 m², sont installés sur les emplacements les plus prestigieux et bénéficient d'une très forte audience. Au 31 décembre 2006, JCDecaux avait installé 584 supports de cette gamme très qualitative, contre 265 au 31 décembre 2004. Après Londres, la gamme « Première » 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 m² 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.

Aux Pays-Bas, JCDecaux a lancé en 2006 une nouvelle structure publicitaire de plus de 160 m², à Diemen, le long de l'autoroute A1, axe de circulation à trafic très élevé.

Enfin, le Groupe JCDecaux, notamment à travers sa filiale JCDecaux Artvertising, offre aux annonceurs les formats exceptionnels que sont les toiles événementielles et les publicités lumineuses dans 17 pays. Ces formats constituent une réelle valeur ajoutée en matière d'émergence et de puissance publicitaire. Avec plus de 70 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 2006). 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 (cf. page 34), a ainsi réalisé des campagnes publicitaires paneuropéennes pour des annonceurs prestigieux tels que Alcatel, Levi's, Gap, H&M ou encore Mitsubishi. Par ailleurs, le Groupe a conclu un certain nombre d'alliances commerciales paneuropéennes pluri-annuelles avec des annonceurs internationaux, dont les groupes Unilever et Masterfoods pour lesquels JCDecaux est devenu le partenaire privilégié dans le domaine de la communication extérieure.

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 2m² et Avenir 8m² : le NOVEO. Le principe est une vente en tarif net de toute remise sur une base totale de 4 593 faces dont 2 686 en 2m² et 1 907 en 8m².

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 aussi 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 nouveau 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 nouvelle 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 2006, 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 six annonceurs ont représenté plus de 1 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe en 2006. Ford, deuxième client du Groupe en 2005, est devenu le premier annonceur de JCDecaux en 2006, tandis qu'Unilever, premier client du Groupe en 2005, a sensiblement réduit son budget publicitaire mais reste toutefois un des annonceurs les plus significatifs de JCDecaux. D'autres annonceurs ont augmenté leurs dépenses publicitaires significativement, notamment Nestlé et L'Oréal, qui font à nouveau partie des dix premiers annonceurs du Groupe en 2006. Samsung, qui a choisi JCDecaux pour son expertise en matière de campagnes internationales, a de nouveau accru ses dépenses publicitaires. Enfin, Sony a intégré pour la première fois la liste des dix premiers clients du Groupe.

Les dix premiers annonceurs de JCDecaux, qui représentent environ 11 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé, sont : Ford Motor Company, France Télécom, Samsung Electronics, PSA (Peugeot-Citroën), LVMH, Unilever, Sony Corporation, Mulliez, Nestlé et L'Oréal.

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 2005 et 2006 :

Secteur	% du total	
	2006	2005
Loisirs/divertissement/cinéma	13,8	14,6
Grande distribution	13,5	11,9
Banque/Finance	9,0	8,3
Agroalimentaire	7,9	8,2
Produits de luxe et de beauté	7,7	6,9
Automobile	7,4	8,4
Services	7,3	8,0
Mode	6,4	6,7
Télécoms/technologie	5,8	4,9
Voyages	5,8	6,0
Vins et spiritueux	2,7	2,9
Bière	2,4	2,2
Administration	2,4	2,6
Tabac	0,9	1,3
Internet	0,6	0,7
Autres	6,4	6,4
TOTAL	100 %	100 %

Le chiffre d'affaires publicitaire 2006 comprend, pour la première fois en année pleine, le chiffre d'affaires des filiales de JCDecaux en Chine (aujourd'hui troisième pays du Groupe par l'importance des revenus), ce qui a impacté la répartition du chiffre d'affaires du Groupe entre les différentes catégories d'annonceurs.

En 2006, les sociétés de loisirs et de cinéma représentent toujours la première catégorie d'annonceurs du Groupe, avec 13,8 % 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 ont de plus en plus recours à la communication extérieure.

Le secteur de la grande distribution hors habillement s'est maintenu à la deuxième place des secteurs d'activité clients du Groupe et représente 13,5 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé en 2006, contre 11,9 % en 2005. Cette hausse est le reflet de l'importance de cette catégorie d'annonceurs à travers le Groupe et plus particulièrement en Chine, où ce secteur a notamment été tiré par le dynamisme du segment bricolage/décoration. Les investissements publicitaires du groupe Mulliez (Auchan, Décathlon, Leroy Merlin, etc.) ont continué à progresser en 2006, et ce groupe de distribution s'est maintenu à la huitième place du portefeuille d'annonceurs de JCDecaux. En France, la grande distribution a bénéficié d'une croissance plus dynamique que les autres secteurs. Une forte progression de cette catégorie d'annonceurs a également été observée en Italie, en Allemagne et au Royaume-Uni. Ainsi, au Royaume-Uni, l'annonceur DFS (ameublement) a continué à transférer en 2006 une partie de ses budgets publicitaires de la télévision et la presse vers la communication extérieure, notamment durant les périodes de promotion. Sur la plupart des marchés, la croissance des dépenses publicitaires de la grande distribution a été alimentée par le renforcement de la concurrence et l'augmentation du nombre de grandes surfaces.

Le chiffre d'affaires publicitaire généré par le secteur banque/finance ressort en forte hausse en 2006 et représente désormais la troisième catégorie d'annonceurs de JCDecaux, avec 9,0 % du chiffre d'affaires consolidé en 2006 contre 8,3 % en 2004. 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 communication extérieure. La forte concurrence observée au niveau local entre les différents produits bancaires et d'assurance a favorisé la progression du secteur : plusieurs sociétés ont ainsi 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, notamment en Espagne et en Italie.

Les dépenses publicitaires des groupes agroalimentaires (Kraft, The Coca-Cola Company, Nestlé, etc.) et de produits ménagers (Unilever, Reckitt Benckiser, etc.) affichent une hausse légèrement inférieure à la moyenne en 2006, et ce secteur se positionne désormais à la quatrième place du portefeuille d'annonceurs de JCDecaux, avec 7,9 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé. Cette hausse résulte de la prise en compte, pour la première fois, du chiffre d'affaires de la Chine en année pleine. Le poids de cette catégorie d'annonceurs dans le total des dépenses publicitaires y est en effet particulièrement significatif. Le Groupe a par ailleurs bénéficié de la croissance soutenue des autres marchés asiatiques, notamment la Thaïlande et le Japon, ainsi que des marchés européens, où le dynamisme de ce secteur en France et en Espagne a permis de compenser la faiblesse relative d'autres pays.

Le chiffre d'affaires réalisé avec les grands groupes de produits de luxe et de beauté (L'Oréal, LVMH et Clarins) 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.

Après une forte croissance en 2005, le secteur automobile a affiché un ralentissement en 2006. Les dépenses publicitaires de cette catégorie d'annonceurs sont fortement corrélées aux lancements de nouveaux véhicules, moins nombreux en 2006 qu'en 2005. La part de cette catégorie d'annonceurs dans le chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe a néanmoins fortement progressé dans plusieurs pays, notamment aux Etats-Unis, en Australie, en Allemagne et en Chine, mais cette croissance n'a pas permis de compenser la baisse des investissements publicitaires de la plupart des constructeurs automobiles en France.

Suite à la forte croissance réalisée en 2005, le chiffre d'affaires généré avec le secteur des services s'est stabilisé en 2006, même si la concurrence entre les opérateurs de téléphonie mobile (Orange, France Télécom, Deutsche Telekom, Telefonica) est restée forte durant l'année. Les campagnes publicitaires ont porté plus particulièrement sur la promotion de la marque et des réseaux et ont également été soutenues par la création de nouvelles marques suite à la consolidation du secteur. Un certain nombre d'opérateurs téléphoniques ont en outre investi dans la promotion des services de troisième génération (3G), notamment en Chine où JCDecaux a réalisé un chiffre d'affaires significatif avec China Mobile, premier opérateur de téléphonie mobile. Parallèlement, les dépenses publicitaires du segment technologies/télécommunication affichent une des croissances les plus fortes en 2006 (+ 30 %). Ce secteur a en effet bénéficié des nombreux lancements de nouveaux téléphones portables, toujours plus innovants (appareil photo / fonction camera intégrés...).

Comme en 2005, 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 léger recul en 2006. Pour ce secteur, l'année a été marquée par le gain encourageant de nouveaux annonceurs, notamment en Europe Centrale et en Italie (Calzedonia, Prada), et par l'augmentation des budgets de certains annonceurs gagnés en 2005 (Kenvelo). Au Royaume-Uni, les dépenses publicitaires de Marks & Spencer avec JCDecaux ont de nouveau progressé, car cet annonceur est conscient des forces de ce média dans le cadre de campagnes généralement couplées avec la télévision.

Les investissements publicitaires du secteur des voyages ont continué à progresser légèrement en 2006, notamment dans les plus gros pays du Groupe, et celui-ci reste un secteur d'activité important pour JCDecaux, avec 5,8 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé.

La performance des annonceurs publics (Administration) a toujours été largement dépendante du cycle des élections nationales. En 2006, la part de cette catégorie d'annonceurs dans le chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe a légèrement diminué (2,4 % du chiffre d'affaires publicitaire).

En 2006, le niveau des dépenses publicitaires du secteur de la bière a légèrement augmenté, notamment en raison d'une situation de marché très concurrentielle en France et au Royaume-Uni, ayant entraîné une forte croissance des dépenses publicitaires. Cependant, dans la plupart des pays, le débat sur la nécessité de restreindre la publicité pour l'alcool, pour des raisons de santé publique, a maintenu un certain niveau de pression sur les ventes du secteur vins et spiritueux. La contribution de la publicité pour les alcools (bière incluse) s'est maintenue à 5,1 % du chiffre d'affaires publicitaire sur la période.

La publicité pour le tabac a continué de baisser dans la plupart des pays où elle est encore légale et représente désormais moins de 1,0 % du chiffre d'affaires publicitaire. Certains pays ont enregistré une hausse des dépenses de cette catégorie d'annonceurs, en anticipation des interdictions réglementaires qui devraient être introduites en 2007.

Les investissements publicitaires des sociétés Internet ou des services liés à Internet sont restés stables en 2006 et ne représentent que 0,6 % du chiffre d'affaires publicitaire consolidé du Groupe.

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 48 pays où le Groupe est présent. Depuis sa création, JCDecaux One Stop Shop a réalisé 450 campagnes paneuropéennes pour des clients tels que Levis, Nokia, Logitech, Oakley, le Tourisme national grec, Prada, Armani ou Fox Films.

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.

En 2001, JCDecaux One Stop Shop a signé une alliance commerciale paneuropéenne avec le groupe Unilever. Grâce à cet accord, le Groupe est devenu le partenaire privilégié pour les marques d'Unilever dans les 24 pays d'Europe compris dans le contrat de partenariat. Une dizaine d'autres partenariats dans les domaines 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 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.

Après son entrée dans l'indice ASPI Eurozone® en 2003, JCDecaux a intégré l'indice FTSE4Good en 2005.

L'indice FTSE4Good recense 723 sociétés dans le monde, dont 42 sociétés françaises qui répondent à des critères de responsabilité sociale strictement identifiés.

L'indice ASPI Eurozone® est composé des 120 sociétés cotées de la zone Euro (dont 50 sociétés françaises) affichant les meilleures performances en matière de développement durable.

1. RESSOURCES HUMAINES

Répartis dans 48 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 2006, l'effectif total du Groupe s'élevait à 8 140 collaborateurs, soit une augmentation de 229 personnes par rapport à 2005 (+2,9 %). Cette évolution est plus modérée que celle de 2005/2004 (+14,1 %), qui avait été fortement marquée par les différentes acquisitions du Groupe en Chine. Néanmoins, les effectifs de la zone Asie continuent de progresser en raison de la montée en puissance de l'activité sur cette zone (+101 personnes soit une augmentation de 7,8 %). Le Royaume-Uni enregistre une légère régression de ses effectifs (-3,8 %) suite, notamment, à la sortie de Cestrian Imaging (44 personnes) du périmètre de consolidation. Pour le reste de l'Europe, l'accroissement global de l'effectif sur cette zone (+5,4 %) s'explique essentiellement par les acquisitions des sociétés VVR-Berek en Allemagne (+ 85 personnes) et MAG International en Europe de l'Est (+25 personnes).

Avec plus de 3 100 employés (dont 40 % de personnel terrain d'exploitation), la France représentait 38 % de l'effectif global du Groupe à la fin de l'exercice 2006. Plus de 1 800 personnes, soit 58 % 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 en 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 2006, le Groupe a maintenu ses efforts en matière de formation à la sécurité en dispensant au total près de 22 000 heures de formation à plus de 2 000 collaborateurs (la France représentant à elle seule près de 50 % de ces formations). 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. En 2006, en France, JCDecaux a reçu le prix spécial du Trophée Laplace qui récompense les entreprises pour leurs actions menées en matière de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. Cette année, le trophée était essentiellement orienté vers la prévention du risque routier encouru par les salariés. Ainsi, JCDecaux s'est vu récompensé pour la réduction significative du nombre d'accidents à responsabilité (-16 % par rapport à 2005) obtenue dans le cadre de l'opération « Or Noir » qui a pour objectif une conduite plus douce.

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 2006, 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.

En 2006, le Groupe a remporté le trophée de la protection sociale des expatriés. Décerné dans le cadre du salon de la mobilité et du commerce international, ce trophée récompense JCDecaux, qui compte près de quarante expatriés présents dans 16 pays, pour la mise en œuvre d'une « politique de protection sociale performante, attractive et rassurante pour ses bénéficiaires ».

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 concertation sociale du 27 septembre 2006) qui octroie notamment aux représentants du personnel des attributions et des moyens plus favorables que le code du travail.

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 2006 s'élève à 6,4 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>	2006	2005	2004
Intéressement	6 123	5 732	6 097
Participation	361	58	47
Abondement	(1)	81	123
TOTAL	6 484	5 790	6 267

(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 2006, 75 000 heures de formation ont été dispensées à plus de 5 000 collaborateurs répartis sur l'ensemble des filiales du Groupe (soit 61 % 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 2006, près de 1 500 stagiaires venus de toutes les régions de France ont pu ainsi bénéficier de plus de 22 000 heures de formation, représentant un montant de 1,92 million d'euros.

Pour la troisième année consécutive, le développement des compétences des équipes de ventes en France a constitué un axe fort de la politique de formation : près de 300 stagiaires ont ainsi suivi le cursus JCDecaux Media Academy (pour un total de plus de 3 800 heures de formation). Créée en 2004, la JCDecaux Media Academy est un cursus de formation dédié à l'expertise média, à la communication extérieure et à la vente dont l'objectif est de transmettre à la force de vente une compétence commerciale de haut niveau et adaptée au secteur d'activité de JCDecaux. Ce cursus de formation s'est vu décerner le Trophée d'Argent de la meilleure formation par le magazine « Action Commerciale » en novembre 2005.

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 2006, 100 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 2006 ses contrats de prestations de services avec un atelier protégé employant des personnes handicapées. Trois axes principaux de travail ont été déterminés pour l'année 2007 : le recrutement de salariés handicapés, le maintien dans l'emploi de salariés exposés à l'incapacité à leur poste de travail, et un recours plus important aux ateliers protégés.

JCDecaux intègre le palmarès des « 25 Best Workplaces en France »

JCDecaux a été classé parmi « Les entreprises où il fait bon travailler » par Great Place To Work® Institute France. Ce palmarès a été réalisé en partenariat avec le magazine Management, qui a publié le classement des « 25 Best Workplaces » dans son édition du 23 mars 2006.

L'enquête, effectuée auprès des collaborateurs JCDecaux en France (250 employés, techniciens, agents de maîtrise et cadres), visait à mesurer la perception des salariés quant à la qualité de leurs relations avec le management et les autres salariés, ainsi que leur appréciation de la valeur accordée à leur travail.

Afin d'établir le palmarès des « entreprises où il fait bon travailler », l'équipe Great Place To Work a pris en compte 5 critères :

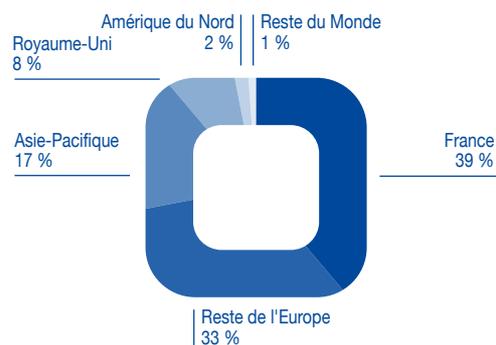
- la crédibilité : la communication, l'honnêteté et les compétences des dirigeants ;
- le respect : le soutien, la reconnaissance de la valeur du salarié et de sa contribution personnelle et professionnelle ;
- l'équité : le partage équitable des opportunités et des récompenses, la diversité ;
- la fierté : la valeur rattachée au travail, à la contribution individuelle et à l'image de l'entreprise ;
- la convivialité : l'ambiance, l'accueil et la solidarité.

Placé à la 25^{ème} place sur les 58 entreprises sélectionnées, les résultats révèlent que JCDecaux fait preuve d'équité au niveau du management de ses collaborateurs. Ces derniers sont fiers de travailler chez JCDecaux et se sentent respectés par les autres salariés.

Répartition des effectifs par zone

<i>Au 31 décembre</i>	2006	2005	2004
France	3 111	3 124	3 136
Royaume-Uni	632	657	637
Reste de l'Europe	2 707	2 568	2 521
Asie-Pacifique	1 401	1 300	392
Amérique du Nord	200	181	175
Reste du Monde	89	81	72
Total Groupe	8 140	7 911	6 933

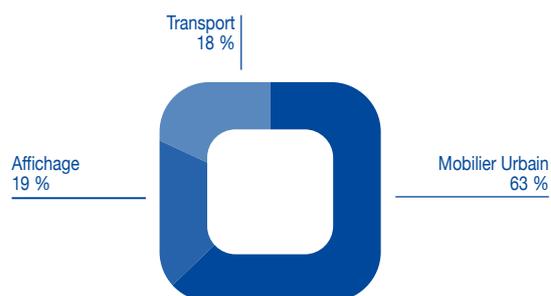
Au 31 décembre 2006



Répartition des effectifs par activité

<i>Au 31 décembre</i>	2006	2005	2004
Mobilier Urbain	5 163	5 000	4 799
Affichage	1 543	1 556	1 524
Transport	1 434	1 355	610
Total Groupe	8 140	7 911	6 933

Au 31 décembre 2006



Répartition des effectifs 2006 par sexe



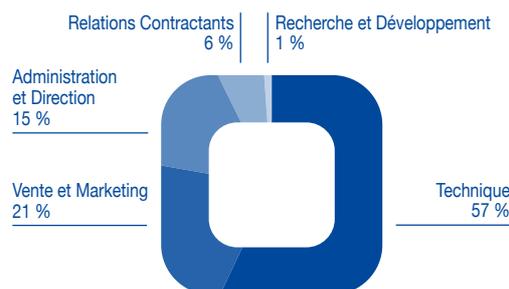
Répartition des effectifs 2006 par sexe (hors personnel terrain et exploitation)



Répartition des effectifs par métier

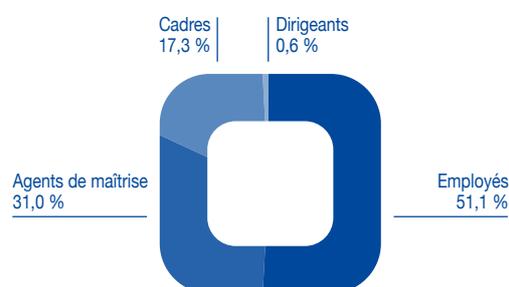
Au 31 décembre	2006	2005	2004
Technique	4 692	4 618	4 351
Vente et Marketing	1 701	1 625	1 122
Administration et Direction	1 198	1 146	949
Relations Contractants	455	434	420
Recherche et Développement	94	88	91
Total	8 140	7 911	6 933
Dont France	3 111	3 124	3 136
Hors France	5 029	4 787	3 797

Au 31 décembre 2006



Répartition des effectifs en France par catégorie

Au 31 décembre	2006	2005	2004
Cadres dirigeants (directeurs)	19 ⁽¹⁾	20 ⁽¹⁾	22 ⁽¹⁾
Cadres	538	519	522
Agents de maîtrise	965	957	966
Employés	1 589	1 628	1 626
Total Groupe	3 111	3 124	3 136



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

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 fait l'objet d'une saisine en 2006. L'investigation est en cours.
- 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 2006, ce comité a été saisi à 6 reprises et a refusé 5 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 9 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.

Les fournisseurs de la Direction Industrielle sont essentiellement des petites et moyennes entreprises françaises. En 2006, 80 % des achats de la Direction Industrielle ont été réalisés avec un peu plus de 79 fournisseurs, représentant 10 % du panel global de fournisseurs. En 2006, aucun fournisseur n'a représenté plus de 11 % 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 tisser un véritable lien de partenariat alimenté par une dynamique de progrès.

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 2006, le Groupe a affiché gracieusement près de 30 000 faces sur ses réseaux pour soutenir ces différentes causes.

Parmi les campagnes affichées gracieusement par le Groupe en 2006 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 2006 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 au Royaume-Uni s'est plus particulièrement focalisée sur les problématiques de tri sélectif et de recyclage des déchets ménagers dans la capitale.

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

En 2006, JCDecaux et ses collaborateurs se sont mobilisés, pour la cinquième année consécutive, autour de l'Association Française contre les Myopathies (AFM) et du Téléthon. Pendant toute une semaine, plus de 400 collaborateurs bénévoles ont offert leur temps et leur expérience au profit de ce combat contre la maladie. 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. Les différentes initiatives menées par les collaborateurs du Groupe ont permis de récolter plus de 72 000 euros au profit 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 préserver l'environnement : 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.

L'audit environnemental interne réalisé en 2002 a confirmé que les activités du Groupe ne présentent pas de caractère polluant, mais que le niveau de maîtrise des risques potentiels d'atteinte à l'environnement pouvait toutefois être amélioré. De ce fait, le Groupe s'est doté d'une cellule « Environnement » dont la vocation est de mettre en application un programme d'actions environnementales destiné à réduire le niveau de risque potentiel, tout en améliorant la performance environnementale du Groupe.

JCDecaux a pour ambition de satisfaire les standards internationaux les plus élevés en matière de protection de l'environnement. Ainsi, les filiales JCDecaux en Espagne, en Norvège et une partie de la filiale au Royaume-Uni sont certifiées ISO 14001. Cette norme a également été déployée en 2006 en France, au niveau des activités industrielles, et au Portugal. Ces deux entités ont obtenu la certification ISO 14001 en février 2007.

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 capteurs 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 bureautique	Mise en place d'un programme « Ecoreflex » de sensibilisation des collaborateurs aux bons gestes environnementaux	
Optimiser et maîtriser les déchets industriels	Réduire les déchets industriels	Recyclage des mobiliers en fin de vie.
		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).

Le vélo : une réponse écologique aux déplacements urbains

Un an après le lancement de Vélo'v® à Lyon et Villeurbanne, ce dispositif innovant de vélos en libre service s'est définitivement imposé en 2006 comme un véritable moyen de transport collectif individuel.

En parcourant près de 12 millions de km au cours de l'année 2006, soit environ 5 000 km par vélo, les Lyonnais ont démontré que les citoyens intègrent désormais dans leur pratique quotidienne les enjeux des nouvelles mobilités et du développement durable ainsi que la nécessité de promouvoir les modes de déplacements doux. Les 5,5 millions de locations effectuées dans l'année correspondent à une moyenne de 15 000 locations par jour avec des pics pouvant dépasser les 30 000 locations en cas d'événements particuliers, comme la Fête de la Musique.

Le concept Cyclocity, conçu et développé par JCDecaux, lancé par le Grand Lyon sous le nom de Vélo'v® et qui a depuis été retenu par Paris, Marseille, Aix-en-Provence et Bruxelles, est de plus en plus souvent pris en compte par les municipalités dans leur réflexion sur les nouvelles politiques de déplacements urbains.

Au-delà des quatre trophées* institutionnels remportés par JCDecaux, pour cette innovation sans équivalent dans le monde à une telle échelle, c'est le public lui-même qui s'est approprié ce vecteur inédit de l'intermodalité qui préfigure un nouveau partage de l'espace public grâce à sa disponibilité permanente, sa simplicité d'utilisation et son respect de l'environnement.

Ainsi, selon une étude BVA réalisée en mai 2006, plus de 9 personnes sur 10 interrogées à Lyon et Villeurbanne estiment que Vélo'v® est une très bonne initiative (ville plus agréable, moins de pollution, bénéfiques pour la santé...).

* Trophée du vélo 2005, Trophée 2005 l'Usine Nouvelle, Janus 2006 de l'industrie, Prix Entreprises et Environnement 2006.

Énergie solaire : plus de 1 000 abribus solaires installés par JCDecaux

La capacité d'innovation de JCDecaux est également mise au service de l'environnement. En collaboration avec Solarcentury, société anglaise spécialisée dans la recherche en énergie solaire, 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 à l'automne 2003 dans la ville de Plymouth. Depuis cette date, de nouveaux contrats ont été signés, notamment avec les villes de Nottingham, Leicester, Vancouver, Chicago et Los Angeles. En 2006, le nombre total d'abribus solaires installés par JCDecaux s'élevait à près de 1 000 (dont 700 au Royaume-Uni). Plus de 300 abribus solaires devraient également être installés par JCDecaux à Chicago et Melbourne (Australie) courant 2007.

Ce système d'abribus solaire est également installé ponctuellement en France, en Australie, en Allemagne et en Slovaquie. Les recherches actuelles de notre bureau d'étude devraient à moyen terme permettre d'intégrer les technologies solaires dans les abribus publicitaires et autres mobiliers urbains.

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 continué ses recherches pour réduire la consommation électrique des mobiliers. Un nouveau système d'éclairage a ainsi été mis au point et est en cours de généralisation sur l'ensemble des mobiliers. Ce nouveau dispositif permet, pour une qualité d'éclairage équivalente, de générer un gain supplémentaire d'énergie de l'ordre de 30 à 40 %, notamment grâce à la réduction du nombre de tubes fluorescents nécessaires et au recours à des tubes fluorescents haut rendement. En outre, ces tubes fluorescents nouvelle génération possèdent une durée de vie environ trois fois supérieure à celle des tubes classiques et présentent l'énorme avantage de pouvoir être amorcés même par grand froid.

Consommation des véhicules : plus de 10 % d'économie grâce au plan « Or Noir »

JCDecaux a lancé, début 2005, un programme d'actions visant à réduire la consommation en carburant de ses véhicules. Ce programme, baptisé « plan Or Noir », consiste notamment 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. Après une première année de tests réalisés en 2005 sur les 1 700 véhicules du Groupe en France et qui avait permis une économie de consommation de carburant de plus de 10 % (soit l'équivalent de 1 221 tonnes de CO₂ économisé), ce programme a été déployé en 2006 sur les filiales de JCDecaux en Allemagne, au Portugal, en Espagne et en Belgique. Des résultats tout aussi prometteurs ont été enregistrés grâce à une conduite plus souple. En outre, ce nouveau mode de conduite a permis de diminuer de façon significative le nombre d'accidents à responsabilité : -16 % pour la filiale en France par rapport à 2005.

Véhicules écologiques : développer des solutions adaptées

La politique environnementale du Groupe JCDecaux passe également par la mise en place d'une flotte véhicules répondant aux contraintes environnementales d'aujourd'hui et de demain, et notamment en matière d'émission de CO₂. 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. A titre d'exemple, la filiale Espagne a récemment investi dans des véhicules fonctionnant au biodiesel. Les 32 véhicules associés à l'exploitation des mobiliers urbains de la ville de Barcelone fonctionnent avec ce carburant écologique et la filiale étudie la possibilité de migrer progressivement la globalité de sa flotte véhicules vers ces véhicules verts.

Lavage écologique des mobiliers à l'eau de pluie

Dans le cadre du contrat d'affichage culturel de la ville de Paris, JCDecaux a équipé les 500 colonnes installées au 2^{ème} semestre 2006 d'un système de récupération d'eau de pluie qu'il compte étendre, courant 2007, à l'ensemble de ses agences et dépôts en France (soit au total près de 60 sites). L'objectif est de garantir une totale autonomie en eau de ses sites pour le lavage des véhicules et 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.

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. En 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. Parallèlement, suite au succès du système Vélo'v à Lyon, JCDecaux a été amené à mettre en place une filière de recyclage des pneus de vélos usagés. Après broyage, ces pneus servent de comburant pour les cimenteries.

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 2006.



Ecoreflex : sensibilisation des collaborateurs aux bonnes pratiques environnementales

JCDecaux a inauguré en 2006 le 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. Les résultats probants obtenus en France en 2006 (sièges de Plaisir et de Neuilly), et notamment la réduction de 12 % de la consommation de papier dans les bureaux, encourage JCDecaux à déployer ce programme sur l'ensemble de ses filiales.

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 et à développer de larges gammes de mobiliers et supports publicitaires 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 ou Jean-Michel Wilmotte, la création de ses mobiliers conçus comme des produits innovants et de haute qualité. Cette année encore, le Groupe a confié de nouveaux projets à Tadao Ando, Jean-Marie Duthilleul, Ora-ïto, Patrick Jouin, André Poitiers et Porsche Design Studio. 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.

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.

Après Lyon en 2005, Aix en Provence, Marseille et Bruxelles ont choisi le système automatisé de location de bicyclettes Cyclocity® en 2006.

Cyclocity, un dispositif innovant de vélos en libre-service

Fort de ses 20 brevets, Cyclocity® a été développé autour d'un concept simple : concilier en zone urbaine accessibilité, sécurité, liberté et écologie. L'expérience de Lyon 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. En parcourant près de 12 millions de kms au cours de l'année 2006, soit environ 5 000 km par vélo, les Lyonnais ont fait la démonstration que les citoyens intègrent désormais dans leur pratique quotidienne les enjeux des nouvelles mobilités et du développement durable ainsi que la nécessité de promouvoir les modes de déplacement doux. Les 5,5 millions de locations effectuées dans l'année correspondent à une moyenne de 15 000 locations par jour avec des pics pouvant dépasser les 30 000 locations en cas d'événements particuliers, comme la Fête de la Musique.

De nombreux représentants des villes du monde entier viennent à Lyon se rendre compte de l'efficacité et de l'intérêt que représente un tel système pour une ville. Cyclocity® a par ailleurs bénéficié d'une prestigieuse reconnaissance puisque JCDecaux s'est vu décerner le prix Usine Nouvelle des Ingénieurs de l'Année 2005 dans la catégorie « développement durable », le prix Janus de l'Industrie, décerné par l'Institut Français du Design et le 2^{ème} prix « Ecoproduit » pour le développement durable décerné par le ministère de l'écologie et du développement durable.

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 » ont fait partie des axes de développement qui ont pu être mis en valeur dans les réponses aux appels d'offre en 2006.

Afin d'optimiser son offre produits, le Groupe a 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 (écrans géants à LCD, TFT pour 2m² et Cholestériques pour les 8m²), 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), des nano-technologies (micro processeur embarqué du vélo) 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 citoyens. 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.

Au cours des quatre dernières années, JCDecaux a consacré des efforts importants à la recherche et au développement (7,4 millions en 2006, 7,6 millions en 2005, 7,7 millions d'euros en 2004 et 8,3 millions d'euros en 2003), tout en veillant à optimiser davantage chaque année ses gammes de produits et ses efforts de recherche.

Les 7,4 millions d'euros de frais de recherche et développement de l'année 2006 ont été engagés en France pour l'essentiel (6,7 millions d'euros) et dans le cadre de l'activité Mobilier Urbain pour la quasi-totalité (7,2 millions d'euros).

La politique d'investissement du Groupe, ainsi que ses principaux investissements réalisés et futurs, sont indiqués en page 57 du présent document

LES ÉTATS FINANCIERS

Commentaires sur les comptes consolidés	47
Commentaires sur les comptes	47
Évolution récente et perspectives	57
Politique d'investissement	57
Comptes consolidés et annexe	58
Bilan	58
Compte de résultat	60
Variation des capitaux propres	61
Tableau des flux de trésorerie	62
Annexe aux comptes consolidés	63
Commentaires sur les comptes sociaux	118
Commentaires sur l'activité	118
Commentaires sur les comptes	118
Évolution récente et perspectives	119
Comptes sociaux et annexe	120
Bilan	120
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 2006 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 2006 et présentés avec des informations financières comparatives 2005 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 2005-2006

Le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de 11,5 % en 2006. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 7,7 %. La marge opérationnelle du Groupe a progressé de 12,6 % en 2006 et a représenté 27,4 % du chiffre d'affaires, contre 27,2 % en 2005. Le résultat d'exploitation du Groupe a progressé de 10,9 % en 2006 et a représenté 17,1 % du chiffre d'affaires en 2006, comme en 2005.

Le chiffre d'affaires de l'activité Mobilier Urbain a progressé de 6,4 % en 2006. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 5,6 %. La marge opérationnelle de l'activité Mobilier Urbain a atteint 41,4 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 41,5 % en 2005. Le résultat d'exploitation a représenté 26,1 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 27,2 % en 2005.

Le chiffre d'affaires de l'activité Transport a progressé de 29,6 % en 2006. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 14,3 %. La marge opérationnelle de l'activité Transport a représenté 10,4 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 7,9 % en 2005. Le résultat d'exploitation a représenté 6,6 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006 contre 4,3 % en 2005.

Le chiffre d'affaires de l'activité Affichage a progressé de 6,1 % en 2006. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 6,2 %. La marge opérationnelle de l'Affichage a atteint 16,0 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 13,7 % en 2005. Le résultat d'exploitation a représenté 9,2 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 7,1 % en 2005.

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 2005 et 2006.

Exercice clos au 31 décembre

<i>En millions d'euros, sauf pourcentages</i>	2006	2005
MOBILIER URBAIN		
Chiffre d'affaires		
- Publicité	883,8	826,8
- Vente, location et entretien	100,3	98,5
Chiffre d'affaires Total	984,1	925,3
Marge opérationnelle	407,8	384,4
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>41,4 %</i>	<i>41,5 %</i>
Résultat d'exploitation	256,9	251,9
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>26,1 %</i>	<i>27,2 %</i>
TRANSPORT		
Chiffre d'affaires	507,7	391,6
Marge opérationnelle	52,9	31,1
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>10,4 %</i>	<i>7,9 %</i>
Résultat d'exploitation	33,3	16,9
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>6,6 %</i>	<i>4,3 %</i>
AFFICHAGE		
Chiffre d'affaires	454,6	428,3
Marge opérationnelle	72,9	58,6
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>16,0 %</i>	<i>13,7 %</i>
Résultat d'exploitation	41,7	30,5
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>9,2 %</i>	<i>7,1 %</i>
TOTAL GROUPE		
Chiffre d'affaires	1 946,4	1 745,2
Marge opérationnelle	533,6	474,1
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>27,4 %</i>	<i>27,2 %</i>
Résultat d'exploitation	331,9	299,3
<i>Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires</i>	<i>17,1 %</i>	<i>17,1 %</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 trois 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 la qualité 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.

Le taux d'occupation

Le taux d'occupation est une notion commerciale qui se définit comme la proportion du chiffre d'affaires réalisé par un réseau par rapport au potentiel de chiffre d'affaires de ce réseau, à un instant donné.

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 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'espace publicitaire 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 reverse une partie de ses recettes publicitaires, le Groupe comptabilise en chiffre d'affaires les recettes publicitaires avant les versements et comptabilise les redevances ou la partie du chiffre d'affaires reversée en charges d'exploitation, dans la mesure où le Groupe n'agit pas en tant que mandataire mais assume les risques et avantages liés à l'activité. 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 1 946,4 millions d'euros en 2006 contre 1 745,2 millions d'euros en 2005. Les opérations d'acquisitions ou de partenariats intervenues en cours d'année 2006 ont eu un effet positif de 66,4 millions d'euros sur le chiffre d'affaires de l'exercice. La fluctuation des devises entre 2005 et 2006 a généré quant à elle un impact de change positif de 0,1 million 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 7,7 % en 2006. Cette performance reflète la bonne tenue des segments Mobilier Urbain et Affichage, dont la croissance interne s'est établie respectivement à +5,6 % et +6,2 % alors que le segment Transport a connu une croissance interne à deux chiffres à +14,3 %.

1.2.1. Chiffre d'affaires par activité

Mobilier Urbain

Le chiffre d'affaires total de l'activité Mobilier Urbain s'est élevé à 984,1 millions d'euros en 2006, contre 925,3 millions d'euros en 2005, soit une progression de 6,4 %.

Les variations de périmètre ont contribué à la croissance du chiffre d'affaires de l'activité Mobilier Urbain à hauteur de 6,0 millions d'euros. Elles concernent la montée à 100 % dans le capital d'Unicom dans les Pays Baltes et l'acquisition de Media Nation et Texon en cours d'année 2005, ainsi que la prise de participation dans Adbooth en Australie fin décembre 2005 et l'acquisition de VVR-Berek en Allemagne fin septembre 2006.

Les variations des cours de change entre 2005 et 2006 ont généré un impact positif annuel de 0,7 million d'euros sur le chiffre d'affaires du Mobilier Urbain.

▪ Chiffre d'affaires publicitaire

Le chiffre d'affaires publicitaire a augmenté de 6,9 % en 2006.

À périmètre et taux de change constants, la croissance interne du chiffre d'affaires publicitaire de l'activité Mobilier Urbain a été de 6,0 % sur l'année 2006. L'Italie, la Norvège et les Pays Baltes ont réalisé une progression à deux chiffres. Une croissance solide a également été enregistrée en France, aux Pays-Bas, en Suède et en Espagne, de même qu'en Amérique du Nord. Le chiffre d'affaires a poursuivi sa croissance à deux chiffres dans la zone Reste du Monde ainsi qu'en Asie-Pacifique, et ceci particulièrement au Japon, en Corée, en Thaïlande et en Australie.

▪ Chiffre d'affaires non publicitaire

Le chiffre d'affaires non publicitaire s'est élevé à 100,3 millions d'euros en 2006, contre 98,5 millions d'euros en 2005, soit une hausse de 1,8 %. Cette progression provient environ pour moitié de ventes de matériel, liées à des opérations non récurrentes, et pour moitié de prestations de services, bénéficiant du développement de la facturation de solutions techniques innovantes associées aux campagnes publicitaires de mobilier urbain. La location de mobilier urbain et les prestations d'entretien continuent quant à elles de reculer.

Transport

Le chiffre d'affaires de l'activité Transport s'est élevé à 507,7 millions d'euros en 2006, contre 391,6 millions d'euros en 2005, soit une croissance de 29,6 %.

Les variations de périmètre ont contribué à la croissance du chiffre d'affaires de l'activité Transport à hauteur de 61,2 millions d'euros. Elles concernent l'acquisition de MediaNation et de Media Partners International en Chine et des activités transport de CBS Outdoor en Finlande en cours d'année 2005, ainsi que l'acquisition de VVR-Berek en Allemagne fin septembre 2006.

L'effet de change a eu un impact négatif de -1,1 million d'euros sur le chiffre d'affaires de cette activité en 2006.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires de l'activité Transport a enregistré une hausse de 14,3 % en 2006. La France, l'Allemagne, la Scandinavie, l'Europe Centrale, l'Espagne, le Chili, les Etats-Unis et Hong Kong affichent une croissance à deux chiffres sur la période. Une forte progression a également été réalisée en Italie et au Portugal.

Affichage

Le chiffre d'affaires de l'activité Affichage s'est élevé à 454,6 millions d'euros en 2006, contre 428,3 millions d'euros en 2005, soit une progression de 6,1 %. L'effet de change a eu un impact positif de 0,5 million d'euros.

Les variations de périmètre (- au Royaume-Uni : intégration de Cestrian en 2005 et déconsolidation fin 2006, intégration d'Allam en 2006 ; - en Europe Centrale : acquisition de Metropolis en 2006) ont eu un impact négatif de -0,8 million d'euros.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 6,2 % en 2006. L'Autriche et le Portugal ont connu une croissance à deux chiffres. Une croissance solide a également été enregistrée au Royaume-Uni, en Irlande, en Espagne et en France.

1.2.2. Chiffre d'affaires par zone géographique

Exercice au 31 décembre	2006		2005	
	Chiffre d'affaires	% du total	Chiffre d'affaires	% du total
<i>En millions d'euros, sauf pourcentages</i>				
France	580,4	29,8	555,0	31,8
Royaume-Uni	265,3	13,6	258,5	14,8
Reste de l'Europe	692,7	35,6	637,4	36,5
Asie-Pacifique	251,9	13,0	172,7	9,9
Amérique du Nord	140,7	7,2	110,9	6,4
Reste du monde (1)	15,4	0,8	10,7	0,6
TOTAL	1 946,4	100,0	1 745,2	100,0

(1) En 2005 et 2006, la zone «Reste du monde» comprend le Brésil, l'Argentine, le Chili et l'Uruguay.

Le chiffre d'affaires total de la France s'est établi à 580,4 millions d'euros en 2006, soit une augmentation de 4,6 % par rapport à 2005 tirée par la croissance à deux chiffres du segment Transport mais aussi grâce à la progression des segments Mobilier Urbain et Affichage.

Le chiffre d'affaires du Royaume-Uni a représenté 265,3 millions d'euros, en progression de 2,6 % par rapport à 2005.

A périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires du Royaume-Uni progresse de 3,3 % grâce au redressement de l'activité Affichage.

Dans la zone « Reste de l'Europe », le chiffre d'affaires s'est élevé à 692,7 millions d'euros, en progression de 8,7 % par rapport à 2005.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires du Reste de l'Europe a progressé de 6,9 %, tiré par la croissance à deux chiffres de l'Europe Centrale. La bonne performance de l'Allemagne, des Pays-Bas, de l'Irlande, de l'Italie et de la Scandinavie ont également contribué à la performance de cette zone géographique.

Le chiffre d'affaires de la zone Asie-Pacifique a représenté 251,9 millions d'euros, en augmentation de 45,9 % par rapport à 2005. L'effet de change a généré un impact négatif de -1,2 million d'euros et l'impact des acquisitions réalisées en cours d'année 2005 est de 58,2 millions d'euros.

La plupart des opérations d'acquisitions sur cette zone ont eu lieu en cours d'année en 2005, les plus significatives concernant les entités chinoises MediaNation et Media Partners International.

A périmètre et à taux de change constants, la hausse du chiffre d'affaires de l'Asie-Pacifique s'est élevée à 12,9 % par rapport à 2005, favorisée par la croissance économique de la plupart des pays de la zone, notamment en Australie, Corée, Japon et Thaïlande.

Le chiffre d'affaires de la zone Amérique du Nord s'est élevé à 140,7 millions d'euros, en progression de 26,9 % par rapport à 2005. L'effet de change a généré un impact négatif de -1,1 million d'euros.

À taux de change constants, le chiffre d'affaires de la zone Amérique du Nord a progressé de 27,9 %. La zone a notamment bénéficié des très bonnes performances commerciales des contrats de Chicago, Los Angeles et des aéroports américains.

Le chiffre d'affaires de la Zone Reste du Monde s'est élevé à 15,4 millions d'euros, en progression de 43,9 % par rapport à 2005. L'effet de change a eu un impact positif de +0,9 million d'euros.

À taux de change constants, le chiffre d'affaires de la zone Reste du Monde a progressé de 36,0 % grâce à la progression significative du chiffre d'affaires de tous les pays de la zone.

Pour ce qui est du poids relatif de chaque zone géographique au sein du Groupe, les acquisitions réalisées en Chine courant 2005 font progresser de manière très significative la contribution de la zone Asie-Pacifique au chiffre d'affaires consolidé du Groupe, passant de 9,9 % en 2005 à 13,0 % en 2006. En contrepartie, les poids relatifs de la France, du Royaume-Uni et du Reste de l'Europe diminuent, tandis que l'Amérique du Nord et la zone « Reste du monde » connaissent une progression à deux chiffres.

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 66,4 millions d'euros en 2006, dont 6,0 millions d'euros sur l'activité Mobilier Urbain, 61,2 millions d'euros sur l'activité Transport et -0,8 million d'euros sur l'activité Affichage.

Cet impact résulte principalement des opérations suivantes :

- acquisition de MediaNation, Media Partners International et Texon en Chine courant 2005 ;
- acquisition des activités de Transport de CBS Outdoor en Finlande courant 2005 ;
- intégration de Cestrian Imaging au Royaume-Uni dans le périmètre de consolidation courant 2005 et déconsolidation depuis le 1^{er} octobre 2006 ;
- montée à 100 % de JCDecaux dans la société Unicom, numéro un de la communication extérieure aux pays Baltes courant 2005 ;
- prise de participation dans Adbooth en Australie fin décembre 2005 ;
- acquisition d'Allam au Royaume-Uni en 2006 ;
- acquisition de VVR-Berek présente dans les activités Mobilier Urbain et Transport en Allemagne fin septembre 2006 ;
- acquisition de Metropolis présente en Croatie, Serbie & Montenegro et Slovénie en 2006.

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 compte de résultat, 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 dépréciation des stocks, des dotations aux amortissements et provisions nettes et des autres produits et charges opérationnels. La marge opérationnelle inclut les dotations aux provisions nettes de reprises relatives aux comptes clients. La marge opérationnelle est également impactée des charges d'escomptes reclassées en moins du chiffre d'affaires et des produits d'escomptes reclassés en moins des coûts directs d'exploitation. Les charges de stock-options, comptabilisées en frais de personnel, influent sur la marge opérationnelle.

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 n'est pas 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 publicitaires 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 2,9 % des effectifs du Groupe, qui passent de 7 911 en 2005 à 8 140 en 2006, est liée pour 148 personnes à la croissance organique du groupe et pour 81 personnes aux acquisitions et autres mouvements de périmètres de l'année 2006, qui représentent donc le tiers de la progression.

2.2. Évolution de la marge opérationnelle

La marge opérationnelle du Groupe s'est élevée à 533,6 millions d'euros en 2006 et a représenté 27,4 % du chiffre d'affaires contre 27,2 % en 2005. On constate donc une progression de 12,6 % par rapport à la marge opérationnelle 2005, qui s'élevait à 474,1 millions d'euros.

Mobilier Urbain

La marge opérationnelle de l'activité Mobilier Urbain est de 407,8 millions d'euros en 2006, contre 384,4 millions d'euros en 2005. Le ratio de marge opérationnelle du Mobilier Urbain a représenté 41,4 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 41,5 % en 2005.

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 26,1 % du chiffre d'affaires en 2006, contre 27,2 % en 2005.

La hausse de 6,1 % de la marge opérationnelle du Mobilier Urbain en 2006 traduit un maintien global de cette activité au même niveau de rentabilité qu'en 2005.

Transport

La marge opérationnelle de l'activité Transport s'est élevée à 52,9 millions d'euros en 2006, contre 31,1 millions d'euros en 2005, soit une progression de 70,3 %. Le ratio de marge opérationnelle de l'activité Transport a représenté 10,4 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 7,9 % en 2005.

Cette forte augmentation de la marge opérationnelle du segment Transport provient d'une part de la performance des entités existantes du Groupe sur ce segment d'activité, d'autre part des acquisitions des sociétés chinoises réalisées sur l'exercice 2005, dont le ratio de marge opérationnelle par rapport au chiffre d'affaires est en général supérieur à celui des activités existantes sur le segment Transport.

Affichage

La marge opérationnelle du segment Affichage, qui s'est élevée à 72,9 millions d'euros en 2006, contre 58,6 millions d'euros en 2005, a augmenté de 24,4 % en 2006. Le ratio de marge opérationnelle de l'Affichage a représenté 16,0 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 13,7 % en 2005.

La marge opérationnelle de l'activité Affichage a bénéficié de la croissance interne de l'activité et de la maîtrise des coûts opérationnels, en particulier les loyers relatifs aux emplacements publicitaires. Les évolutions les plus favorables ont concerné le Royaume-Uni et l'Europe Centrale.

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 et des autres produits et charges d'exploitation. Les dotations nettes pour dépréciation des stocks sont enregistrées sur la ligne « Pièces détachées maintenance ». 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 2006, le résultat d'exploitation s'est élevé à 331,9 millions d'euros, contre 299,3 millions d'euros en 2005, soit une progression de 10,9 %. Le résultat d'exploitation a représenté 17,1 % du chiffre d'affaires en 2006, comme en 2005. L'augmentation de 32,6 millions d'euros du résultat d'exploitation en 2006 par rapport à 2005 s'explique par la progression de 59,5 millions d'euros de la marge opérationnelle tempérée par l'augmentation de 26,9 millions d'euros des autres postes de charges, c'est-à-dire, les dotations aux amortissements et aux provisions, les pièces détachées de maintenance et les autres produits et charges opérationnels.

Les dotations aux amortissements s'élèvent en 2006 à 176,4 millions d'euros, en augmentation de 21,6 millions d'euros par rapport à 2005. Cette évolution provient principalement de l'augmentation des investissements de mobilier urbain, en particulier pour le renouvellement des contrats en France, ainsi que de l'intégration de nouvelles entités dans le périmètre de consolidation.

Les dotations aux provisions en 2006 représentent une charge de 13,9 millions d'euros contre 12,1 millions d'euros en 2005 et une reprise de 20,4 millions d'euros contre 21,1 millions d'euros en 2005.

Le poste « pièces détachées maintenance » se situe à 28,9 millions d'euros en 2006, contre 27,3 millions d'euros en 2005, soit une augmentation de 1,6 million d'euros.

Le poste « autres produits et charges opérationnels » représente une charge de 2,9 millions d'euros en 2006, contre une charge de 1,7 million d'euros en 2005.

Mobilier Urbain

Le résultat d'exploitation de l'activité Mobilier Urbain, qui s'est élevé à 256,9 millions d'euros en 2006, contre 251,9 millions d'euros en 2005, a progressé de 2,0 % en 2006. Il a représenté 26,1 % du chiffre d'affaires en 2006, contre 27,2 % en 2005.

Les dotations aux amortissements ont représenté 127,9 millions d'euros en 2006 contre 113,2 millions d'euros en 2005.

Les dotations aux provisions en 2006 représentent une charge de 7,9 millions d'euros contre 8,2 millions d'euros en 2005 et une reprise de 12,8 millions d'euros contre 15,8 millions d'euros en 2005.

Le poste « pièces détachées maintenance » constitue une charge de 25,5 millions d'euros, en hausse par rapport à 2005 où il représentait une charge de 23,9 millions d'euros.

Le poste « autres produits et charges opérationnels » représente une charge de 2,3 millions d'euros en 2006, contre une charge de 2,9 millions d'euros en 2005.

Transport

L'activité Transport a dégagé un résultat d'exploitation de 33,3 millions d'euros en 2006, contre 16,9 millions d'euros en 2005. Le résultat d'exploitation de l'activité Transport a représenté 6,6 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 4,3 % en 2005.

La hausse du résultat d'exploitation du segment Transport provient à hauteur de 21,8 millions d'euros de celle de la marge opérationnelle, compensée pour partie par l'augmentation de 5,4 millions d'euros des charges d'amortissement et de provision. La progression enregistrée sur ces deux agrégats provient essentiellement de l'intégration dans le périmètre de consolidation des entités acquises en Chine dans le courant de l'année 2005, et en Allemagne en 2006.

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 19,1 millions d'euros en 2006, soit 3,8 % du chiffre d'affaires, contre 14,0 millions d'euros, soit 3,6 % du chiffre d'affaires en 2005. Le ratio des charges d'amortissement par rapport au chiffre d'affaires progresse principalement du fait des acquisitions de l'année 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 41,7 millions d'euros en 2006, contre 30,5 millions d'euros en 2005, a augmenté de 36,7 % en 2006. Il a représenté 9,2 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2006, contre 7,1 % en 2005.

En 2006, le résultat d'exploitation du segment Affichage bénéficie de la progression de 14,3 millions d'euros de la marge opérationnelle compensée en partie par l'augmentation des charges d'amortissement et de provision, de pièces détachées et autres produits et charges.

Les charges d'amortissement et de provision, de pièces détachées et autres produits et charges opérationnels ont représenté 31,2 millions d'euros en 2006, soit une progression de 3,1 millions d'euros par rapport à 2005.

4. RÉSULTAT FINANCIER

En 2006, le résultat financier s'est élevé à -45,1 millions d'euros, soit un écart défavorable de 17,4 millions d'euros par rapport à 2005. Ce résultat est composé principalement des intérêts de la dette nette de trésorerie à hauteur de -28,3 millions d'euros, de charges d'actualisation à hauteur de -11,7 millions d'euros et du résultat de change à hauteur de -6,2 millions d'euros, lié principalement à des pertes de change constatées principalement sur des prêts intragroupe libellés en dollars de Hong Kong.

5. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

En 2006, l'impôt sur les bénéfices consolidés s'établit à 91,4 millions d'euros, contre 84,3 millions d'euros en 2005.

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 stable ; il est de 31,9 % en 2006 contre 31,0 % en 2005.

6. RÉSULTAT NET

Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 201,1 millions en 2006, contre 193,2 millions d'euros en 2005. L'augmentation du résultat net part du Groupe en 2006 s'explique par la progression du résultat d'exploitation, la hausse du résultat des sociétés mises en équivalence et la baisse de la quote-part de résultat attribuée aux intérêts minoritaires, et malgré un écart défavorable sur le résultat financier, une augmentation de la charge d'impôt et la constatation d'une perte de valeur des écarts d'acquisition.

La hausse du résultat des sociétés mises en équivalence est principalement due à la progression des résultats de la société Affichage Holding.

Une perte de valeur des écarts d'acquisition a été constatée en 2006 pour 4,0 millions d'euros sur la société VVR Decaux GmbH suite à une opération d'échange d'actifs entre Wall et le groupe JCDecaux, signée en mars 2007.

Le résultat net avant perte de valeur des écarts d'acquisition est de 208,0 millions d'euros en 2006 contre 196,8 millions d'euros en 2005.

7. FLUX DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre 2006, la dette nette du Groupe (hors engagements de rachat de minoritaires et telle que définie et détaillée au paragraphe 3.16 des Annexes aux comptes consolidés) s'est élevée à 695,0 millions d'euros, contre 594,5 millions d'euros au 31 décembre 2005, soit une augmentation de 100,5 millions d'euros.

7.1. Flux nets issus de l'exploitation

Les flux nets provenant des activités opérationnelles en 2006 représentent 347,6 millions d'euros, contre 330,5 millions d'euros en 2005.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles en 2006 représentent 464,6 millions d'euros, contre 426,1 millions d'euros en 2005. Ils sont générés principalement par la marge opérationnelle de 533,6 millions d'euros diminuée des consommations de maintenance pour 28,9 millions d'euros et de la variation du besoin en fonds de roulement qui s'élève à -43,2 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 6,7 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 28,5 millions d'euros observée principalement au Royaume-Uni, aux Etats-Unis et à Hong-Kong.

Les intérêts financiers nets payés en 2006 représentent 27,5 millions d'euros, contre 19,2 millions d'euros en 2005.

L'impôt sur le résultat payé en 2006 représente 89,5 millions d'euros, contre 76,4 millions d'euros en 2005, soit une hausse de 13,1 millions d'euros dont principalement 4,5 millions d'euros au Royaume-Uni, 4,0 millions d'euros en Chine et 2,5 millions d'euros en Suède.

7.2. Flux nets issus des investissements

Les flux nets issus des investissements en 2006 ont été composés pour 168,1 millions d'euros d'investissements nets corporels et incorporels, 214,0 millions d'euros d'acquisition de titres de participation, 18,0 millions d'euros d'acquisition d'autres immobilisations financières, 6,1 millions d'euros de cessions de titres de participation, et 2,2 millions d'euros de cessions d'immobilisations financières.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles se sont élevées à 175,1 millions d'euros et les cessions se sont élevées à 7,0 millions d'euros, ce qui donne un flux net de 168,1 millions d'euros. Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles du Groupe incluent 151,5 millions d'euros de nouveaux mobiliers urbains et supports d'affichage et 23,6 millions d'euros d'investissements généraux, constitués principalement d'outillage, de véhicules, de matériels et logiciels informatiques, d'immobilier et d'agencements.

En 2005, le Groupe enregistrait 124,4 millions d'euros d'acquisitions de nouveaux mobiliers urbains et supports d'affichage et 23,9 millions d'euros d'investissements généraux.

L'activité Mobilier Urbain a représenté 79 % des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles du Groupe en 2006, avec 138,0 millions d'euros. Les investissements de Mobilier Urbain ont donc augmenté par rapport à 2005, où ces investissements représentaient 111,8 millions d'euros. Ce niveau élevé est notamment lié à la mise en œuvre des contrats signés par le Groupe au cours des dernières années. On notera plus particulièrement les contrats des colonnes de Paris et de la Communauté Urbaine de Lyon en France, de Chicago et Vancouver en Amérique du Nord, de Milan, Naples et Turin en Italie, de Santander en Espagne, d'Oslo en Norvège, de Séoul en Corée, de New Delhi en Inde ainsi que la montée en puissance des contrats de Mobilier Urbain au Japon, notamment à Yokohama.

Pour ce qui concerne l'activité Transport, les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ont représenté 9,2 millions d'euros en 2006, contre 7,8 millions d'euros en 2005.

En 2006, les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de l'activité Affichage grand format se sont élevées à 27,9 millions d'euros, contre 28,7 millions d'euros en 2005.

Les acquisitions de titres de participation, qui se sont élevées à 214,0 millions d'euros en 2006, correspondent à des opérations de croissance externe pour 209,6 millions d'euros, constituées principalement des acquisitions de VVR-Berek (Allemagne), BigBoard (Ukraine/Russie), Allam (Royaume-Uni) et Metropolis (Croatie/Slovénie/Serbie), à des rachats de parts minoritaires pour 8,3 millions d'euros, dont 3,7 millions d'euros liés à la prise de participation complémentaire dans la société JCDecaux Sverige, ainsi qu'à l'impact sur la trésorerie nette du passage de MNI Beijing Metro d'une intégration proportionnelle de 38 % à 90 %, pour -3,9 millions d'euros.

Les acquisitions d'autres immobilisations financières ont représenté 18,0 millions d'euros, dont principalement 11,4 millions d'euros de prêt accordé par JCDecaux SA à Europlakat International (EPI) pour l'acquisition de Metropolis.

7.3. Flux nets issus du financement

Le Groupe a augmenté son endettement net au bilan de 100,5 millions d'euros en 2006. Cette hausse s'analyse en une augmentation de 105,7 millions d'euros de l'endettement brut, une augmentation de 6,7 millions d'euros des instruments financiers dérivés passifs nets et une diminution de 2,1 millions d'euros de la trésorerie disponible nette des découverts bancaires, variations compensées par une augmentation de 14,0 millions d'euros des prêts aux sociétés intégrées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

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 -6,1 millions d'euros à l'augmentation de la dette financière brute nette des instruments financiers de couverture.

7.3.1. Flux nets issus de l'activité de financement

En 2006, le net des flux de financement et de remboursement s'élève à 118,5 millions d'euros aux bornes du Groupe. La majorité des nouveaux financements a été effectuée par JCDecaux SA. Les filiales du Groupe ont procédé à des remboursements nets des nouveaux financements à hauteur de -6,1 millions d'euros.

En 2006, les flux de remboursement et de financement ont eu lieu dans les pays suivants :

	Flux de remboursement		Flux de financement
Allemagne	2,3	Allemagne	1,5
Autriche	2,3	Autriche	12,3
Belgique	1,0	Australie	1,2
Chine	5,7	Corée	1,6
Corée	0,9	Etats-Unis	0,4
Croatie	0,7	France (JCDecaux SA)	125,0
Danemark	3,8	Inde	4,7
France (JCDecaux SA)	0,4	Japon	0,5
Grande Bretagne	1,9	Slovénie	1,2
Hong Kong	9,2	Autres	1,4
Pays-Bas	0,4	TOTAL	149,8
Thaïlande	2,2	Dont Filiales hors JCDSA	24,8
Autres	0,5		
TOTAL	31,3	Financements nets des remboursements	118,5
Dont Filiales hors JCDSA	30,9	Dont Filiales hors JCDSA	-6,1

7.3.2. Flux nets issus des capitaux propres et dividendes

La société JCDecaux SA a distribué des dividendes au cours de l'exercice 2006 pour un montant de 88,3 millions d'euros.

Certaines filiales de JCDecaux SA dans lesquelles existent des participations minoritaires ont distribué des dividendes pour un montant total de 5,0 millions d'euros. Le Groupe a par ailleurs reçu des dividendes des sociétés non consolidées pour 0,5 million d'euros et des sociétés mises en équivalence pour 8,5 millions d'euros.

L'augmentation de capitaux propres de 14,0 millions d'euros est liée 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 2006, sont exposées dans la partie "Annexe aux comptes consolidés" (pages 101 à 103 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 2006 sont listés et détaillés dans la partie « Annexe aux comptes consolidés », au paragraphe 7.

II. ÉVOLUTION RÉCENTE ET TENDANCES

Pour le premier trimestre 2007, le Groupe anticipe une croissance solide de son chiffre d'affaires. Sur l'année 2007, la croissance interne du chiffre d'affaires devrait atteindre le même niveau qu'en 2006. JCDecaux continue d'axer sa stratégie principalement sur la croissance interne. De nombreuses opportunités devraient se concrétiser en 2007, notamment en Europe et en Asie.

Depuis le 31 décembre 2006, 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 2006, le Groupe a consacré 151,5 millions d'euros à des investissements de croissance liés notamment aux contrats de publicité dans les cabines téléphoniques en Australie, dans les centres commerciaux Tesco au Royaume-Uni, dans les villes de Chicago aux États-Unis, Vancouver au Canada, New Delhi en Inde, Yokohama au Japon, Séoul en Corée, Naples et Turin en Italie, Oslo en Norvège, ainsi qu'au renouvellement de contrats venant à échéance en France (colonnes de Paris, Communauté Urbaine de Lyon, Cannes, Grenoble, Saint-Etienne), en Italie (Milan) et en Espagne (Santander). Le Groupe a également consacré 23,6 millions d'euros aux investissements généraux (aménagements immobiliers, outillages, véhicules et informatique).

En 2005, les montants de ces investissements se sont élevés respectivement à 124,4 millions d'euros et 23,9 millions d'euros.

2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Les investissements de 2007 seront principalement consacrés à la poursuite des programmes d'installation de mobilier dans le cadre de contrats gagnés ou renouvelés : aéroports de New York et Los Angeles, villes de Los Angeles et Chicago aux États-Unis, Strasbourg, Nice, Marseille, Aix-en-Provence, Le Mans, Communauté Urbaine de Lyon et Paris en France, Dublin en Irlande, Stockholm en Suède, Barcelone en Espagne, Nagoya et Kobe au Japon, et divers projets en Chine.

COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXE

BILAN

Actif

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité ⁽¹⁾	31/12/2004 Retraité ⁽¹⁾
Ecarts d'acquisition	1 287,3	1 217,5	1 041,2
Autres immobilisations incorporelles	190,6	135,6	40,9
Immobilisations corporelles	941,7	921,0	888,0
Titres mis en équivalence	299,6	233,0	209,7
Investissements financiers	8,3	6,3	6,9
Instruments financiers dérivés	2,5	0,3	0,7
Autres actifs financiers	34,8	23,9	17,0
Impôts différés actif	7,2	12,5	7,2
Créances d'impôts sur les sociétés	0,9	0,9	0,9
Autres créances	64,1	34,0	28,1
ACTIFS NON COURANTS	2 837,0	2 585,0	2 240,6
Autres actifs financiers	4,0	1,1	0,6
Stocks	87,7	81,5	75,8
Instruments financiers dérivés	4,3	0,0	0,0
Clients et autres débiteurs	601,6	571,9	500,2
Créances d'impôts sur les sociétés	8,3	3,0	1,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	119,8	114,7	52,7
ACTIFS COURANTS	825,7	772,2	630,7
TOTAL DES ACTIFS	3 662,7	3 357,2	2 871,3

⁽¹⁾ Voir paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2005 et 2004 retraités »

Passif

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité ⁽¹⁾	31/12/2004 Retraité ⁽¹⁾
Capital	3,4	3,4	3,4
Primes	961,9	945,6	933,2
Réserves consolidées	744,4	637,2	510,2
Résultat net du Groupe	201,1	193,2	156,0
Ecarts de conversion	1,8	7,5	-2,6
Intérêts minoritaires	-46,8	-33,0	-16,4
CAPITAUX PROPRES	1 865,8	1 753,9	1 583,8
Provisions	167,6	155,4	152,6
Impôts différés passif	105,6	103,0	78,8
Dettes financières	746,0	631,7	447,4
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	80,5	63,0	60,0
Autres crédateurs	8,7	9,0	2,5
Instruments financiers dérivés	34,6	20,3	35,5
PASSIFS NON COURANTS	1 143,0	982,4	776,8
Provisions	16,1	12,3	9,7
Dettes financières	37,7	46,3	23,9
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires	0,0	3,8	0,0
Instruments financiers dérivés	0,0	1,1	1,0
Fournisseurs et autres crédateurs	546,1	509,6	435,3
Passifs d'impôt exigible	29,8	30,8	26,2
Concours bancaires	24,2	17,0	14,6
PASSIFS COURANTS	653,9	620,9	510,7
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	3 662,7	3 357,2	2 871,3

⁽¹⁾ Voir paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2005 et 2004 retraités »

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005 Retraité ⁽¹⁾	2004 Retraité ⁽¹⁾
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	1 946,4	1 745,2	1 627,3
Coûts directs d'exploitation	-1 085,4	-962,2	-871,1
Coûts commerciaux, généraux & administratifs	-327,4	-308,9	-291,9
MARGE OPÉRATIONNELLE	533,6	474,1	464,3
Dotations aux amortissements et provisions nettes	-169,9	-145,8	-141,2
Pièces détachées maintenance	-28,9	-27,3	-37,3
Autres charges et produits opérationnels	-2,9	-1,7	1,3
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	331,9	299,3	287,1
Intérêts financiers nets	-28,3	-19,2	-20,8
Autres charges et produits financiers	-16,8	-8,5	-10,8
RÉSULTAT FINANCIER	-45,1	-27,7	-31,6
Impôts sur les bénéfices	-91,4	-84,3	-93,8
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	12,6	9,5	6,5
RÉSULTAT NET AVANT PERTE DE VALEUR DES ÉCARTS D'ACQUISITION ET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION	208,0	196,8	168,2
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession			
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-4,0		-3,0
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	204,0	196,8	165,2
Part des minoritaires dans le résultat	2,9	3,6	9,2
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	201,1	193,2	156,0
Résultat de base par action (en euros) ⁽²⁾	0,908	0,874	0,705
Résultat dilué par action (en euros) ⁽²⁾	0,905	0,871	0,703
Nombre moyen pondéré d'actions ⁽²⁾	221 427 121	221 129 562	221 411 893
Nombre moyen pondéré d'actions (dilué) ⁽²⁾	222 272 053	221 853 793	221 808 944

⁽¹⁾ Voir paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2005 et 2004 retraités ».

⁽²⁾ Déduction faite des rachats par JCDecaux SA de ses actions propres sur 2002 et sur 2005, annulées en 2005.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Part du Groupe							Total	Minoritaires	Total
	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Réserves non distribuées	Autres réserves					
					Instruments financiers dérivés	Titres disponibles à la vente	Réserve de conversion			
<i>En millions d'euros</i>										
Capitaux propres au 31 décembre 2003 Retraités	3,4	923,6	-2,1	511,8	-0,1	-0,7	0,0	1 435,9	-13,7	1 422,2
Impôts sur éléments directement reconnus en capitaux propres				0,2				0,2		0,2
Autres				1,1				1,1	0,5	1,6
Résultat comptabilisé directement en capitaux propres	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	0,0	0,0	1,3	0,5	1,8
Résultat de l'exercice				156,0				156,0	9,2	165,2
Solde des produits et charges reconnus sur la période	0,0	0,0	0,0	157,3	0,0	0,0	0,0	157,3	9,7	167,0
Variation des écarts de conversion							-2,6	-2,6	0,2	-2,4
Augmentation de capital (1)		6,1						6,1		6,1
Distributions de dividendes								0,0	-12,5	-12,5
Paievements en actions		3,5						3,5		3,5
Variations de périmètre								0,0	-0,1	-0,1
Capitaux propres au 31 décembre 2004 Retraités	3,4	933,2	-2,1	669,1	-0,1	-0,7	-2,6	1 600,2	-16,4	1 583,8
Investissements financiers						0,5		0,5	0,1	0,6
Couverture de flux de trésorerie					-0,1			-0,1		-0,1
Impôts différés sur couverture de flux de trésorerie								0,0		0,0
Impôts sur éléments directement reconnus en capitaux propres				-0,5				-0,5		-0,5
Résultat comptabilisé directement en capitaux propres	0,0	0,0	0,0	-0,5	-0,1	0,5	0,0	-0,1	0,1	0,0
Résultat de l'exercice				193,2				193,2	3,6	196,8
Solde des produits et charges reconnus sur la période	0,0	0,0	0,0	192,7	-0,1	0,5	0,0	193,1	3,7	196,8
Variation des écarts de conversion							10,1	10,1	-0,1	10,0
Augmentation de capital (1)		8,4						8,4		8,4
Distributions de dividendes								0,0	-9,6	-9,6
Paievements en actions		4,0						4,0		4,0
Actions propres :										
- Achat			-28,9					-28,9		-28,9
- Annulation			31,0	-31,0				0,0		0,0
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires								0,0	-0,6	-0,6
Variations de périmètre								0,0	-10,0	-10,0
Capitaux propres au 31 décembre 2005 Retraités	3,4	945,6	0,0	830,8	-0,2	-0,2	7,5	1 786,9	-33,0	1 753,9
Investissements financiers						2,0		2,0	0,7	2,7
Impôts sur investissements financiers						-0,3		-0,3	-0,2	-0,5
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	0,0	2,0	0,5	2,5
Résultat de l'exercice				201,1				201,1	2,9	204,0
Solde des produits et charges reconnus sur la période	0,0	0,0	0,0	201,4	0,0	1,7	0,0	203,1	3,4	206,5
Variation des écarts de conversion							-5,7	-5,7	-0,4	-6,1
Augmentation de capital (1)		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
Capitaux propres au 31 décembre 2006	3,4	961,9	0,0	944,2	-0,2	1,5	1,8	1 912,6	-46,8	1 865,8

(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>	2006	2005 Retraité ⁽¹⁾	2004 Retraité ⁽¹⁾
Résultat net avant impôts	295,4	281,1	259,0
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-12,6	-9,5	-6,5
Dividendes reçus des sociétés non consolidées	-0,5	-0,1	-0,3
Charges liées aux paiements en actions	2,3	4,0	3,5
Dotations nettes aux amortissements et provisions	170,2	143,9	145,5
Plus et moins-values de cession	-2,0	-1,5	-0,3
Charges d'actualisation	11,7	11,8	8,0
Intérêts financiers nets	28,3	19,2	20,8
Dérivés financiers et résultat de change	15,0	-14,4	-2,5
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	-43,2	-8,4	-7,2
Variation des stocks	-6,7	-4,4	20,0
Variation des clients et autres créances	-65,0	-17,5	-34,8
Variation des fournisseurs et autres dettes	28,5	13,5	7,6
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	464,6	426,1	420,0
Intérêts financiers nets payés	-27,5	-19,2	-21,3
Impôt sur le résultat payé	-89,5	-76,4	-65,2
FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	347,6	330,5	333,5
Acquisitions d'immobilisations incorporelles & corporelles	-175,1	-148,3	-151,2
Acquisitions de titres de participation	-214,0	-240,7	-14,8
Acquisitions d'autres immobilisations financières	-18,0	-15,3	-5,6
Total Investissements	-407,1	-404,3	-171,6
Cessions d'immobilisations incorporelles & corporelles	7,0	7,0	9,7
Cessions d'immobilisations financières (Titres de participation)	6,1	0,4	0,7
Cessions d'immobilisations financières (Autres)	2,2	1,1	1,4
Total Désinvestissements	15,3	8,5	11,8
FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DES INVESTISSEMENTS	-391,8	-395,8	-159,8
Distribution mise en paiement	-93,3	-9,6	-12,5
Réduction des capitaux propres	-0,4		
Rachat d'actions propres		-28,9	
Remboursement d'emprunts à long terme	-28,0	-88,6	-349,2
Remboursement de contrats de location financement	-3,3	-2,7	-2,3
Besoin de trésorerie (Financement)	-125,0	-129,8	-364,0
Dividendes reçus	9,0	6,1	4,9
Augmentation des capitaux propres	14,0	8,4	6,9
Augmentation des emprunts à long terme	149,8	237,6	72,5
Dégagement de trésorerie (Financement)	172,8	252,1	84,3
FLUX DE TRÉSORERIE NETS ISSUS DU FINANCEMENT	47,8	122,3	-279,7
Incidence des variations des cours des devises	-5,7	2,6	-0,9
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	-2,1	59,6	-106,9
Trésorerie nette d'ouverture	97,7	38,1	145,0
Trésorerie nette de clôture	95,6	97,7	38,1

⁽¹⁾ Voir paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2005 et 2004 retraités »

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

En 2006, 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. JCDecaux a, par ailleurs, réalisé plusieurs acquisitions visant à pénétrer de nouveaux marchés à forte croissance ou à consolider sa position sur les marchés matures. L'année 2006 a ainsi été marquée par l'acquisition de VVR-Berek, premier opérateur de communication extérieure à Berlin, par l'implantation du Groupe en Russie, en Ukraine et en Asie Centrale, et par l'accélération du développement de l'activité Mobilier Urbain au Japon.

Financement

En 2006, le Groupe a augmenté ses capacités de financement via :

- la renégociation de la ligne de crédit revolving confirmée mise en place en 2005 portant le montant de la facilité de 540 millions d'euros à 850 millions d'euros. Au 31 décembre 2006, cette ligne est utilisée à hauteur de 280 millions d'euros ;
- la mise en place d'une nouvelle ligne de crédit bancaire d'un montant de 75 millions d'euros.

Partenariats et principales acquisitions

Les principaux partenariats et acquisitions sont détaillés au paragraphe 3.1 « Evolution du périmètre de consolidation en 2006 ».

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 2006 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 2006, arrêtés par le Directoire, et approuvés par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2007, 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 2006 ;
- 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 2006 :

- l'amendement à l'IAS 21 « Investissement net dans une activité à l'étranger » publié le 15 décembre 2005 par l'IASB ;
- l'amendement à l'IAS 39 « Couverture des flux de trésorerie au titre des transactions futures intra-groupe » ;
- l'amendement à l'IAS 19 « Gains et pertes actuariels, plans multi-employeurs et information annexe », à l'exception de l'option relative à la reconnaissance immédiate des écarts actuariels en capitaux propres ;
- l'interprétation IFRIC 4 « Conditions permettant de déterminer si un accord contient un contrat de location ».

Ces changements de méthodes comptables ont été traités rétrospectivement avec le retraitement des données comparatives. Seul l'amendement à l'IAS 21 a un impact sur les états financiers consolidés publiés en 2005. L'impact est détaillé au paragraphe 2 « Réconciliation des comptes 2005 et 2004 retraités ».

Par ailleurs, le Groupe a choisi :

- d'appliquer de manière anticipée, l'IFRS 7 « Instruments financiers : information à fournir », ce texte ayant pour date de première application le 1er janvier 2007, ainsi que l'IAS 1 « Amendements relatifs aux informations sur le capital » résultant de la norme IFRS 7 ;
- et de ne pas appliquer l'amendement à l'IAS 39 sur l'option de juste valeur applicable à compter du 1er janvier 2006.

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 1.20 « 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 ».

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 l'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.

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 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 »), des actifs financiers (rappelée aux paragraphes 1.12 « Titres mis en équivalence », 1.13 « Investissements financiers » et 1.14 « Autres actifs financiers »), de la détermination du montant des provisions (rappelée au paragraphe 1.16 « Créances clients et autres débiteurs », 1.22 « Provision pour retraites et avantages assimilés » et 1.23 « Provision pour démontage »), de la valorisation de l'endettement financier net (rappelée aux paragraphes 1.17 « Trésorerie et équivalents de trésorerie », 1.18 « Dettes financières » et 1.19 « Instruments financiers dérivés ») ou des dépréciations de stocks (rappelée au paragraphe 1.21 « Stocks »), ainsi que de la valorisation des impôts différés (rappelée au paragraphe 1.28 « Impôts exigibles et différés »). 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 brevets sont amortis sur leur durée d'utilité.

Seuls les logiciels significatifs (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 avant impôt, actualisés à un taux avant impôt de 8,8 % en 2006 (contre 8,5 % en 2005) calculé sur la base du coût moyen pondéré du capital. Le Groupe exerçant près de 90 % de son activité dans des zones présentant des risques homogènes, telles que l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Australie, ce taux est appliqué à l'ensemble du Groupe, à l'exception de la Chine et de l'Amérique du Sud pour lesquelles une approche spécifique a été suivie, avec l'application d'un taux respectif de 12,9 % et 15,5 % en 2006 (contre 12,5 % et 15 % en 2005) prenant en compte les risques propres à ces deux zones géographiques.

- 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 2006 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 % 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 encore, 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 ;

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 avant impôt, une approche spécifique a été suivie sur l'Ukraine et la Russie, avec l'application d'un taux respectif de 15,0 % et 11,5 % en 2006 prenant en compte les risques propres à ces deux zones géographiques.

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 associées 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 cession sont également enregistrés en capitaux propres et ne contribuent pas à la formation du résultat de l'exercice.

1.16. 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.

1.17. 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.

1.18. 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.

1.19. 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 pris 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 en capitaux propres est maintenu 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.

1.20. 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 ».

1.21. 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.

1.22. 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 écoulée 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 modalités d'acquisition des droits d'exercice des stock-options ne sont soumises 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 deux années de présence continue au sein du Groupe.

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 soit deux années. 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, le Groupe comptabilise en chiffre d'affaires les recettes publicitaires avant les redevances et reversements, et comptabilise les redevances et la partie du chiffre d'affaires reversée en charges d'exploitation, dans la mesure où le Groupe n'agit pas en tant que mandataire mais assume les risques et avantages liés à l'activité.

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, des dotations aux amortissements et provisions nettes et des autres produits et charges 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 et des autres produits et charges opérationnels. Les dotations nettes pour dépréciation des stocks sont enregistrées sur la ligne « Pièces détachées maintenance ».

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les plus et moins-values de cession d'actifs corporels et incorporels 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 exigibles et différés

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

Les impôts différés actif 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 de l'annulation d'actions et de la levée des stock-options.

2. RÉCONCILIATION DES COMPTES 2005 ET 2004 RETRAITÉS

Les comptes consolidés 2005 et 2004 ont été retraités des deux impacts suivants :

- de l'application rétrospective sur 2005 et 2004 de l'amendement à l'IAS 21 « Investissement net dans une activité à l'étranger » applicable au 1er janvier 2006, telle que mentionnée au paragraphe 1.1 « Principes d'établissement des comptes du Groupe » ci-dessus ;
- et de la finalisation dans le délai d'affectation de 12 mois de l'évaluation de l'écart d'acquisition identifié lors des acquisitions de MediaNation International (MNI) au premier semestre 2005 et de Media Partners International Holdings Inc. (MPI) au dernier trimestre 2005.

L'impact sur le résultat net consolidé des exercices 2005 et 2004 est de respectivement -2,2 millions d'euros et -0,2 million d'euros. Il se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2005			2004	
	Amendement à l'IAS 21	MNI/MPI	Impact total	Amendement à l'IAS 21	Impact total
Résultat d'exploitation		0,3	0,3		0,0
Gains de change	-3,1		-3,1		0,0
Impôts	0,5		0,5	-0,2	-0,2
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		0,1	0,1		0,0
Résultat net	-2,6	0,4	-2,2	-0,2	-0,2

L'impact sur les capitaux propres au 31 décembre 2005 est de 1,0 million d'euros contre un impact nul au 31 décembre 2004. Il se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2005			31 décembre 2004	
	Amendement à l'IAS 21	MNI/ MPI	Impact total	Amendement à l'IAS 21	Impact total
Immobilisations incorporelles		-22,2	-22,2		0,0
Immobilisations corporelles		0,9	0,9		0,0
Ecart d'acquisition		19,4	19,4		0,0
Impôts différés actif		-7,8	-7,8		0,0
Autres actifs non courants		-5,6	-5,6		0,0
Actifs courants		-1,8	-1,8		0,0
Total des Actifs	0,0	-17,1	-17,1	0,0	0,0
Provisions		-16,4	-16,4		0,0
Fournisseurs et autres créditeurs		0,3	0,3		0,0
Impôts différés passif		-2,0	-2,0		0,0
Augmentation des capitaux propres	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0
<i>Réserves consolidées</i>	-0,5		-0,5	0,2	0,2
<i>Résultat net part du Groupe</i>	-2,6	0,5	-2,1	-0,2	-0,2
<i>Ecarts de conversion</i>	3,1		3,1		0,0
<i>Intérêts minoritaires</i>	0,0	0,5	0,5		0,0
Total des Capitaux Propres et Passifs	0,0	-17,1	-17,1	0,0	0,0

3. COMMENTAIRES SUR LE BILAN

3.1. Evolution du périmètre de consolidation en 2006

Les principales variations de périmètre intervenues au cours de l'exercice 2006 sont les suivantes :

Entrées de périmètre

Le 12 janvier 2006, la société JCDecaux UK Ltd a acquis 100 % d'Allam Group pour un montant de 18,6 millions d'euros (dont 0,3 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise pour 18,4 millions d'euros). Cette société est consolidée par intégration globale.

En juillet 2006, le groupe JCDecaux a signé un accord de partenariat avec le groupe BigBoard pour se développer sur les marchés de la communication extérieure en Ukraine et en Russie. Une société commune BigBoard BV a été créée dans laquelle JCDecaux Central Eastern Europe a souscrit une participation de 40 % donnant droit à 50 % des résultats pour 65,8 millions d'euros (dont 1,1 million d'euros de frais d'acquisition et 20,6 millions d'euros de prêt). Cette société est consolidée à 50 % selon la méthode de la mise en équivalence.

Le 25 septembre 2006, la société JCDecaux Deutschland a acquis 100 % de la société VVR-Berek renommée VVR Decaux GmbH (Allemagne) pour un montant de 102,0 millions d'euros (dont 1,7 million d'euros de frais d'acquisition et après déduction de la trésorerie nette acquise de 3,2 millions d'euros). Cette société est consolidée par intégration globale.

Le 30 septembre 2006, la société Europlakat International en Autriche (EPI) a acquis pour 47,2 millions d'euros 100 % de Metropolis Media, groupe constitué de quatre sociétés opérant en Slovénie, Serbie et Croatie (dont 0,6 millions d'euros de frais d'acquisition et après déduction de -1,2 million d'euros de trésorerie nette acquise). Les 4 sociétés ainsi acquises ont été recédées aux trois sociétés holdings Europlakat Proreklam Doo (Croatie), Proreklam Europlakat Doo (Slovénie) et Alma Quattro (Serbie), sociétés détenues par EPI à 100 % à l'exception de Proreklam Europlakat Doo détenue à 33 %. EPI et Proreklam Europlakat Doo étant consolidées par intégration proportionnelle à respectivement 50 % et 16,5 %, l'impact de cette acquisition est de 18,3 millions d'euros dans les comptes du Groupe (23,2 millions d'euros de coût total d'acquisition diminué de 4,9 millions d'euros liées à la cession de la société slovène). Ces quatre sociétés sont consolidées par intégration proportionnelle.

En novembre 2005, JCDecaux Pearl & Dean a signé un accord d'une durée de 30 ans pour la création d'une société commune, Beijing Gehua JCD Advertising Co, avec le groupe Beijing Gehua Cultural Development. Cette société est consolidée pour la première fois en 2006 par intégration proportionnelle à 50 %.

Restructuration interne

Le Groupe a procédé en 2006 à une restructuration interne conduisant à la simplification de l'organigramme juridique avec le regroupement des détentions de filiales par zones géographiques. En France cette restructuration s'est traduite par la création de trois sociétés Holdings, JCDecaux Europe Holding, JCDecaux Asie Holding et JCDecaux Amériques Holding. JCDecaux SA a apporté à chacune de ces trois sociétés Holdings les titres des sociétés qu'elle détenait respectivement en Europe, en Asie, et en Amérique.

Fusions

En Espagne, les sociétés Planigrama Exclusivas Publicitarias S.A. et JCDecaux & Sign S.A., antérieurement consolidées par intégration globale, ont été absorbées par la société El Mobiliario Urbano S.L. (consolidée par intégration globale) à compter du 1er janvier 2006.

Variations du pourcentage de détention et des méthodes de consolidation

Le 3 avril 2006 JCDecaux SA a racheté pour 3,7 millions d'euros les 1,77 % complémentaires dans la société JCDecaux Sverige, ce qui porte le pourcentage de détention dans cette société à 100 %.

La société MNI Beijing Metro (Chine), société consolidée selon la méthode de l'intégration proportionnelle à hauteur antérieurement de 38 %, est consolidée selon la même méthode à hauteur de 90 % depuis le 31 août 2006.

Sorties de périmètre

Les sociétés WFA Wartehallen Finanz AG en Allemagne et Univier Communications B.V. aux Pays-Bas ont été liquidées le 31 décembre 2006.

Au Royaume-Uni, la société Cestrian Imaging Ltd est déconsolidée depuis le 30 septembre 2006, suite au renoncement du Groupe à son droit d'achat portant sur 75 % des titres de cette société. Cette société avait été consolidée pour la première fois en 2005 du fait d'un contrôle exercé par le Groupe en raison de droits de vote potentiels bien que ne détenant pas d'actions.

3.2. Effets des acquisitions (prise de contrôle)

La prise de contrôle des sociétés Allam Group, VVR-Berek et Metropolis a eu les effets suivants sur les comptes consolidés du Groupe :

<i>En millions d'euros</i>	Données retraitées à la date d'acquisition	Retraitements	Données avant retraitements à la date d'acquisition
Actifs non courants	99,6	-9,9 ⁽³⁾	109,5
Actifs courants	28,5		28,5
Total Actif	128,1	-9,9	138,0
Passifs non courants	34,9	18,4	16,5
Passifs courants	12,1		12,1
Total Passif	47,0	18,4	28,6
Actif net à la juste valeur	81,1	-28,3	109,4
Ecart d'acquisition	79,1 ⁽¹⁾		
Prix payé	160,2		
Trésorerie nette acquise	-21,3		
Acquisitions de titres de participation	138,9 ⁽²⁾		

(1) Le montant des écarts d'acquisition de 79,1 millions d'euros diffère du montant de 83,9 millions d'euros mentionné dans la variation des écarts d'acquisitions (cf. paragraphe 3.3) car ne sont pas pris en compte ici les écarts d'acquisition de MNI China Kiosk Development Ltd et JCDecaux Sverige (ces sociétés étant déjà contrôlées avant l'acquisition complémentaire) pour un montant de 3,9 millions d'euros et les autres acquisitions pour un montant de 0,9 million d'euros.

(2) Les acquisitions de titres de participation ne tiennent pas compte dans le tableau ci-dessus de l'acquisition des titres de participations de MNI China Kiosk Development Ltd, MPI Holding et JCDecaux Sverige pour un montant de 5,2 millions d'euros (ces sociétés étaient déjà consolidées en intégration globale), de l'acquisition des titres de BigBoard pour un montant de 65,8 millions d'euros (le contrôle n'étant pas pris dans cette société consolidée par mise en équivalence), des titres non consolidés dans le Groupe JCDecaux pour un montant de 4,2 millions d'euros, de la trésorerie acquise suite à l'entrée dans le périmètre de Beijing Gebua et de JCDecaux Macao pour un montant de 0,9 million d'euros et enfin de la trésorerie nette suite au changement de méthode de consolidation de MNI Beijing Metro pour un montant de 3,9 millions d'euros. D'autre part, les acquisitions des titres de participation ne tiennent pas compte de la vente des sociétés de Metropolis à d'autres sociétés du Groupe intégrées à un taux différent et représentant un montant de 4,9 millions d'euros.

(3) Ce montant tient compte de l'annulation de fonds de commerce constatés dans les comptes sociaux pour un montant de 95,2 millions d'euros, ceux-ci ayant été réaffectés dans la valorisation des contrats et dans les écarts d'acquisition au niveau du Groupe.

Le montant du chiffre d'affaires et du résultat net sur l'exercice des différentes entités se serait élevé à respectivement 48,5 millions d'euros et 1,3 million d'euros au niveau du Groupe, si ces acquisitions avaient été réalisées au 1er janvier 2006.

La prise de contrôle en 2005 des sociétés suivantes :

- MediaNation Inc., acquise à 100 % pour 42,3 millions d'euros en 2005 et consolidée par intégration globale ;
- Texon International, acquise à 100 % en mai 2005 pour un montant de 17,2 millions d'euros et consolidée par intégration globale ;
- Univier Communications BV, dont le Groupe a acquis 25 % complémentaires le 1^{er} avril 2005 pour un montant de 6,7 millions d'euros et consolidée par intégration globale à partir de cette date ;
- JCDecaux Transport Finland Oy, acquise à 100 % le 7 octobre 2005 pour un montant de 0,7 million d'euros et consolidée par intégration globale ;
- Media Partners International Holdings Inc., dont le Groupe a acquis une participation de 99,43 % pour un montant de 58,5 millions le 26 octobre 2005 et consolidée par intégration globale ;
- Adbooth Pty, acquise fin décembre 2005 à 50 % pour un montant de 0,7 million d'euros et consolidée par intégration proportionnelle ;

avait eu les effets suivants sur les comptes consolidés du Groupe :

<i>En millions d'euros</i>	Données retraitées à la date d'acquisition	Retraitements	Données avant retraitements à la date d'acquisition
Actifs non courants	126,9	28,9	98,0
Actifs courants	103,3	-1,4	104,7
Total Actif	230,2	27,5	202,7
Passifs non courants	62,8	29,2	33,6
Passifs courants	72,2	1,2	71,0
Total Passif	135,0	30,4	104,6
Actif net à la juste valeur	95,2	-2,9	98,1
Ecart d'acquisition	89,9		
Prix payé	185,1		
Trésorerie nette acquise	-59,0		
Acquisitions de titres de participation	126,1 ⁽¹⁾		

(1) Les acquisitions de titres de participation ne tiennent pas compte dans le tableau ci-dessus de l'acquisition des titres de participations de Sopact, JCD Nederland BV et V.K.M. BV pour un montant de 91,7 millions d'euros (ces sociétés étaient déjà consolidées en intégration globale avant le rachat des 50 % supplémentaires), de l'acquisition des titres de Metrobus pour un montant de 18,0 millions d'euros (le contrôle n'étant pas pris dans cette société consolidée par mise en équivalence), des titres non consolidés dans le Groupe JCDecaux pour un montant de 3,2 millions d'euros et enfin de la trésorerie suite aux changements de méthode de consolidation de DSM Decaux GmbH et de la Slovénie pour un montant de 1,7 million d'euros.

La prise de contrôle en 2004 de la société WFA Wartehallen Finanz AG, acquise pour 4,5 millions d'euros, n'avait pas eu d'effet significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

3.3. Ecarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles

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 (3)	Droits au bail, avances & acomptes, autres	Total
Valeur brute au 1er janvier 2004 Retraité	1 036,7	0,0	47,8	25,3	1 109,8
Acquisitions / Augmentations	6,9	3,3	2,0	6,8	19,0
Sorties				-0,4	-0,4
Variations de périmètre	-0,4		0,6	0,7	0,9
Conversion	1,0		-0,7		0,3
Reclassements ⁽¹⁾		0,6	12,5	-10,1	3,0
Valeur brute au 31 décembre 2004 Retraité	1 044,2	3,9	62,2	22,3	1 132,6
Amortissements / Perte de valeur au 1er janvier 2004 Retraité	0,0	0,0	-23,2	-18,0	-41,2
Dotations		-0,1	-8,4	-0,1	-8,6
Perte de valeur	-3,0				-3,0
Sorties				0,4	0,4
Variations de périmètre			2,2	-0,3	1,9
Conversion			0,2		0,2
Reclassements ⁽¹⁾		-0,1	-1,8	1,7	-0,2
Amortissements / Perte de valeur au 31 décembre 2004 Retraité	-3,0	-0,2	-31,0	-16,3	-50,5
Valeur nette au 1er janvier 2004 Retraité	1 036,7	0,0	24,6	7,3	1 068,6
Valeur nette au 31 décembre 2004 Retraité	1 041,2	3,7	31,2	6,0	1 082,1
Valeur brute au 1er janvier 2005 Retraité	1 044,2	3,9	62,2	22,3	1 132,6
Acquisitions / Augmentations	176,9	4,0	6,0	3,9	190,8
Sorties		-0,2	-0,5	-1,7	-2,4
Variations de périmètre	-5,8 ⁽²⁾		167,8	1,4	163,4
Conversion	5,2		5,7	0,1	11,0
Reclassements ⁽¹⁾			11,8	-8,4	3,4
Valeur brute au 31 décembre 2005 Retraité	1 220,5	7,7	253,0	17,6	1 498,8
Amortissements / Perte de valeur au 1er janvier 2005 Retraité	-3,0	-0,2	-31,0	-16,3	-50,5
Dotations	NA	-1,2	-17,7	-0,1	-19,0
Perte de valeur	0,0				0,0
Sorties	NA	0,2	0,5	1,7	2,4
Variations de périmètre	NA		-74,0	-0,5	-74,5
Conversion	NA		-3,3	-0,1	-3,4
Reclassements ⁽¹⁾	NA	0,1	-0,8		-0,7
Amortissements / Perte de valeur au 31 décembre 2005 Retraité	-3,0	-1,1	-126,3	-15,3	-145,7
Valeur nette au 1er janvier 2005 Retraité	1 041,2	3,7	31,2	6,0	1 082,1
Valeur nette au 31 décembre 2005 Retraité	1 217,5	6,6	126,7	2,3	1 353,1
Valeur brute au 1er janvier 2006 Retraité	1 220,5	7,7	253,0	17,6	1 498,8
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 ⁽¹⁾			13,1	-0,9	12,2
Valeur brute au 31 décembre 2006	1 294,3	12,5	303,8	17,8	1 628,4
Amortissements / Perte de valeur au 1er janvier 2006 Retraité	-3,0	-1,1	-126,3	-15,3	-145,7
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 ⁽¹⁾	NA		-8,0	0,2	-7,8
Amortissements / Perte de valeur au 31 décembre 2006	-7,0	-2,5	-127,2	-13,8	-150,5
Valeur nette au 1er janvier 2006 Retraité	1 217,5	6,6	126,7	2,3	1 353,1
Valeur nette au 31 décembre 2006	1 287,3	10,0	176,6	4,0	1 477,9

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

(2) Comprend l'écart d'acquisition constaté sur l'acquisition complémentaire de 25 % d'Univier Communications BV pour un montant de -5,9 millions d'euros. Cette prise de contrôle a conduit à appliquer pour la première fois la méthode de l'acquisition et à réallouer une partie de l'écart de première consolidation (pour un montant de 14,1 millions d'euros) dégagé lors des acquisitions précédentes en immobilisations incorporelles (pour un montant de 8,0 millions d'euros).

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

La variation des écarts d'acquisition sur 2006 est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	Ecarts d'acquisition
au 1er janvier 2006 Retraité	1 217,5
Nouveaux écarts d'acquisition constatés sur l'exercice	83,9
Allam Group	4,7
VVR-Berek	67,2
Metropolis	7,2
MNI China Kiosk Development Ltd	0,7
JCDecaux Sverige	3,2
Autres	0,9
Perte de valeur	-4,0
Variations de conversion	-10,1
au 31 décembre 2006	1 287,3

Au 31 décembre 2006, les écarts d'acquisition représentent 1 287,3 millions d'euros contre 1 217,5 millions d'euros au 31 décembre 2005.

La cession de VVR Decaux GmbH, comprise dans l'opération postérieure à la clôture qui est détaillée au paragraphe 12 « Evénements subséquents », met en évidence une perte de valeur de 4,0 millions d'euros de l'écart d'acquisition, prise en compte au 31 décembre 2006.

Au 31 décembre 2006, les autres immobilisations incorporelles nettes, hors écarts d'acquisition, s'élèvent à 190,6 millions d'euros contre 135,6 millions d'euros au 31 décembre 2005.

Cette augmentation est liée à hauteur de 67,9 millions d'euros aux acquisitions d'Allam Group, VVR-Berek et Metropolis. L'application de la méthode de l'acquisition telle que requise par IFRS 3 « Regroupement d'entreprises » a conduit à la reconnaissance de contrats comme actifs incorporels pour 67,6 millions d'euros dont 18,3 millions d'euros concernant Allam Group, 32,6 millions d'euros pour VVR-Berek et 16,7 millions d'euros pour Metropolis. Ces actifs incorporels sont amortis sur la durée des contrats.

Ces valeurs d'actifs incorporels ainsi que les écarts d'acquisition résiduels afférents à ces opérations et détaillés ci-dessus, 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.

3.4. Immobilisations corporelles

Détail par nature

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006			31/12/2005	31/12/2004
	Montants bruts	Amortissements ou provisions	Montants Nets	Retraité	Retraité
				Montants Nets	Montants Nets
Terrains	32,7	0,9	31,8	31,7	30,8
Constructions	68,6	41,2	27,4	30,0	31,6
Installations techniques, matériel et outillage	1 796,5	987,1	809,4	791,4	756,5
Matériel de transport	99,8	74,5	25,3	25,4	23,3
Autres	115,8	94,5	21,3	23,7	26,2
En cours, avances et acomptes	26,8	0,3	26,5	18,8	19,6
Total	2 140,2	1 198,5	941,7	921,0	888,0

Au 31 décembre 2006, les immobilisations corporelles nettes de l'activité Mobilier Urbain s'élèvent à 755,2 millions d'euros contre 735,6 millions d'euros au 31 décembre 2005.

Au 31 décembre 2006, les immobilisations corporelles nettes de l'activité Transport s'élèvent à 31,6 millions d'euros contre 32,7 millions d'euros au 31 décembre 2005.

Au 31 décembre 2006, les immobilisations corporelles nettes de l'activité Affichage s'élèvent à 154,9 millions d'euros contre 152,7 millions d'euros au 31 décembre 2005.

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

<i>En millions d'euros</i>	Terrains	Construc- tions	Installations tech, mat. & outil.	Autres	Total
Valeur brute au 1er janvier 2004 Retraité	31,2	81,6	1 462,0	241,4	1 816,2
- Dont location financement			3,9	2,3	17,1
Acquisitions	2,2	0,7	105,6	40,8	149,3
- Dont acquisitions en location financement			0,2	1,3	2,2
Cessions	-0,4	-14,7	-37,9	-32,1	-85,1
- Dont cessions en location financement				-2,5	-2,5
Variations de périmètre			3,7	0,3	4,0
Reclassements	-1,0	-0,6	25,9	-17,8	6,5
Conversion	0,0		-7,4	-0,4	-7,8
Valeur brute au 31 décembre 2004 Retraité	32,0	67,0	1 551,9	232,2	1 883,1
Amortissements au 1er janvier 2005 Retraité	-1,6	-45,6	-711,7	-174,1	-933,0
- Dont location financement		-1,1	-0,5	-4,4	-6,0
Dotations nettes des reprises	-0,1	-3,8	-109,3	-18,1	-131,3
- Dont dotations sur location financement		-0,3	-0,4	-1,0	-1,7
Perte de valeur					0,0
Diminutions	0,1	13,7	32,7	29,2	75,7
- Dont diminutions sur location financement				1,5	1,5
Variations de périmètre			-1,3	0,2	-1,1
Reclassements	0,4	0,3	-7,9	-0,6	-7,8
Conversion			2,1	0,3	2,4
Amortissements au 31 décembre 2004 Retraité	-1,2	-35,4	-795,4	-163,1	-995,1
Valeur nette au 1er janvier 2004 Retraité	29,6	36,0	750,3	67,3	883,2
Valeur nette au 31 décembre 2004 Retraité	30,8	31,6	756,5	69,1	888,0
Valeur brute au 1er janvier 2005 Retraité	32,0	67,0	1 551,9	232,2	1 883,1
- Dont location financement		3,9	4,8	8,1	16,8
Acquisitions	0,5	0,5	116,4	33,9	151,3
- Dont acquisitions en location financement			0,4	3,5	3,9
Cessions	-0,3	-0,2	-37,5	-15,8	-53,8
- Dont cessions en location financement				-1,0	-1,0
Variations de périmètre		2,3	12,1	5,7	20,1
Reclassements		0,4	25,5	-19,2	6,7
Conversion	0,8	0,3	29,5	2,8	33,4
Valeur brute au 31 décembre 2005 Retraité	33,0	70,3	1 697,9	239,6	2 040,8
Amortissements au 1er janvier 2005 Retraité	-1,2	-35,4	-795,4	-163,1	-995,1
- Dont location financement		-1,4	-0,2	-3,2	-6,2
Dotations nettes des reprises	-0,1	-3,4	-113,5	-17,1	-134,1
- Dont dotations sur location financement		-0,2	-0,4	-1,8	-2,4
Perte de valeur			-1,6 ⁽¹⁾		-1,6
Diminutions		0,2	27,1	14,8	42,1
- Dont diminutions sur location financement				0,8	0,8
Variations de périmètre	0,0	-1,7	-5,7	-3,1	-10,5
Reclassements	0,0	0,1	-7,3	-1,0	-8,2
Conversion	0,0	-0,1	-10,1	-2,2	-12,4
Amortissements au 31 décembre 2005 Retraité	-1,3	-40,3	-906,5	-171,7	-1 119,8
Valeur nette au 1er janvier 2005 Retraité	30,8	31,6	756,5	69,1	888,0
Valeur nette au 31 décembre 2005 Retraité	31,7	30,0	791,4	67,9	921,0
Valeur brute au 1er janvier 2006 Retraité	33,0	70,3	1 697,9	239,6	2 040,8
- 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
Valeur brute au 31 décembre 2006	32,7	68,6	1 796,5	242,4	2 140,2
Amortissements au 1er janvier 2006 Retraité	-1,3	-40,3	-906,5	-171,7	-1 119,8
- 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 ⁽²⁾		-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
Amortissements au 31 décembre 2006	-0,9	-41,2	-987,1	-169,3	-1 198,5
Valeur nette au 1er janvier 2006 Retraité	31,7	30,0	791,4	67,9	921,0
Valeur nette au 31 décembre 2006	31,8	27,4	809,4	73,1	941,7

(1) perte de valeur sur le Brésil

(2) perte de valeur sur JCDecaux Atlantis

L'impact net des reclassements est de -3 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre -1,5 million d'euros au 31 décembre 2005.
 Au 31 décembre 2006, la valeur nette des immobilisations corporelles en location financement s'élevait à 11,2 millions d'euros contre 11,9 millions d'euros au 31 décembre 2005 :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Constructions	2,0	2,3	2,5
Panneaux	3,4	3,9	3,9
Matériel de transport	5,6	4,7	3,8
Autres immobilisations corporelles	0,2	1,0	0,4
Total	11,2	11,9	10,6

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.

3.5. Titres mis en équivalence

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Suisse			
Affichage Holding	131,7	129,6	129,8
Allemagne			
Stadtreklame Nürnberg GmbH	9,2	9,3	8,8
Wall AG	70,1	68,7	66,2
Etats-Unis			
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc.	4,3	5,5	4,9
Hong-Kong			
Bus Focus Ltd ⁽¹⁾	0,3	0,5	
Poad	1,3	1,2	
France			
Metrobus	18,5	18,2	
Ukraine / Russie			
BigBoard	64,2		
Total	299,6	233,0	209,7

(1) Filiale de Texon International

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

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006				31/12/2005 Retraité				31/12/2004 Retraité			
	% intérêt	Total actif	Total Passif (hors capitaux propres)	Total Situation Nette	Total actif	Total Passif (hors capitaux propres)	Total Situation Nette	Total actif	Total Passif (hors capitaux propres)	Total Situation Nette		
Suisse												
Affichage Holding	30%	265,3	115,6	149,7	223,5	80,3	143,2	221,1	81,3	139,8		
Allemagne												
Stadtreklame Nürnberg GmbH	35%	12,3	4,5	7,8	10,7	3,2	7,5	11,2	4,8	6,4		
Wall AG	35%	147,2	88,7	58,5	121,9	85,7	36,2	101,0	57,1	43,9		
Etats-Unis												
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc.	50%	14,5	15,6	-1,1	19,0	20,3	-1,3	13,6	14,9	-1,3		
Hong-Kong												
Bus Focus Ltd ⁽¹⁾	40%	2,1	1,4	0,7	2,6	1,6	1,0	NA	NA	NA		
Poad	49%	9,4	6,8	2,6	8,0	5,7	2,3	NA	NA	NA		
France												
Metrobus	33%	89,3	74,0	15,3	99,4	85,0	14,4	NA	NA	NA		
Ukraine / Russie												
BigBoard	50%	141,6	22,4	119,2	NA	NA	NA	NA	NA	NA		

(1) Filiale de Texon International

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

La variation des titres mis en équivalence est la suivante sur 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2005 Retraité	Résultat	Dividendes	Variations de périmètre	Autres	Conversion	31/12/2006
Affichage Holding	129,6	6,1	-3,6		0,8	-1,2	131,7
Stadtreklame Nürnberg GmbH	9,3	0,4	-0,5				9,2
Wall AG	68,7	2,8	-1,5			0,1	70,1
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc.	5,5	-0,5				-0,7	4,3
Metrobus	18,2	1,6	-1,3				18,5
Poad	1,2	1,0	-0,8			-0,1	1,3
Bus Focus Ltd ⁽¹⁾	0,5	0,7	-0,8			-0,1	0,3
BigBoard		0,5		65,8		-2,1	64,2
Total	233,0	12,6	-8,5	65,8	0,8	-4,1	299,6

(1) Filiale de Texon International

3.6. Investissements financiers

Le total des investissements financiers est de 8,3 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre 6,3 millions d'euros au 31 décembre 2005 et 6,9 millions d'euros au 31 décembre 2004.

3.7. Autres actifs financiers

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Prêts	31,5	18,6	11,6
Créances rattachées à des participations	0,8	0,8	0,2
Autres immobilisations financières	6,5	5,6	5,8
Total	38,8	25,0	17,6

Au 31 décembre 2006, les autres actifs financiers ont augmenté de 13,8 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005.

Cette variation est principalement due à un prêt de 11,4 millions d'euros consenti par JCDecaux SA à Europlakat International pour l'acquisition de Metropolis Media.

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

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
≤ 1 an	3,8	0,8	0,6
> 1 an & ≤ 5 ans	32,4	20,7	13,8
> 5 ans	2,6	3,5	3,2
Total	38,8	25,0	17,6

3.8. Autres créances (non courant)

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
- Créances diverses	15,0	12,1	2,3
- Provisions sur créances diverses	-1,3	-1,8	-1,2
- Créances fiscales	0,5	0,4	1,1
- Charges constatées d'avance	49,9	23,3	25,9
Total Autres créances (actifs non courants)	65,4	35,8	29,3
Total Provisions sur autres créances (non courant)	-1,3	-1,8	-1,2
Total	64,1	34,0	28,1

Au 31 décembre 2006, les autres créances (non courant) du Groupe ont augmenté de 30,1 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005. Cette évolution est essentiellement due à une augmentation des charges constatées d'avance du fait notamment du reclassement en charges constatées d'avance supérieures à 1 an d'un montant de 16,1 millions d'euros relatif au versement d'une redevance en 2005 par JCDecaux Airport Inc. à la société gérante des aéroports New-Yorkais.

3.9. Stocks

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Valeur brute des stocks	112,1	106,6	99,7
Matières premières, approv. & marchandises	69,4	68,5	64,4
Produits intermédiaires et finis	42,7	38,1	35,3
Dépréciation	-24,4	-25,1	-23,9
Matières premières, approv. & marchandises	-15,1	-23,1	-23,3
Produits intermédiaires et finis	-9,3	-2,0	-0,6
Valeur nette des stocks	87,7	81,5	75,8

La valeur brute des stocks au 31 décembre 2006 augmente de 5,5 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005. Cette variation est principalement due aux sociétés françaises, dont les stocks bruts ont augmenté de 5,9 millions d'euros. 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.

3.10. Clients et autres débiteurs

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
- Clients	523,0	477,1	435,3
Provisions sur clients	-28,7	-31,6	-30,7
- Créances diverses	6,8	17,3	6,7
Provisions sur créances diverses	-0,5	-1,8	-2,8
- Autres créances d'exploitation	14,9	17,9	27,1
Provisions sur créances d'exploitation	-0,3	-2,1	-0,2
- Créances fiscales diverses	29,8	31,0	27,8
- Créances sur immobilisations	0,0	0,0	0,1
- Avances et acomptes versés	5,7	5,1	5,0
- Charges constatées d'avance	50,9	59,0	31,9
Total Clients et autres débiteurs	631,1	607,4	533,9
Total Provisions sur clients et autres débiteurs	-29,5	-35,5	-33,7
Total	601,6	571,9	500,2

Au 31 décembre 2006, les créances clients et autres débiteurs ont augmenté de 29,7 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005. Cette hausse est liée à l'accroissement de l'activité du Groupe principalement aux Etats-Unis, en Asie, et en Europe.

Au 31 décembre 2005, les créances clients et autres débiteurs augmentent de 71,7 millions d'euros en raison principalement de l'entrée de périmètre des sociétés Media Partners International Holdings Inc. et MediaNation Inc.

Les créances d'exploitation sont des créances de maturité inférieure ou égale à un an, à l'exception de 2,4 millions de créances clients provisionnées au 31 décembre 2006.

3.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Trésorerie	115,2	113,3	50,0
Equivalents de trésorerie	4,6	1,4	2,7
Total	119,8	114,7	52,7

Au 31 décembre 2006, le Groupe dispose de 119,8 millions d'euros de trésorerie disponible. Parmi cette trésorerie, 4,6 millions d'euros sont placés en titres de placement court terme et 10,2 millions d'euros sont placés en garanties, principalement :

- pour couvrir les investissements futurs d'un contrat en Chine à hauteur de 5,3 millions d'euros ;
- pour des prêts bancaires accordés à des filiales basées en Chine continentale à hauteur de 2,4 millions d'euros.

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

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Créances d'impôts sur les sociétés	9,2	3,9	2,3
Passifs d'impôt exigible	-29,8	-30,8	-26,2
Total	-20,6	-26,9	-23,9

3.13. Impôts différés nets

3.13.1. Impôts différés comptabilisés

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Impôts différés actif	7,2	12,5	7,2
Impôts différés passif	-105,6	-103,0	-78,8
Total	-98,4	-90,5	-71,6

Les impôts différés passif nets ont augmenté de 7,9 millions d'euros entre le 31 décembre 2005 et le 31 décembre 2006. Cette augmentation provient principalement de l'Angleterre pour 5,5 millions d'euros, des Etats-Unis pour 1,8 million d'euros, de la Croatie pour 1,6 million d'euros avec en contrepartie une diminution de 2,5 millions d'euros de la Chine.

Les sources d'impôts différés sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Immobilisations corporelles et incorporelles	-119,8	-117,6	-94,6
Reports déficitaires	12,9	17,7	19,6
Provision pour démontage	9,8	8,8	5,9
Autres	-1,3	0,6	-2,5
Total	-98,4	-90,5	-71,6

3.13.2. Impôts différés actif sur reports déficitaires non reconnus

Au 31 décembre 2006, le montant des impôts différés actif liés à des reports déficitaires non reconnus s'élève à 31,3 millions d'euros, contre 29,5 millions d'euros au 31 décembre 2005 et 25,4 millions d'euros au 31 décembre 2004.

3.14. Capitaux propres

Composition du capital

Au 31 décembre 2006, le capital s'établit à 3 380 029,81 euros divisé en 221 715 260 actions 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.

Rapprochement entre le nombre d'actions en circulation au 1er janvier 2006 et au 31 décembre 2006

Nombre d'actions en circulation au 1er janvier 2006	220 825 551
Emission d'actions suite aux levées d'options	889 709
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2006	221 715 260

Au 31 décembre 2006, le Groupe ne détient aucune action propre.

Les délégations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale au Directoire sont les suivantes :

Date de l'assemblée

Délégation donnée au Directoire

11 mai 2005	<ul style="list-style-type: none"> - Procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission – avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription – d'actions (à l'exception d'actions de préférence) et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de JCDecaux SA et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans la limite d'un montant nominal maximal global de 2 000 000 euros, et en fixer les conditions et modalités. Cette délégation a été donnée pour 26 mois. La même autorisation a été donnée en prévoyant la suppression du droit préférentiel de souscription. - Emettre des actions sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital social, cette autorisation étant donnée pour 26 mois. - Procéder à l'augmentation de capital social en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves ou bénéfices pour un montant nominal maximal de 2 000 000 euros, cette autorisation étant donnée pour 26 mois. - Augmenter le nombre de titres à émettre (option de sur-allocation), en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, cette autorisation étant donnée pour 26 mois. - Procéder, en une ou plusieurs fois, à l'augmentation du capital social de JCDecaux SA pour un montant nominal maximal de 20 000 euros, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux salariés de JCDecaux SA et de ses filiales, cette autorisation étant donnée pour une durée de 26 mois. - Consentir des options de souscription et d'achat d'actions de JCDecaux SA au profit de salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux dans la limite de 4 % du capital, cette autorisation ayant une durée de validité de 26 mois, et se substituant à celle donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 23 mai 2002. - Attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre au profit des salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux dans la limite de 0,5 % du capital, cette autorisation ayant une durée de validité de 26 mois.
-------------	--

Par ailleurs, L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2006 a autorisé le Directoire à :

- procéder à des opérations d'achat d'actions de JCDecaux SA sur le marché dans la limite de 30 euros par action et pour un montant maximal global de 662 476 650 euros, cette autorisation ayant une durée de validité de 18 mois,
- réduire le capital social par annulation des actions propres, pour une période elle aussi égale à 18 mois.

3.15. Provisions

Les provisions se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 <i>Retraité</i>	31/12/2004 <i>Retraité</i>
Provisions pour retraites et assimilés	30,4	26,2	23,5
Autres provisions pour risques et charges	153,3	141,5	138,8
Total	183,7	167,7	162,3

Variation des provisions pour risques et charges

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2005	Dota- tions	Actuali- sation	Reprises		Reclas- sements	Conver- sion	Variations de périmètre	31/12/2006
	Retraité			Consommées	Non consommées				
Provisions pour démontage	113,3	14,7	5,9	-9,0	-6,3		-1,1	5,3	122,8
Provisions pour retraites et assimilés	26,2	4,5	0,1	-0,2	-0,3		0,1		30,4
Provisions pour litiges	7,2	4,2		-1,0	-0,2				10,2
Autres provisions	21,0	9,0		-4,7	-4,4	-0,3	-0,3		20,3
Total	167,7	32,4	6,0	-14,9	-11,2	-0,3	-1,3	5,3	183,7

Les provisions pour risques et charges 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 réfection des sols).

Les provisions pour litiges représentent un montant de 10,2 millions d'euros au 31 décembre 2006. 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.

Les provisions pour risques et charges augmentent sur l'exercice de 16,0 millions d'euros, cette hausse est liée principalement à l'augmentation de 9,5 millions d'euros des provisions pour démontage dont 6,0 millions d'euros sur l'Allemagne du fait notamment de l'acquisition de VVR-Berek.

Les reprises de provisions non consommées sur l'exercice représentent un montant de 11,2 millions d'euros. Les provisions pour démontage y contribuent à hauteur de 6,3 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.

Les principaux litiges en cours concernant le Groupe, pour lesquels les provisions nécessaires ont été constituées, sont les suivants :

En France :

- Avenir est partie à un litige avec un fournisseur de prestations qui réclame environ 4 millions d'euros suite à la résiliation d'un contrat de sous-traitance de montage de dispositifs publicitaires. Un jugement de première instance de 2004 a condamné Avenir au paiement de 200 000 euros. Il a été fait appel de cette décision.
- En raison de la baisse significative des installations de dispositifs publicitaires qui a été subie par JCDecaux SA en 2001, JCDecaux SA a été poursuivie par certains fournisseurs invoquant une rupture brutale des relations d'affaires. 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 JCDecaux SA en raison des reports de signatures de concessions, des résiliations anticipées à l'initiative des collectivités et du taux de succès de JCDecaux SA aux appels d'offres auxquels elle répond. JCDecaux SA est de ce fait défenderesse dans plusieurs actions où des fournisseurs lui reprochent de ne pas avoir maintenu, malgré les fluctuations des installations de mobiliers qu'elle avait à réaliser, un volume de commandes antérieurement réalisé.
- Le Conseil de la Concurrence a, le 30 juin 2005, infligé une amende de 10 millions d'euros à cinq sociétés françaises du Groupe (dont 6,4 millions d'euros à JCDecaux SA) dans le cadre de la vérification de l'application des injonctions prononcées en 1998. La Cour d' Appel de Paris a, par un arrêt du 21 février 2006, réformé la décision du Conseil de la Concurrence et mis hors de cause quatre des sociétés concernées. La Cour d' Appel a prononcé une sanction de 2 millions d'euros contre la seule société JCDecaux Mobilier Urbain.
- JCDecaux SA est ou a été partie à un certain nombre de procédures administratives qu'elle a engagées ou qui l'ont été par des concurrents contre des collectivités publiques, suite à des résiliations de contrats ou à des décisions d'attribution de marchés. Des contentieux sont en cours sur l'exigibilité ou le montant de taxes relatives aux dispositifs publicitaires.

A l'étranger :

- Aux Etats-Unis, un fournisseur de solutions informatiques destinées à la publicité dans les aéroports réclame des indemnités à la société JCDecaux Airport Inc. en invoquant des utilisations non autorisées de ces solutions informatiques, par le Groupe ;
- En Thaïlande, un concurrent a intenté une action en contrefaçon de modèle et violation de concession à l'encontre de la société JCDecaux Thaïland. Une première décision de justice a donné raison à JCDecaux Thaïland en novembre 2006. Une nouvelle décision est attendue au second semestre 2007.

- En Belgique, une filiale du Groupe est partie à une procédure qu'elle a engagée contre une municipalité suite à la décision d'attribution d'un marché à un des concurrents du Groupe.
- A noter qu'en Espagne, à la suite de l'avis favorable rendu par le Conseil d'Etat en mai 2005 envers la filiale du Groupe Planigrama dans le litige qui l'opposait à la Ville de Madrid pour l'exécution du contrat des horloges publicitaires, un accord favorable à Planigrama a été trouvé avec la ville, mettant fin au litige.

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.

Actifs et passifs éventuels autres que les litiges

En l'absence d'obligation contractuelle de démontage des panneaux d'affichage, aucune provision pour démontage n'est comptabilisée dans les comptes du Groupe. Toutefois, certaines sociétés (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 2006 à 5,3 millions d'euros, contre 4,5 millions d'euros au 31 décembre 2005.

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 jubilé.

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 23,8 millions d'euros à fin décembre 2006 contre 21,7 millions d'euros à fin décembre 2005.

Il existe deux régimes multi-employeurs à prestations définies en Suède (TTP 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 :

	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Taux d'actualisation			
Zone Euro	4,4 %	4,1 %	4,5 %
Royaume-Uni	5,0 %	4,7 %	5,2 %
Australie	5,7 %	5,3 %	5,9 %
Taux de revalorisation de salaires			
Zone Euro	2,5 %	2,3 %	2,3 %
Royaume-Uni	0 %	0 %	1,75 %
Australie	5,5 %	5,5 %	5 %
Taux de revalorisation des pensions			
Zone Euro	0 %	0 %	0 %
Royaume-Uni	3,2 %	3 %	3 %
Australie	0 %	0 %	0 %
Rendement attendu des actifs des régimes			
Zone Euro	4,9 %	4,9 %	4,9 %
Royaume-Uni	7 %	7 %	7 %
Australie	na	na	na

Les engagements de retraite et autres avantages à long terme (avant effets fiscaux) s'analysent de la façon suivante :

▪ en 2004 :

<i>En millions d'euros</i>	Régimes de retraite		Autres avantages à long terme	Total
	non financés	financés		
Evolution de la dette actuarielle				
Ouverture	9,3	46,0	2,6	57,9
Coût normal	0,6	1,4	0,2	2,2
Intérêts sur la dette	0,5	2,6	0,1	3,2
Modifications de régimes				0,0
Ecarts actuariels	0,7	3,7		4,4
Prestations payées	-0,8	-1,1	-0,2	-2,1
Autres (Ecarts de change)		-0,2		-0,2
Dette actuarielle à la clôture	10,3	52,4	2,7	65,4
<i>dont France</i>	<i>6,7</i>	<i>13,2</i>	<i>1,3</i>	<i>21,2</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>3,6</i>	<i>39,2</i>	<i>1,4</i>	<i>44,2</i>
Evolution des actifs				
Ouverture		27,4		27,4
Rendement attendu		1,7		1,7
Ecarts actuariels		0,5		0,5
Contributions employeur		2,1		2,1
Prestations payées		-1,0		-1,0
Autres (Ecarts de change)		-0,1		-0,1
Actifs à la clôture		30,6		30,6
<i>dont France</i>		<i>4,1</i>		<i>4,1</i>
<i>dont autres pays</i>		<i>26,5</i>		<i>26,5</i>
Provision				
Couverture financière	10,3	21,8	2,7	34,8
Ecarts actuariels non amortis	-0,6	-3,2		-3,8
Coût des services passés non amortis	-1,3	-3,1		-4,4
Actif non comptabilisé		0,1		0,1
Provision à la clôture ⁽¹⁾	8,4	15,6	2,7	26,7
<i>dont France</i>	<i>4,7</i>	<i>5,9</i>	<i>1,3</i>	<i>11,9</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>3,7</i>	<i>9,7</i>	<i>1,4</i>	<i>14,8</i>
Charge de retraite				
Coût normal	0,6	1,4	0,2	2,2
Intérêts sur la dette	0,5	2,6	0,1	3,2
Rendement attendu des placements		-1,7		-1,7
Amortissement des écarts actuariels	0,1			0,1
Amortissement du coût des services passés	0,1	0,1		0,2
Autres				0,0
Charge de l'exercice	1,3	2,4	0,3	4,0
<i>dont France</i>	<i>0,6</i>	<i>1,4</i>	<i>0,1</i>	<i>2,1</i>
<i>dont autres pays</i>	<i>0,7</i>	<i>1,0</i>	<i>0,2</i>	<i>1,9</i>

(1) Le montant de 26,7 millions d'euros se décompose en 23,5 millions d'euros de provisions comptabilisées au passif du bilan au titre des engagements sociaux, -1,0 million d'euros de droit à remboursement relatif au régime de retraite autrichien et 4,2 millions d'euros figurant en « autres dettes » et concernant une partie de l'obligation au titre des avantages sociaux au Royaume-Uni.

en 2005 :

<i>(En millions d'euros)</i>	Régimes de retraite		Autres avantages à long terme	Total
	non financés	financés		
Evolution de la dette actuarielle				
Ouverture	10,3	52,4	2,7	65,4
Coût normal	0,6	1,6	0,3	2,5
Intérêts sur la dette	0,5	2,7	0,1	3,3
Modifications de régimes				0,0
Ecarts actuariels ⁽¹⁾	1,7	7,5	0,3	9,5
Prestations payées	-0,8	-1,6	-0,2	-2,6
Autres (Ecarts de change)		1,1		1,1
Dette actuarielle à la clôture	12,3	63,7	3,2	79,2
<i>dont France</i>	7,8	14,8	1,4	24,0
<i>dont autres pays</i>	4,5	48,9	1,8	55,2
Evolution des actifs				
Ouverture		30,6		30,6
Rendement attendu ⁽²⁾		2,1		2,1
Ecarts actuariels ⁽³⁾		3,1		3,1
Contributions employeur		2,6		2,6
Prestations payées		-1,6		-1,6
Autres (Ecarts de change)		0,7		0,7
Actifs à la clôture		37,5		37,5
<i>dont France</i>		4,3		4,3
<i>dont autres pays</i>		33,2		33,2
Provision				
Couverture financière	12,3	26,2	3,2	41,7
Ecarts actuariels non amortis	-2,3	-7,6		-9,9
Coût des services passés non amortis	-1,3	-2,9		-4,2
Actif non comptabilisé		0,2		0,2
Provision à la clôture ⁽⁴⁾	8,7	15,9	3,2	27,8
<i>dont France</i>	5,2	6,9	1,4	13,5
<i>dont autres pays</i>	3,5	9,0	1,8	14,3
Charge de retraite				
Coût normal	0,6	1,6	0,3	2,5
Intérêts sur la dette	0,5	2,7	0,1	3,3
Rendement attendu des placements		-2,1		-2,1
Amortissement des écarts actuariels			0,3	0,3
Amortissement du coût des services passés	0,1	0,2		0,3
Autres				0,0
Charge de l'exercice	1,2	2,4	0,7	4,3
<i>dont France</i>	0,7	1,5	0,3	2,5
<i>dont autres pays</i>	0,5	0,9	0,4	1,8

(1) Dont 11,2 millions d'euros liés aux changements d'hypothèses et -1,7 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 27,8 millions d'euros se décompose en 26,2 millions d'euros de provisions comptabilisées au passif du bilan au titre des engagements sociaux, -1,0 million d'euros de droit à remboursement relatif au régime de retraite autrichien et 2,6 millions d'euros figurant en « autres dettes » et concernant une partie de l'obligation au titre des avantages sociaux au Royaume-Uni.

en 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	Régimes de retraite		Autres avantages à long terme	Total
	non financés	financés		
Evolution de la dette actuarielle				
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 actuariels ⁽¹⁾	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
Dette actuarielle à la clôture	13,6	71,7	3,2	88,5
<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>
Evolution des actifs				
Ouverture		37,5		37,5
Rendement attendu ⁽²⁾		2,5		2,5
Ecart actuariels ⁽³⁾		1,5		1,5
Contributions employeur		2,7		2,7
Prestations payées		-1,5		-1,5
Autres (Ecart de change)		0,8		0,8
Actifs à la clôture		43,5		43,5
<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>
Provision				
Couverture financière	13,6	28,2	3,2	45,0
Ecart actuariels 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
Provision à la clôture ⁽⁴⁾	9,5	17,4	3,2	30,1
<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>
Charge de retraite				
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
Charge de l'exercice	1,5	4,0	0,2	5,7
<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 millions 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.

Les écarts actuariels négatifs restant à amortir au 31 décembre 2006 s'élèvent à 11,0 millions d'euros et concernent principalement les fonds de pension anglais, les sociétés françaises et italiennes.

Le coût des services passés non amortis au 31 décembre 2006 s'élève à 3,9 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>	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Au 1er janvier	27,8	26,7	25,9
Charge de l'exercice	5,7	4,3	4,0
Ecart de conversion	0,2	0,4	-0,1
Cotisations versées	-2,7	-2,6	-2,1
Prestations versées	-0,9	-1,0	-1,1
Autres			0,1
Au 31 décembre	30,1	27,8	26,7

La décomposition des actifs des régimes couverts est la suivante :

	2006		2005 Retraité		2004 Retraité	
	En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %
Actions	22,2	51%	19,5	52%	19,1	63%
Obligations	16,2	37%	15,3	41%	9,9	32%
Immobilier	0,5	1%	0,4	1%	0,7	2%
Autres	4,6	11%	2,3	6%	0,9	3%
Total	43,5	100%	37,5	100%	30,6	100%

Les cotisations futures aux actifs de couverture pour l'exercice 2007 sont estimées à 2,1 millions d'euros.

3.16. Endettement financier net

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006			31/12/2005 Retraité			31/12/2004 Retraité		
	Part courante	Part non courante	Total	Part courante	Part non courante	Total	Part courante	Part non courante	Total
Emprunts obligataires		368,2	368,2		377,0	377,0		367,8	367,8
Emprunts auprès des établissements de crédit	28,5	383,6	412,1	38,3	259,0	297,3	18,7	98,8	117,5
Emprunts et dettes financières divers	2,4	21,5	23,9	2,0	8,9	10,9	0,2	7,4	7,6
Emprunts de location financement	2,8	9,3	12,1	3,1	9,6	12,7	2,3	9,1	11,4
Intérêts courus	4,0		4,0	2,9		2,9	2,7		2,7
Dettes financières économiques	(1)	37,7	782,6	46,3	654,5	700,8	23,9	483,1	507,0
Impact du coût amorti		-2,3	-2,3		-2,3	-2,3		-1,7	-1,7
Impact de la couverture de juste valeur		-34,3	-34,3		-20,5	-20,5		-34,0	-34,0
Revalorisation IAS 39	(2)	0,0	-36,6	0,0	-22,8	-22,8	0,0	-35,7	-35,7
Dettes financières brutes au bilan	(3)=(1)+(2)	37,7	746,0	46,3	631,7	678,0	23,9	447,4	471,3
Instruments financiers dérivés actifs	-4,3	-2,5	-6,8		-0,3	-0,3		-0,7	-0,7
Instruments financiers dérivés passifs		34,6	34,6	1,1	20,3	21,4	1,0	35,5	36,5
Instruments financiers de couverture	(4)	-4,3	32,1	1,1	20,0	21,1	1,0	34,8	35,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	119,8		119,8	114,7		114,7	52,7		52,7
Concours bancaires	-24,2		-24,2	-17,0		-17,0	-14,6		-14,6
Trésorerie nette	(5)	95,6	0,0	97,7	0,0	97,7	38,1	0,0	38,1
Retraitement des prêts aux sociétés consolidées en proportionnelle	(6)	18,3	2,6	20,9	0,0	6,9	6,9	0,0	2,4
Dettes financières nettes (hors engagements de rachat de minoritaires)	(7)=(3)+(4)-(5)-(6)	-80,5	775,5	695,0	-50,3	644,8	594,5	-13,2	479,8
									466,6

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 désormais 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 3.17.

Les instruments financiers dérivés et les caractéristiques de la dette avant et après couvertures sont détaillés dans la note 3.18.

En 2006, le Groupe a augmenté ses capacités de financement via :

- la renégociation de la ligne de crédit revolving confirmée portant le montant de la facilité de 540 millions d'euros à 850 millions d'euros. Du fait de l'amélioration des conditions de marché, le Groupe a également allongé la maturité de la ligne et a réduit la marge ;
- la mise en place d'une nouvelle ligne de crédit bancaire d'un montant de 75 millions d'euros de maturité cinq ans.

Les dettes financières principales du Groupe sont portées par JCDecaux SA, la partie tirée se décomposant ainsi au 31 décembre 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	Montant en valeur économique	Montant en valeur comptable	Montant en valeur de marché ⁽¹⁾	Date d'émission	Date d'échéance
Placement privé émis aux Etats-Unis	368,2	332,5	338,3	avril 2003	entre avril 2010 et avril 2015
Ligne de crédit revolving confirmée	280,0	279,1	280,0	mars 2005 amendée en juin 2006	juin 2011 avec 2 options d'extension d'un an chacune
Ligne de crédit bancaire	75,0	75,0	75,0	octobre 2006	octobre 2011
Total	723,2	686,6	693,3		

(1) *Le placement privé (USPP) a été réévalué à sa valeur de marché, en revanche, la ligne de crédit revolving et la ligne de crédit bancaire ayant été négociées ou renégociées en 2006, le Groupe a estimé que la valeur inscrite dans les comptes restait proche 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 2006, 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 4 % sur l'année 2006.

La dette financière du Groupe comprend également :

- des emprunts bancaires portés par les filiales directes et indirectes de JCDecaux SA, pour un montant de 57,1 millions d'euros ;
- des dettes de location financement pour 12,1 millions d'euros détaillées dans la dernière partie du présent paragraphe ;
- des emprunts et dettes financières divers pour 23,9 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 4,0 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 31 décembre 2006 de lignes de crédits bancaires confirmées non utilisées pour 570 millions d'euros (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>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Échéance à moins d'un an	37,7	46,3	23,9
Échéance à plus d'un an et moins de 5 ans	486,0	124,8	99,1
Échéance à plus de 5 ans	296,6	529,7	384,0
Total	820,3	700,8	507,0

Ventilation des dettes financières par devise

Ventilation des dettes par devise d'origine (avant swaps d'émission et swaps de change)

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005	31/12/2004
		Retraité	Retraité
Euro	548,3	406,5	249,4
Dollar américain	219,6	228,4	218,5
Yuan chinois	12,3	19,3	0,0
Dollar de Hong Kong	0,0	10,3	0,0
Couronne danoise	5,9	9,1	12,3
Peso chilien	5,8	6,1	4,8
Couronne norvégienne	0,0	0,0	5,5
Autres	28,4	21,1	16,5
Total	820,3	700,8	507,0

Ventilation des dettes par devise d'origine (après swaps d'émission et swaps de change)

	31/12/2006		31/12/2005 Retraité		31/12/2004 Retraité	
	En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %
Euro	490,0	60%	427,0	61%	380,9	75%
Dollar de Hong Kong	178,8	22%	133,1	19%	0,0	0%
Dollar américain	73,3	9%	92,3	13%	67,3	13%
Livre Sterling	16,5	2%	0,0	0%	0,0	0%
Bath thaïlandais	12,8	2%	0,0	0%	0,0	0%
Yuan chinois	12,3	1%	19,3	2%	0,0	0%
Couronne norvégienne	11,8	1%	12,9	2%	11,5	2%
Couronne danoise	8,9	1%	12,4	2%	16,9	4%
Dollar Canadien	7,7	1%	0,0	0%	0,0	0%
Peso chilien	5,8	1%	6,1	1%	4,8	1%
Autres	2,4	0%	-2,3	0%	25,6	5%
Total	820,3	100%	700,8	100%	507,0	100%

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)

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005	31/12/2004
		Retraité	Retraité
Taux fixe	266,0	259,2	254,1
Taux variable	554,3	441,6	252,9
Total	820,3	700,8	507,0

Ventilation des dettes par taux d'intérêt (après couvertures fermes et optionnelles) – le détail des couvertures est donné dans le paragraphe 3.18

	31/12/2006		31/12/2005 Retraité		31/12/2004 Retraité	
	En M€	En %	En M€	En %	En M€	En %
Taux fixe	51,4	6%	37,2	5%	44,9	9%
Taux variable couvert par options	175,0	21%	110,0	16%	95,0	19%
Taux variable	593,9	73%	553,6	79%	367,1	72%
Total	820,3	100%	700,8	100%	507,0	100%

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>	31/12/2006			31/12/2005 Retraité			31/12/2004 Retraité		
	Paiements futurs minimaux	Intérêts	Principal	Paiements futurs minimaux	Intérêts	Principal	Paiements futurs minimaux	Intérêts	Principal
Moins d'un an	3,3	0,5	2,8	3,6	0,5	3,1	3,0	0,7	2,3
Entre 1 et 5 ans	8,5	1,1	7,4	8,1	1,1	7,0	7,4	1,5	5,9
Plus de 5 ans	1,9	0,0	1,9	2,7	0,1	2,6	3,6	0,4	3,2
Total	13,7	1,6	12,1	14,4	1,7	12,7	14,0	2,6	11,4

3.17. Dette sur engagements de rachat de minoritaires

Le montant de la dette sur engagements de rachat de minoritaires est de 80,5 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre 66,8 millions d'euros au 31 décembre 2005.

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 66,2 millions d'euros, et pour lequel ce partenaire s'est également engagé à ne pas céder ses titres avant le 1er janvier 2009.

3.18. 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.

3.18.1. 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 pour se protéger contre le risque de variation de juste valeur de la dette.

Au 31 décembre 2006, 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	94,8MEUR	100 MEUR	47,4MEUR	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>	Traitement IAS39	Valeur de marché au 31/12/06	Valeur de marché au 31/12/05	Valeur de marché au 31/12/04
Swap de taux d'intérêt	Couverture des variations de juste valeur de la dette liées aux variations de taux d'intérêt	-6,2	-5,1	0,7
Swap de base	Couverture des variations de juste valeur de la dette liées aux variations de taux de change	-28,4	-15,2	-34,2
		-34,6	-20,3	-33,5

3.18.2. Instruments de taux d'intérêt (hors instruments financiers d'émission)

a - Couverture contre une hausse des taux courts euros de la dette JCDecaux S.A libellée à taux variable (encours au 31 décembre 2006 de 820,3 millions d'euros) :

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.

En 2006, 35 millions d'euros de couvertures sont arrivées à échéance. Le Groupe a mis en place de nouvelles couvertures de maturité 3 ans pour 100 millions d'euros sous forme de caps à paliers et de caps spreads financés par des ventes de floors.

Ainsi, au 31 décembre 2006, 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 2006 ;
- caps vendus pour 125 millions d'euros d'échéance comprise entre 2009 et 2010 ; aucun de ces caps n'est actif au 31 décembre 2006 ;
- 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 2006 soit 3,725 %.

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 2006, la valeur de marché de ces instruments financiers s'élève à 2,5 millions d'euros contre 0,3 million d'euros au 31 décembre 2005.

b - Couverture de dettes des filiales :

En couverture d'emprunts à taux variable en couronnes danoises, la filiale danoise a mis en place un ensemble de swaps payeurs de taux fixe et receveurs de taux variable amortissables dont le dernier amortissement aura lieu en janvier 2009, et pour un montant au 31 décembre 2006 de 26,6 millions de couronnes danoises (soit 3,6 millions d'euros).

La majorité de ces swaps remplit les conditions pour être qualifiés de couverture de flux de trésorerie (« Cash Flow Hedge ») au sens de la norme IAS 39.

La valeur de marché de ces swaps qualifiés de couverture figure donc au bilan et les variations de valeur de la part efficace de la couverture sont enregistrées en capitaux propres. Les variations de valeur de la part non qualifiée de couverture de ces instruments financiers sont enregistrées au compte de résultat.

Les valeurs de marché de ces instruments dérivés ont été évaluées par actualisation du différentiel de flux de trésorerie sur la base des taux « zéro coupon » en vigueur à la date de clôture.

Au 31 décembre 2006, la valeur de marché de ces swaps est non significative.

3.18.3. 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 2006, les positions contractées par le Groupe sont les suivantes (positions nettes) :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Achats à terme contre euros			
Dollar australien	9,4	1,9	
Couronne suédoise	8,2	7,2	
Dollar américain	4,9		9,0
Dollar singapourien	2,6	3,4	3,5
Livre sterling		23,3	
Autres			2,2
Ventes à terme contre euros			
Dollar de Hong Kong	178,8	122,9	
Couronne norvégienne	12,1	12,9	5,9
Livre sterling	11,4		
Bath thaïlandais	8,8		
Dollar américain		6,1	
Dollar canadien	5,1	5,7	
Couronne tchèque	4,4	6,2	9,3
Couronne danoise	3,0	3,4	4,6
Autres	1,5	0,5	

Au 31 décembre 2006, la valeur de marché de ces instruments financiers s'élève à 4,3 millions d'euros contre -1,1 million d'euros au 31 décembre 2005.

3.19. Fournisseurs et autres crédateurs (passif courant)

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Fournisseurs	219,7	195,6	150,9
Dettes fiscales et sociales	136,2	130,6	128,0
Autres dettes d'exploitation	107,0	101,3	104,3
Dettes sur acquisition d'immobilisations	12,9	8,8	1,9
Autres dettes	8,0	13,6	6,8
Avances et acomptes reçus	9,2	5,2	4,2
Produits constatés d'avance	53,1	54,5	39,2
Total	546,1	509,6	435,3

L'augmentation de 36,5 millions d'euros des dettes courantes au 31 décembre 2006 est due à hauteur de 24,1 millions d'euros à l'augmentation des dettes fournisseurs, en particulier en Angleterre du fait de l'accroissement de l'activité Senior et Mobilier urbain.

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

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Baux et redevances	-621,9	-542,3	-492,7
Autres charges d'exploitation nettes	-391,8	-349,9	-321,9
Impôts et taxes	-17,3	-18,1	-18,1
Salaires et charges sociales	-381,8	-360,8	-330,3
Dotations aux provisions nettes des reprises	6,5	9,0	-0,6
Dotations aux amortissements nettes des reprises	-176,4	-154,8	-140,6
Pièces détachées maintenance	-28,9	-27,3	-37,3
Autres charges et produits opérationnels	-2,9	-1,7	1,3
Total	-1 614,5	-1 445,9	-1 340,2

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 2006, les redevances payées en contrepartie d'un droit d'exploitation publicitaire s'élèvent à 621,9 millions d'euros :

<i>En millions d'euros</i>	Total	Charges fixes	Charges variables
Redevances Mobilier Urbain et Transport	470,9	320,3	150,6
Baux Affichage	151,0	122,3	28,7
Total	621,9	442,6	179,3

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 26,3 millions d'euros en 2006, 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 3,5 millions d'euros en 2006, contre 5,0 millions d'euros en 2005.

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>	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Rémunérations et avantages divers	297,8	277,9	253,7
Charges sociales	81,7	78,9	73,1
Charges liées aux paiements en actions	2,3	4,0	3,5
Total	381,8	360,8	330,3

Les frais de personnels liés aux avantages postérieurs à l'emploi se décomposent de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Retraites	5,5	3,6	3,7
Autres avantages à long terme	0,2	0,7	0,3
Total provisions avantages au personnel ⁽¹⁾	5,7	4,3	4,0

(1) Dont 4,0 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 2006, contre 2,5 millions d'euros en 2005.

Les charges de paiement en actions liées à IFRS 2 s'élèvent à 2,3 millions d'euros en 2006 contre 4,0 millions d'euros en 2005 et 3,5 millions d'euros en 2004.

Détail du plan d'actions gratuites :

	Plan 2006
Date d'attribution	03/02/ 2006
Nombre de bénéficiaires	2
Nombre d'actions gratuites	25 974
Juste Valeur des actions	19,56 €

Détail des plans de stock-options :

	Plan 2006	Plan 2005	Plan 2004	Plan 2003	Plan 2002	Plan 2001	Plan 2001	Plan 2001
Date d'attribution	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	20/02/2009	04/03/2008	05/03/2007	16/01/2006	13/12/2005	14/12/2004	20/07/2004	21/06/2004
Date d'expiration	20/02/2013	04/03/2012	05/03/2011	16/01/2010	13/12/2009	14/12/2008	20/07/2008	21/06/2008
Nombre de bénéficiaires	4	140	120	20	2	49	771	5 540
Nombre d'options	70 758	690 365	678 711	209 546	88 096	340 996	479 024	3 283 684
Prix d'exercice	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	2006	Prix d'exercice moyen	2005	Prix d'exercice moyen	2004	Prix d'exercice moyen
Nombre d'options en vie en début de période	3 898 046	16,03 €	3 868 161	15,38 €	3 718 177	15,46 €
- Options octroyées durant la période	70 758	20,55 €	690 365	19,81 €	678 711	15,29 €
- Options annulées durant la période	78 504	16,73 €	128 598	16,43 €	135 818	15,80 €
- Options exercées durant la période	889 709	15,79 €	531 882	16,09 €	392 909	15,86 €
- Options venues à expiration durant la période	0	N/A	0	N/A	0	N/A
Nombre d'options en vie en fin de période	3 000 591	16,19 €	3 898 046	16,03 €	3 868 161	15,38 €
Nombre d'options exerçables en fin de période	2 257 813	15,41 €	2 737 031	15,33 €	3 044 026	15,65 €

Les options levées au cours de l'exercice l'ont été aux cours moyens suivants par plan :

Plan	Attribution	Prix de levée		Prix de levée		Prix de levée	
		Levées en 2006	moyen en euros	Levées en 2005	moyen en euros	Levées en 2004	moyen en euros
2001	Juin 2001	694 090	21,35	442 172	20,48	279 625	19,71
	Juillet 2001	74 779	22,16	56 891	19,91	82 794	19,34
	Décembre 2001	74 450	21,39	18 847	20,12	27 499	20,99
2002	2002	0	0	0	0	0	0
2003	2003	26 118	21,57	8 843	20,34	2 991	21,49
2004	2004	15 819	21,16	5 129	19,76	0	0
2005	2005	4 453	21,09	0	0	0	0
2006	2006	0	0	0	0	0	0
Total		889 709	21,42	531 882	20,53	392 909	19,78

Détail par plan des options en vie au 31 décembre 2006, 31 décembre 2005 et 31 décembre 2004 et durées de vie contractuelles restantes:

Plan	Attribution	31/12/2006			31/12/2005			31/12/2004		
		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	En nombre d'options	Durées de vie restantes en années	Prix d'exercice moyen en euros
2001	Juin 2001	1 127 964	1,47	16,50	1 864 014	2,47	16,50	2 384 932	3,47	16,50
	Juillet 2001	90 999	1,55	15,46	168 925	2,55	15,46	229 643	3,55	15,46
	Décembre 2001	205 871	1,95	11,12	286 987	2,95	11,12	305 834	3,95	11,12
2002	2002	88 096	2,95	10,67	88 096	3,95	10,67	88 096	4,95	10,67
2003	2003	161 258	3,04	10,78	187 376	4,04	10,78	200 641	5,04	10,78
2004	2004	605 241	4,18	15,29	627 927	5,18	15,29	659 015	6,18	15,29
2005	2005	650 404	5,18	19,81	674 721	6,18	19,81	0		
2006	2006	70 758	6,15	20,55	0			0		
Total		3 000 591		16,19	3 898 046		16,03	3 868 161		15,38

Détail des hypothèses utilisées dans le modèle de Black & Scholes pour la valorisation de chacun des plans suivants :

Hypothèses	Plans				
	2006	2005	2004	2003	2002
- Prix du support à la date d'octroi	20,70 €	19,70 €	16,19 €	11,78 €	10,49 €
- Volatilité estimée	29,43 %	32,84 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %
- Taux d'intérêt sans risques	3,11 %	2,96 %	3,61 %	3,96 %	4,00 %
- Durée de vie estimée des options (années)	4,5	4,5	7,0	7,0	7,0
- Taux de turnover estimé	0 %	5 %	2 %	2 %	2 %
- Juste valeur des options	5,11 €	6,21 €	9,23 €	6,88 €	5,86 €

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 et 2006, 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 et 2006 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 dotations nettes pour dépréciation des stocks.

Autres charges et produits opérationnels

D'un montant de -2,9 millions d'euros en 2006, ce poste est composé principalement de -1,4 million d'euros en France (charge essentiellement liée à un redressement suite au contrôle URSSAF et qui était provisionné) et de -1,4 million d'euros au Royaume-Uni.

4.2. Résultat financier

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Produits financiers	5,4	6,5	6,2
Charges financières	-33,7	-25,7	-27,0
Intérêts financiers nets (1)	-28,3	-19,2	-20,8
Dividendes	0,5	0,1	0,3
Différences nettes de change	-6,2	4,3	0,1
Impact IAS 39 Change	-0,5	0,6	0,0
Impact IAS 39 Taux	0,0	-0,1	-0,2
Variation de valeur des dérivés non qualifiés de couverture	2,2	1,4	0,9
Impact du coût amorti	-0,5	-1,6	-1,1
Impact IAS 39	1,2	0,3	-0,4
Charges d'actualisation	-11,7	-11,8	-8,0
Coût des garanties bancaires	-0,6	-0,7	-1,5
Dotations aux provisions pour risques financiers	-2,3	-2,4	-2,3
Reprises de provisions pour risques financiers	2,9	1,4	1,5
Dotations nettes aux provisions financières	0,6	-1,0	-0,8
Produits de cession d'actifs financiers	6,1	0,4	1,7
Charges de cession d'actifs financiers	-6,7	-0,1	-2,3
Résultat net de cession d'actifs financiers	-0,6	0,3	-0,6
Autres	0,0	0,0	0,1
Autres charges et produits financiers (2)	-16,8	-8,5	-10,8
Résultat financier (3) = (1) + (2)	-45,1	-27,7	-31,6

En 2006, le résultat financier s'est élevé à -45,1 millions d'euros, contre -27,7 millions d'euros en 2005, soit une détérioration de 17,4 millions d'euros. Le résultat financier en 2006 est composé principalement :

- des charges d'intérêts financiers nets à hauteur de -28,3 millions d'euros, en augmentation de 9,1 millions d'euros du fait de l'augmentation de la dette nette du Groupe sur la période ;
- de différences de change à hauteur de -6,2 millions d'euros s'expliquant principalement par des pertes de change sur des prêts intragroupe en dollars de Hong Kong non couverts à l'origine. Du fait de la baisse de la devise sur la période, le résultat de change positif réalisé en 2005 sur ces prêts non couverts est passé en négatif sur 2006. L'intégralité des prêts effectués par JCDecaux SA à ses filiales en dollars de Hong Kong est désormais couverte.

4.3. Impôts sur les bénéfices

Ventilation entre impôts différés et impôts courants

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005 retraité	2004 retraité
Impôts courants	-92,3	-77,5	-74,5
Impôts différés	0,9	-6,8	-19,3
Total	-91,4	-84,3	-93,8

Le taux effectif d'impôt avant dépréciation des écarts d'acquisition et quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence est de 31,9 % en 2006 contre 31,0 % en 2005 et 36,7 % en 2004.

La charge d'impôts différés de l'exercice se décompose de la façon suivante :

- charges d'impôts nettes de -8,2 millions d'euros,
- reprises de provisions sur les impôts différés actif d'un montant de 9,1 millions d'euros.

Nature des impôts différés

Les sources d'impôts différés sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005 retraité	2004 retraité
Immobilisations corporelles et incorporelles	4,5	-5,7	-7,6
Reports déficitaires	-4,5	-4,3	-11,1
Provision pour démantèlement	1,1	2,9	0,9
Autres	-0,2	0,3	-1,5
Total	0,9	-6,8	-19,3

Rationalisation de la charge d'impôt

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005 retraité	2004 retraité
Résultat net de l'ensemble consolidé	204,0	196,8	165,2
Charge d'impôt	-91,4	-84,3	-93,8
Résultat avant impôt	295,4	281,1	259,0
Perte de valeur des écarts d'acquisition	4,0	0,0	3,0
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-12,6	-9,5	-6,5
Charges liées au paiement en actions	2,3	4,0	3,5
Charges financières sur dettes sur engagements de rachat de minoritaires	4,7	6,2	2,7
Régime société mère-fille	1,9	1,6	3,6
Produits non imposables	-11,1	-8,0	-3,4
Charges non déductibles	25,6	24,2	13,7
Divers	0,0	-0,8	5,3
Résultat avant impôt soumis au taux de droit commun	310,2	298,8	280,9
Taux d'impôt pondéré du Groupe	31,52%	32,23%	33,01%
Impôt théorique	-97,8	-96,3	-92,7
Impôts différés sur déficits non reconnus	-5,4	-1,7	-4,3
Consommation des déficits fiscaux antérieurs non reconnus	2,2	7,0	0,7
Activation de déficits antérieurs non reconnus	2,5	6,7	0,0
Autres impôts différés actifs non reconnus	1,6	0,3	2,8
Divers ⁽¹⁾	5,5	-0,3	-0,3
Impôt total calculé	-91,4	-84,3	-93,8
Impôt enregistré	-91,4	-84,3	-93,8

(1) En 2006, l'Espagne contribue pour 5,7 millions d'euros (2,4 millions de reprise de provision d'impôt sur crédit sur dividende et 3,3 millions de reprise d'impôts différés passif).

4.4. Nombre d'actions pour le calcul du résultat par action

	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Nombre moyen pondéré d'actions pour le bénéfice net par action	221 427 121	221 129 562	221 411 893
Nombre pondéré de stock-options	3 554 958	3 505 394	4 133 805
Nombre pondéré de stock-options qui auraient été émises au cours du marché	-2 710 026	-2 781 163	-3 736 754
Nombre moyen pondéré d'actions pour le bénéfice net par action dilué	222 272 053	221 853 793	221 808 944

Au 31 décembre 2006, les stock-options du plan du 20 février 2006 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>	2006	2005 Retraité	2004 Retraité
Affichage Holding	6,1	3,9	3,9
Bus Focus Ltd ⁽¹⁾	0,7	0,4	
Metrobus	1,6	0,2	
Poad	1,0	0,2	
Stadtreklame Nürnberg GmbH	0,4	0,8	0,7
Wall AG	2,8	4,2	2,3
Wall Holdings Inc. / Wall USA Inc.	-0,5	-0,2	-0,4
BigBoard	0,5		
Total	12,6	9,5	6,5

(1) Filiale de Texon International

Les éléments financiers de compte de résultat caractéristiques des sociétés mises en équivalence sont les suivants ⁽¹⁾ :

<i>En millions d'euros</i>	2006		2005 Retraité		2004 Retraité		
	% intérêt 31/12/2006	Résultat net	Chiffre d'affaires net	Résultat net	Chiffre d'affaires net	Résultat net	Chiffre d'affaires net
Suisse							
Affichage Holding	30%	20,3	212,7	15,5	191,4	14,6	194,3
Allemagne							
Stadtreklame Nürnberg GmbH	35%	1,1	11,1	2,3	11,5	2,0	11,1
Wall AG	35%	8,0	99,6	7,4	91,1	5,9	82,2
Etats-Unis							
Wall Holdings / Wall USA Inc.	50%	-1,1	6,2	-0,5	6,1	-0,9	4,9
Hong Kong							
Bus Focus Ltd	40%	1,8	4,4	0,7	4,4	NA	NA
Poad	49%	2,0	23,4	0,4	3,3	NA	NA
France							
Metrobus	33%	4,9	149,5	0,6	24,7	NA	NA
Ukraine / Russie							
BigBoard	50%	1,0	17,2	NA	NA	NA	NA

(1) Données à 100 % et retraitées aux normes IFRS

4.6. Perte de valeur des écarts d'acquisition

Le montant des pertes de valeur des écarts d'acquisition est de 4,0 millions d'euros en 2006 contre 0 en 2005 et 3,0 millions d'euros en 2004. La charge de 4,0 millions d'euros de 2006 est analysée au paragraphe 3.3 « Ecarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles ».

4.7. Effectifs

Sur l'exercice 2006, les effectifs du Groupe atteignent 8 140 personnes contre 7 911 personnes sur l'exercice 2005.

La quote-part de l'effectif employé par les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle est de 392 personnes au 31 décembre 2006 (comprises dans l'effectif total de 8 140 personnes).

La répartition des effectifs sur les exercices 2006, 2005 et 2004 est la suivante :

	2006	2005	2004
Technique	4 692	4 618	4 351
Vente et Marketing	1 701	1 625	1 122
Informatique et Administration	1 198	1 146	949
Relations contractants	455	434	420
Recherche et développement	94	88	91
Total	8 140	7 911	6 933

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 31,8 millions d'euros en 2006 contre 20,7 millions d'euros en 2005 et 14,8 millions d'euros en 2004.
- Les flux nets issus des investissements s'élèvent à -34,6 millions d'euros en 2006 contre -17,9 millions d'euros en 2005 et -11,4 millions d'euros en 2004.
- Les flux nets issus du financement sont de 13,9 millions d'euros en 2006, ils étaient de 2,6 millions d'euros en 2005 et de -1,6 million d'euros en 2004.

5.2. Transactions sans effet de trésorerie

L'augmentation des immobilisations corporelles et des dettes financières liées aux contrats de location financement est de 2,9 millions d'euros en 2006 contre 3,9 millions d'euros en 2005 et 2,2 millions d'euros en 2004.

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 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 directes et indirectes. 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 2006, la dette au bilan hors instruments financiers de couverture s'élève à 783,7 millions d'euros qui, diminuée de la trésorerie nette pour 95,6 millions d'euros et de l'impact des prêts aux sociétés en proportionnelle pour 20,9 millions d'euros, représente une dette nette de 667,2 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 2006, la dette nette « économique » s'élève à 695,0 millions d'euros et représente 36,4 % des fonds propres part du Groupe contre 594,5 millions d'euros au 31 décembre 2005 soit 33,3 % des fonds propres part du Groupe.

En 2006, en application de sa politique de financement :

- JCDecaux SA a :
 - renégocié la ligne de crédit revolving confirmée mise en place en 2005. Le Groupe a souhaité augmenter le montant de la ligne de 540 à 850 millions d'euros. A cette occasion, le Groupe a profité des conditions de marché favorables pour allonger la maturité de la ligne (maturité de cinq ans avec deux options d'extension d'un an chacune) et réduire la marge ;
 - mis en place une nouvelle ligne de crédit bancaire de maturité cinq ans pour un montant de 75 millions d'euros.
- 89 % des dettes financières du Groupe sont portées par JCDecaux SA lesquelles ont une maturité moyenne supérieure à 5 ans.
- Au 31 décembre 2006, le Groupe dispose de 119,8 millions d'euros de trésorerie brute et de 570 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées. (cf Note 3.11 « 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 2006, tous ces « covenants » étaient respectés. A la date de publication du présent document, aucun événement exceptionnel susceptible de déclencher ces covenants au 31 mars 2007 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 de Hong Kong et dollar américain. 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 2006 de la façon suivante :

Variation en points de base des taux EURIBOR vs taux au 31/12/06	-100bp	+100bp	+200bp	+300bp
Impact en points de base sur le coût de dette brute	-88bp	+92bp	+189bp	+285bp

Au cours de l'année 2006, 35 millions d'euros de couvertures de taux sont arrivées à échéance. Le Groupe a mis en place de nouvelles couvertures pour un montant de 100 millions d'euros sous forme de « caps spreads » et de caps à palier partiellement financés par des ventes de floors.

Au 31 décembre 2006, 6 % du total de la dette brute toutes devises confondues du Groupe était à taux fixe, 21 % était protégé contre une hausse des taux à court terme des devises concernées ; 7 % du total de la dette brute du Groupe libellée en euros⁽¹⁾ était à taux fixe et 36 % était protégé contre une hausse des taux EURIBOR.

Risque de change

En dépit de sa présence dans 48 pays, 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 revanche, 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. En 2006, le chiffre d'affaires réalisé dans des devises autres que l'euro a représenté 42,1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

⁽¹⁾ Dette libellée en euros après prise en compte des swaps de change et des swaps d'émission.

En 2006, 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-devises, 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⁽²⁾ 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 2006, le Groupe considère 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 2006, la trésorerie disponible du Groupe s'élevait à 119,8 millions d'euros répartis dans plus de 40 pays.

Sur ces 119,8 millions d'euros, 4,6 millions d'euros étaient des titres de placement court terme et 10,2 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 3.16 « 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 2006, ces ratios s'élèvent respectivement à 1,3 et à 36,4 %.

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, principalement sur 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.

⁽²⁾ 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>	31/12/2006	31/12/2005 Retraité	31/12/2004 Retraité
Engagements donnés ⁽¹⁾			
Garanties de marché	68,7	66,9	59,5
Autres garanties	4,1	4,4	7,5
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	10,2	22,9	2,1
Engagements sur titres	126,3	66,5	72,5
Total	209,3	160,7	141,6
Engagements reçus			
Avals, cautions et garanties	1,1	3,1	2,7
Engagements sur titres	101,6	42,0	46,9
Lignes de crédit	570,0	310,0	600,0
Total	672,7	355,1	649,6

(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 ligne 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 3.11 « 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 2006, les engagements donnés sur titres comprennent, au bénéfice de différents partenaires du Groupe, les droits suivants :

- Droit d'achat (call) exerçable du 1er décembre 2008 au 31 décembre 2008. L'option porte sur la participation du Groupe de 35 % dans le groupe Wall. Son prix d'exercice sera au minimum de 66,6 millions d'euros. Par ailleurs, une formule de calcul contractuelle évaluerait cet engagement pour un montant de l'ordre de 68 millions d'euros au 31 décembre 2006. L'accord signé le 8 mars 2007 et tel que décrit au paragraphe 12. « Evénements subséquents » met fin à ce droit d'achat.
- Complément de prix exigible jusqu'au 14 décembre 2007 : 0,8 million d'euros si le Groupe acquiert plus de 50 % des titres du groupe Wall.
- 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 58 millions d'euros au 31 décembre 2006.

D'autre part, le Groupe a pris l'engagement de vendre, en 2009, les titres de AQMI à hauteur de 12,5 % et pour un montant de 1,3 million d'euros.

Au 31 décembre 2006, les engagements reçus sur titres comprennent, en faveur du Groupe, les droits suivants :

- droit de vente (put) exerçable du 1er décembre 2008 au 31 décembre 2008. L'option porte sur la participation du Groupe de 35 % dans le groupe Wall. Son prix d'exercice sera au minimum de 44 millions d'euros pour la partie représentant 23,88 % des parts. Par ailleurs, une formule de calcul contractuelle évaluerait cet engagement pour un montant de l'ordre de 46 millions d'euros. Concernant les 11,12 % de parts complémentaires, une formule de calcul contractuelle évaluerait cet engagement pour un montant de l'ordre de 22 millions d'euros.
- 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 58 millions d'euros au 31 décembre 2006.

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 constituées de la ligne de crédit revolving confirmée mise en place en mars 2005 et renégociée en 2006 d'un montant de 850 millions d'euros. Le montant disponible au 31 décembre 2006 est de 570 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>	≤ 1 an	> 1 et ≤ 5 ans	> 5 ans ⁽¹⁾	Total
Mobilier Urbain et Transport : redevances fixes et minima garantis	338,9	1 058,4	1 152,5	2 549,8
Affichage grand format : baux pour les emplacements de panneaux	84,9	119,6	30,3	234,8
Location simple	22,4	48,0	14,8	85,2
Total	446,2	1 226,0	1 197,6	2 869,8

(1) jusqu'en 2031.

7.3. Engagements d'achats d'immobilisations

Le montant total des engagements d'achats d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à respectivement 230,1 millions d'euros et 0,3 million d'euros au 31 décembre 2006.

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 3.15 « 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 trams 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 2006 :

<i>En millions d'euros</i>	Mobilier Urbain	Transport	Affichage	Éliminations	Total des activités
Chiffre d'affaires net					
- contributif (hors groupe)	984,1	507,7	454,6	0,0	1 946,4
- produits intra segment	21,1	1,2	13,4	-35,7	0,0
Total	1 005,2	508,9	468,0	-35,7	1 946,4
Marge opérationnelle	407,8	52,9	72,9	0,0	533,6
Résultat d'exploitation	256,9	33,3	41,7	0,0	331,9
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-4,0				-4,0
Résultat sectoriel	252,9	33,3	41,7	0,0	327,9
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
Résultat net de l'ensemble consolidé					204,0
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
Actif total					3 662,7
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
Passif total					3 662,7
Investissements corporels et incorporels ⁽¹⁾	138,0	9,2	27,9		175,1
Dotations aux amortissements ⁽²⁾	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

(2) y compris charges d'impairment des immobilisations corporelles et incorporelles

L'information sectorielle par secteur d'activité se décompose comme suit en 2005 :

<i>En millions d'euros</i>	Mobilier Urbain	Transport	Affichage	Éliminations	Total des activités
Chiffre d'affaires net					
- contributif (hors groupe)	925,3	391,6	428,3	0,0	1 745,2
- produits intra segment	24,9	3,6	10,3	-38,8	0,0
Total	950,2	395,2	438,6	-38,8	1 745,2
Marge opérationnelle	384,4	31,1	58,6	0,0	474,1
Résultat d'exploitation	251,9	16,9	30,5	0,0	299,3
Perte de valeur des écarts d'acquisition					0,0
Résultat sectoriel	251,9	16,9	30,5	0,0	299,3
Résultat financier					-27,7
Impôts sur les bénéfices					-84,3
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	5,2	0,2	4,1		9,5
Résultat net de l'ensemble consolidé					196,8
Actifs sectoriels	1 541,9	604,8	885,2	-70,4	2 961,5
Titres mis en équivalence	83,9	18,2	130,9		233,0
Investissements financiers					6,3
Autres actifs financiers					25,0
Instruments financiers dérivés					0,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie					114,7
Actifs d'impôts					16,4
Actif total					3 357,2
Passifs sectoriels	423,1	151,0	182,6	-70,4	686,3
Dettes financières brutes au bilan					678,0
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires					66,8
Instruments financiers dérivés					21,4
Concours bancaires					17,0
Passifs d'impôts					133,8
Capitaux propres					1 753,9
Passif total					3 357,2
Investissements corporels et incorporels ⁽¹⁾	111,8	7,8	28,7		148,3
Dotations aux amortissements ⁽²⁾	113,2	15,0	26,6		154,8
Charges sans contrepartie de trésorerie autres que l'amortissement	-7,1	0,4	-0,2		-6,9

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

(2) y-compris charges d'impairment des immobilisations corporelles et incorporelles

L'information sectorielle par secteur d'activité se décompose comme suit en 2004 :

<i>En millions d'euros</i>	Mobilier Urbain	Transport	Affichage	Éliminations	Total des activités
Chiffre d'affaires net					
- contributif (hors groupe)	882,0	312,7	432,6	0,0	1 627,3
- produits intra segment	21,7	1,3	8,0	-31,0	0,0
Total	903,7	314,0	440,6	-31,0	1 627,3
Marge opérationnelle	385,6	20,5	58,2	0,0	464,3
Résultat d'exploitation	243,7	13,6	29,8	0,0	287,1
Perte de valeur des écarts d'acquisition	-2,9	0,0	-0,1	0,0	-3,0
Résultat sectoriel	240,8	13,6	29,7	0,0	284,1
Résultat financier					-31,6
Impôts sur les bénéfices					-93,8
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	2,6		3,9		6,5
Résultat net de l'ensemble consolidé					165,2
Actifs sectoriels	1 430,7	352,0	902,4	-110,9	2 574,2
Titres mis en équivalence	80,0		129,7		209,7
Investissements financiers					6,9
Autres actifs financiers					17,6
Instruments financiers dérivés					0,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie					52,7
Actifs d'impôts					9,5
Actif total					2 871,3
Passifs sectoriels	387,4	123,8	199,8	-110,9	600,1
Dettes financières brutes au bilan					471,3
Dettes sur engagements de rachat de minoritaires					60,0
Instruments financiers dérivés					36,5
Concours bancaires					14,6
Passifs d'impôts					105,0
Capitaux propres					1 583,8
Passif total					2 871,3
Investissements corporels et incorporels ⁽¹⁾	108,8	5,9	36,5		151,2
Dotations aux amortissements ⁽²⁾	104,3	8,3	28,0		140,6
Charges sans contrepartie de trésorerie autres que l'amortissement	16,8	-1,3	3,3		18,8

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

(2) y-compris charges d'impairment des immobilisations corporelles et incorporelles

8.2. Par zone géographique

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	13,6	1,4		175,1

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

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. 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 2005 :

<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	555,0	258,5	637,4	110,9	172,7	10,7		1 745,2
Actifs sectoriels	784,4	389,4	1 123,2	146,5	233,7	15,6	-46,9	2 645,9
Actifs non affectés								315,6
Investissements corporels et incorporels ⁽¹⁾	62,0	13,2	57,5	9,2	6,1	0,3		148,3

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les actifs non affectés de 315,6 millions d'euros correspondent aux écarts d'acquisition du segment Transport qui ne sont pas affectés par zone géographique.

L'information sectorielle par zone géographique se décompose comme suit en 2004 :

<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	559,8	245,0	612,3	99,7	103,0	7,5		1 627,3
Actifs sectoriels	740,2	387,6	1 070,5	107,6	71,3	15,4	-38,0	2 354,6
Actifs non affectés								219,6
Investissements corporels et incorporels ⁽¹⁾	54,4	15,3	58,3	15,4	7,2	0,6		151,2

(1) hors cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les actifs non affectés de 219,6 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. Détail des transactions

Les prêts accordés aux parties liées s'élèvent à 29,7 millions d'euros au 31 décembre 2006, dont principalement un prêt de 14,0 millions d'euros accordé à Europlakat International Werbe GmbH située en Autriche, un prêt de 7,4 millions d'euros accordé à Wall USA Inc. et un prêt de 2,7 millions d'euros accordé à CBS Outdoor JCDecaux Street Furniture Canada Ltd.

Les emprunts souscrits auprès des parties liées s'élèvent à 16,2 millions d'euros au 31 décembre 2006 dont principalement un emprunt de 14,0 millions d'euros auprès d'Affichage Holding située en Suisse et un emprunt auprès de DSM Decaux GmbH située en Allemagne pour 1,7 million d'euros.

Les dettes envers les parties liées s'élèvent à 7,3 millions d'euros au 31 décembre 2006 dont principalement 4,1 millions d'euros de dettes envers la société Shanghai Metro Advertising Corp. située en Chine et 1,5 million d'euros envers la société Dopravni Podnik située en République Tchèque.

Les créances sur les parties liées s'élèvent à 9,8 millions d'euros dont 5,8 millions d'euros avec la société IGP Decaux Spa située en Italie.

Les produits d'exploitation réalisés avec les parties liées s'élèvent à 17,4 millions d'euros dont 7,9 millions d'euros avec la société IGP Decaux Spa située en Italie.

Les achats aux parties liées représentent 28,8 millions d'euros en 2006, dont 10,7 millions d'euros liés à des charges de location envers les SCI Clé Saint Pierre et Troisjean en France, Belgique, Espagne et Angleterre, 7,1 millions d'euros de charges de location envers la société Shanghai Metro Advertising Corp. située en Chine et 3,0 millions d'euros envers la société Dopravni Podnik en Tchéquie.

En 2006, les produits financiers avec les parties liées s'élèvent à 1,3 million d'euros et les charges financières à 0,4 million d'euros.

9.2. Rémunération des dirigeants

Les rémunérations des membres du Directoire sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005	2004
Avantages à court terme	6,8	7,0	7,1
Assurance-vie / Retraites spécifiques	0,3	0,3	0,2
Paiements en actions	0,8	0,7	0,8
Total	7,9	8,0	8,1

Par ailleurs, le versement d'une indemnité de fin de carrière pouvant représenter une à deux années de salaire est prévu pour trois des cinq 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 2006 contre 0,3 million d'euros au 31 décembre 2005 et au 31 décembre 2004.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2006 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 2006, 2005 et 2004 :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2006	31/12/2005	31/12/2004
		Retraité	Retraité
Actifs non courants	65,3	41,8	11,3
Actifs courants	80,8	64,3	41,8
Total Actif	146,1	106,1	53,1
Passifs non courants	49,8	31,4	14,6
Passifs courants	54,2	41,5	33,5
Total Passif hors situation nette	104,0	72,9	48,1
Situation nette	42,1	33,2	5,0
dont résultat net	14,8	10,6	5,0
<i>dont produits</i>	<i>154,8</i>	<i>111,8</i>	<i>92,2</i>
<i>dont charges</i>	<i>140,0</i>	<i>101,2</i>	<i>87,2</i>

L'augmentation de la situation nette de 8,9 millions d'euros s'explique :

- pour 3,3 millions d'euros par la société MNI Beijing Metro qui passe d'un taux d'intégration de 38 % à un taux d'intégration de 90 % ;
- pour 2,4 millions d'euros par des variations de situation nette notamment de la société italienne IGP Decaux ;
- pour 0,5 million d'euros par l'entrée dans le périmètre en 2006 des sociétés de Métropolis Média.

11. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

11.1. Identité de la société mère

Au 31 décembre 2006, JCDecaux SA est détenue à 69,93 % par la société JCDecaux Holding.

11.2. Liste des sociétés consolidées

Voir pages suivantes.

SOCIÉTÉS	Pays	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle
ACTIVITÉ MOBILIER URBAIN				
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
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	Allemagne	50,00	Glob.	50,00
RGS	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	35,00	Equiv.	35,00
WFA WARTEHALLEN FINANZ AG (1)	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
VVR Decaux GmbH (anciennement VVR-BEREK) (2)	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX UK Ltd (2)	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 (3)	Autriche	29,31	Prop.	50,00
JCDECAUX BELGIUM PUBLICITE SA	Belgique	100,00	Glob.	100,00
ACM SA	Belgique	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX DO BRASIL Ltda	Brésil	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SALVADOR S.A.	Brésil	100,00	Glob.	100,00
CBS OUTDOOR JCDECAUX STREET FURNITURE CANADA Ltd (anciennement VIACOM OUTDOOR JCDECAUX STREET FURNITURE CANADA Ltd)	Canada	50,00	Prop.	50,00
JCD P&D Outdoor Advertising Co	Chine	100,00	Glob.	100,00
MNI CHINA KIOSK DEVELOPMENT Ltd (anciennement MNI KIOSK)	Chine	100,00	Glob.	100,00
BEIJING GEHUA JCD ADVERTISING CO	Chine	50,00	Prop.	50,00
IPDECAUX, Inc.	Corée	50,00	Prop.	50,00
AFA JCDECAUX A/S (2)	Danemark	50,00	Glob.	50,00
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
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
JCDECAUX NORTH AMERICA Inc.	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
WALL HOLDINGS Inc. (4)	Etats-Unis	50,00	Equiv.	50,00
WALL USA Inc. (4)	Etats-Unis	50,00	Equiv.	50,00
JCDECAUX FINLAND Oy	Finlande	100,00	Glob.	100,00
JCDecaux TEXON (2) (5)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00

SOCIÉTÉS	Pays	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle
IWI JCDECAUX TEXON INTERNATIONAL Ltd	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ADVERTISING INDIA PVT LTD	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
JCDECAUX LATVIJA SIA (anciennement JCDECAUX UNICOM BALTIC SIA)	Lettonie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX LIETUVA UAB (anciennement JCDECAUX UNICOM 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 (2)	Macao	80,00	Glob.	80,00
JCDECAUX NEDERLAND BV	Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
V.K.M. BV	Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
UNIVIER COMMUNICATIONS BV (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
JCDECAUX MESTSKY MOBILIAR Spol Sro	Rép. tchèque	100,00	Glob.	100,00
ALMA QUATTRO (3)	Serbie	29,31	Prop.	50,00
JCDECAUX SINGAPORE Pte Ltd	Singapour	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX OUT OF HOME ADVERTISING PTE LTD (anciennement JCDECAUX PEARL & DEAN Pte Ltd)	Singapour	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SLOVAKIA Sro	Slovaquie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SVERIGE AB (2)	Suède	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX THAÏLAND Co., Ltd (2)	Thaïlande	95,15	Glob.	95,15
JCDECAUX URUGUAY (7)	Uruguay	100,00	Glob.	100,00
ACTIVITÉ TRANSPORT				
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
JCDECAUX AIRPORT UK Ltd	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
INFOSCREEN AUSTRIA GmbH	Autriche	67,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CHILE S.A.	Chili	100,00	Glob.	100,00
JCD MOMENTUM SHANGHAI ADVERTISING AIRPORT Co Ltd	Chine	35,00	Prop.	35,00
MNI BUS (2)	Chine	80,00	Glob.	80,00
MNI SHANGHAI METRO	Chine	90,00	Glob.	90,00
MNI BEIJING METRO (6)	Chine	90,00	Prop.	90,00
MPI TRANSPORT (SHANGHAI)	Chine	100,00	Glob.	100,00
MPI METRO-ADS (SHANGHAI) (6)	Chine	90,00	Prop.	90,00
MPI METRO-DONGHU (SHANGHAI)	Chine	70,00	Glob.	70,00
MPI METRO (NANJING)	Chine	70,00	Glob.	70,00
MPI METRO (GUANGZHOU)	Chine	32,50	Prop.	32,50
MPI BUS (NANJING)	Chine	50,00	Glob.	50,00
MPI BUS (CHONGQINQ)	Chine	100,00	Glob.	100,00
MPI BUS (CHENGDU)	Chine	50,00	Glob.	50,00
JCDECAUX AIRPORT ESPAÑA S.A.	Espagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT Inc.	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX TRANSPORT INTERNATIONAL Llc	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	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MPI HOLDING (8)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX OUTDOOR ADVERTISING HK LTD (anciennement MPI HONG KONG)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX INNOVATE LIMITED (anciennement MPI HK – SIGNMAKER)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MEDIA PRODUCTION Limited (9)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00

SOCIÉTÉS	Pays	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle
JCDECAUX CHINA HOLDING LTD (10)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
IGP DECAUX Spa (2)	Italie	32,35	Prop.	32,35
AEROPORTI DI ROMA ADVERTISING Spa	Italie	24,10	Prop.	32,35
JCDECAUX NORGE AS (2)	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
ACTIVITÉ AFFICHAGE				
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
CESTRIAN IMAGING Ltd (11)	Royaume-Uni	0,00	Glob.	100,00
ALLAM GROUP Ltd	Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
GEWISTA WERBEGES.mbH (2)	Autriche	67,00	Glob.	67,00
EUROPLAKAT INTERNATIONAL WERBE GmbH	Autriche	33,50	Prop.	50,00
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 (anciennement USP WERBEGES.mbH)	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
JCDECAUX BILLBOARD (anciennement BELGOPOSTER)	Belgique	100,00	Glob.	100,00
AFFICHAGE NOUVEL ESSOR NV	Belgique	61,15	Glob.	61,15
JCDECAUX ARTVERTISING BELGIUM	Belgique	100,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT Doo (BANJA LUKA) (3)	Bosnie	23,45	Prop.	50,00
EUROPLAKAT Doo (SARAJEVO) (3)	Bosnie	23,45	Prop.	50,00
EUROPLAKAT-PROREKLAM Doo (3)	Croatie	17,09	Prop.	50,00
METROPOLIS MEDIA Doo (CROATIA) (3)	Croatie	17,09	Prop.	50,00
JCDECAUX ESPANA SL (2)	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 (3)	Hongrie	18,43	Prop.	50,00
JCDECAUX NEONLIGHT BUDAPEST Kft (3)	Hongrie	27,47	Prop.	50,00
EUROPLAKAT Kft (3)	Hongrie	22,78	Prop.	50,00
PERON REKLAM Kft (3)	Hongrie	5,70	Equiv.	25,00
DAVID ALLEN HOLDINGS Ltd (12)	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 (anciennement JCD Pearl & Dean Media Sdn Bhd)	Malaisie	100,00	Glob.	100,00
EUROPOSTER BV	Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
MAG INTERNATIONAL BV (3)	Pays-Bas	33,50	Prop.	50,00
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

SOCIÉTÉS	Pays	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle
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
AVENIR PRAHA	Rép. tchèque	90,00	Glob.	90,00
AUSSENW.TSCHECH.-SLOW.BETEILIGUNGS GmbH (13)	Rép. tchèque	67,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT Spol Sro	Rép. tchèque	67,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT YU Doo (3)	Serbie	33,50	Prop.	50,00
AIR MEDIA (3)	Serbie	29,31	Prop.	50,00
INTERNATIONAL METROPOLIS MEDIA Doo (SERBIA) (3)	Serbie	29,31	Prop.	50,00
ISPA BRATISLAVA Spol Sro	Slovaquie	67,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT INTERWERB Spol Sro	Slovaquie	67,00	Glob.	100,00
INREKLAM PROGRESS Doo (3)	Slovénie	11,05	Prop.	50,00
PROREKLAM-EUROPLAKAT Doo (3)	Slovénie	11,05	Prop.	50,00
PLAKATIRANJE Doo (3)	Slovénie	11,05	Prop.	50,00
SVETLOBNE VITRINE (3)	Slovénie	11,05	Prop.	50,00
MADISON Doo (3)	Slovénie	11,05	Prop.	50,00
METROPOLIS MEDIA Doo (SLOVENIA) (3)	Slovénie	11,05	Prop.	50,00
AFFICHAGE HOLDING	Suisse	30,00	Equiv.	30,00
BIGBOARD BV (14)	Ukraine/ Russie	50,00	Equiv.	40,00

Note : *Glob.* = intégration globale *Prop.* = intégration proportionnelle *Equiv.* = Mise en équivalence

(1) Société liquidée au 31/12/2006.

(2) Sociétés qui sont réparties sur chacune des 3 activités pour les besoins d'information sectorielle, mais reprises ici sur leur activité historique.

(3) Société filiale d'Europlakat International Werbe GmbH, détenue à 50% par le Groupe JCDecaux et à 50 % par Affichage Holding (mise en équivalence).

(4) Société détenue à 50 % par le Groupe JCDecaux et à 50 % par WALL AG (mise en équivalence).

(5) Y compris Bus Focus Ltd, société mise en équivalence.

(6) Les sociétés MCDcaux Inc. (Japon), MNI Beijing Metro (Chine) et MPI Metro-ADS Shangai (Chine) sont consolidées par intégration proportionnelle du fait du contrôle conjoint avec le partenaire du Groupe des pouvoirs de Direction.

(7) Cette société est un établissement de JCDecaux Mobilier Urbain.

(8) MPI Holding regroupe 13 sociétés (dormantes ou holding).

(9) Société consolidée auparavant dans MNI Holding.

(10) Depuis novembre 2006 cette société détient les titres des sociétés Holdings MNI et MPI, anciennement détenus par JCDecaux Pearl & Dean Ltd.

(11) Société déconsolidée au 30/09/2006.

(12) Société de droit britannique opérant en Irlande du Nord.

(13) Société de droit autrichien opérant en République Tchèque.

(14) Société de droit néerlandais opérant en Ukraine et en Russie.

12. ÉVÉNEMENTS SUBSÉQUENTS

Le 1er février 2007, l'agence de notation Moody's a confirmé pour le groupe JCDecaux la note « Baa2 » avec perspective stable.

Le 27 février 2007, La filiale Somupi du groupe JCDecaux (filiale de JCDecaux à 66 % et de Médias et Régies Europe – groupe Publicis - à 34 %) a 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. La conclusion de ce marché, que le Maire de Paris avait été autorisé à signer, à l'unanimité des votants, lors du Conseil de Paris du 12 février dernier, fait suite à la décision du juge des référés du Tribunal administratif de Paris qui a rejeté le 23 février 2007 la demande d'annulation de la procédure d'appel d'offres formulée par Clear Channel.

Le 8 mars 2007, le groupe JCDecaux a renforcé son partenariat avec le groupe Wall AG en signant un accord aux termes duquel le groupe JCDecaux cède à Wall AG ses filiales VVR Decaux GmbH et Georg Zacharias, d'une part, et le partenaire Wall cède au groupe JCDecaux 100 % de ses filiales Wall Nederland et Wall Russie, et 10 % de sa filiale Wall USA (déjà détenue à 50 % par le groupe JCDecaux). Cet accord met fin au droit d'achat qu'avait le partenaire sur les 35 % détenus par JCDecaux dans Wall AG.

Sur le second semestre 2007, il est prévu en Europe Centrale que le groupe JCDecaux reprenne, en direct, les filiales d'EPI en Croatie et Slovénie, Affichage Holding reprenant en direct les filiales d'EPI en Bosnie, Bulgarie, Hongrie, Monténégro et Serbie. Cette rationalisation est entreprise avec le soutien d'Affichage Holding, partenaire du groupe JCDecaux au sein d'EPI.

COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX

Conformément à l'Art. 148 du Décret du 23 mars 1967, un tableau faisant apparaître les résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices est annexé au présent rapport.

1. COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ

Dans un contexte de marché publicitaire en légère reprise mais toujours marqué par une forte concurrence, 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. Chiffres d'affaires

Le chiffre d'affaires 2006 s'est élevé à 638,7 millions d'euros, en augmentation de 55,1 millions d'euros par rapport à 2005.

Cette évolution recouvre une progression des ventes de matériels de 18,4 millions d'euros principalement due aux renouvellements de contrats en France, et au contrat de Milan ayant entraîné d'importantes ventes auprès des filiales françaises et italienne. Elle s'est accompagnée d'une hausse des facturations de prestations techniques aux filiales françaises, notamment de montage sur les contrats renouvelés.

Le chiffre d'affaires publicitaire a progressé de 6,4 % soit 18,5 millions d'euros et ressort à 305,9 millions d'euros en 2006. Il a représenté 47,9 % du chiffre d'affaires 2006, contre 49,2 % en 2005.

2.2. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se sont élevées à 608,2 millions d'euros en 2006 contre 562,6 millions d'euros en 2005.

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 et aux redevances versées aux villes sur les contrats renouvelés.

En 2006, les frais de personnel se sont élevés à 127,9 millions d'euros, contre 123,2 millions d'euros en 2005 soit une progression de 3,8 %. Cette augmentation s'explique par l'augmentation générale des salaires, et primes, et par une légère croissance des effectifs.

Les dotations aux amortissements et provisions se sont élevées à 27,2 millions d'euros en 2006, contre 25,9 millions d'euros en 2005.

Les dotations aux amortissements ont diminué de 2,8 millions d'euros, diminution due notamment aux autres immobilisations corporelles comme les véhicules et le matériel de bureaux arrivant au terme de leur plan d'amortissement ainsi qu'à la diminution des dotations des charges à répartir.

Les dotations aux provisions sur actifs circulants ont augmenté de 3,1 millions d'euros. La principale cause est liée aux dotations pour créances douteuses.

Les autres charges augmentent de 5,0 millions d'euros en 2006 et s'élèvent à 10,4 millions d'euros. Cette progression correspond principalement aux redevances versées aux villes.

Les charges non déductibles fiscalement, visées à l'article 223 quater du Code général des impôts, se sont élevées à 38 629 euros et ont généré une charge d'impôt estimé à 13 300 euros.

2.3. Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation se traduit en 2006 par un profit de 61,4 millions d'euros contre 48,7 millions d'euros en 2005.

2.4. Résultat financier

Le résultat financier s'établit à 62,7 millions d'euros en 2006, contre 38,3 millions d'euros en 2005, soit une hausse de 24,4 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par :

- la diminution des variations nettes des provisions sur immobilisations financières de 30,8 millions d'euros principalement liées à la dépréciation en 2005 des titres Affichage Holding ;
- la hausse des intérêts sur la dette de 7 millions d'euros.

2.5. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'établit à 3,5 millions d'euros en 2006 principalement constitué de la reprise de provision pour implantation à l'étranger et pour risques sociaux, contre une perte de 3,0 millions d'euros en 2005.

Il enregistre également l'opération d'apport de titres à trois sous holdings créées en 2006 et détenues à 100 % par JCDecaux SA. Ces apports ayant été réalisés à la valeur nette comptable, il n'impacte pas le résultat de l'exercice.

2.6. Résultat net

Le résultat net s'est élevé à 114,0 millions d'euros en 2006, contre 80,0 millions d'euros en 2005.

3. ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

Le chiffre d'affaires publicitaire devrait continuer de croître en 2007 notamment grâce aux renouvellements de contrats intervenus en 2005 et 2006 ; il reste cependant sujet à l'évolution de la situation économique. L'activité approvisionnement de matériels devrait progresser fortement conformément aux prévisions à la hausse des investissements pour l'activité Mobilier Urbain en France. L'activité de JCDecaux SA sera notamment marquée par le renouvellement du contrat entre SOMUPI et la Ville de Paris.

COMPTES SOCIAUX ET ANNEXE

BILAN ACTIF

<i>En millions d'euros</i>		2006	2005	2004
Immobilisations incorporelles	Valeurs Brutes	46,7	44,1	42,0
	Amortissements	-33,8	-27,6	-23,9
	Valeurs nettes	12,9	16,5	18,1
Immobilisations corporelles	Valeurs Brutes	147,0	144,5	148,4
	Amortissements	-120,6	-115,2	-108,7
	Valeurs nettes	26,4	29,3	39,7
Immobilisations financières	Valeurs Brutes	2 851,7	2 660,9	2 341,7
	Amortissements	-58,0	-66,2	-29,6
	Valeurs nettes	2 793,7	2 594,7	2 312,1
ACTIF IMMOBILISÉ		2 833,0	2 640,5	2 369,9
Stocks	Valeurs Brutes	63,7	57,9	55,5
	Provisions	-16,5	-16,6	-17,3
	Valeurs nettes	47,2	41,3	38,2
Clients	Valeurs Brutes	173,0	199,0	180,0
	Provisions	-6,3	-5,1	-5,5
	Valeurs nettes	166,7	193,9	174,5
Autres créances	Valeurs Brutes	19,7	22,9	25,2
	Provisions	0	-1,8	-1,8
	Valeurs nettes	19,7	21,1	23,4
Divers	Disponibilités	3,2	2,4	6,7
Comptes de régularisation		6,6	7,0	7,1
ACTIF CIRCULANT		243,4	265,7	249,9
	Charges à répartir	2,2	2,3	3,0
	Écarts de conversion actif	11,8	3,5	16,7
TOTAL GÉNÉRAL		3 090,4	2 912,0	2 639,5

BILAN PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005	2004
Capital social	3,4	3,4	3,4
Primes d'émission, de fusion et d'apport	1 115,0	1 100,9	1 092,5
Réserves	23,3	23,3	25,9
Report à nouveau	640,9	649,2	534,0
Résultat de l'exercice	114,0	80,0	143,6
Provisions réglementées	7,7	9,9	9,6
CAPITAUX PROPRES	1 904,3	1 866,7	1 809,0
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	16,8	18,2	17,2
Dettes financières			
Autres emprunts obligataires	371,1	379,8	370,2
Emprunts et dettes auprès des états de crédit	370,7	239,0	68,4
Emprunts et dettes financières divers	247,7	239,1	216,4
Dettes d'exploitation			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	66,5	59,8	62,2
Dettes fiscales et sociales	66,1	60,7	60,1
Dettes diverses			
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	9,2	16,9	1,3
Autres dettes	7,7	6,5	9,7
Comptes de régularisation	10,0	10,4	8,2
DETTES	1 149,1	1 012,2	796,5
Écarts de conversion passif	20,2	14,9	16,8
TOTAL GÉNÉRAL	3 090,4	2 912,0	2 639,5

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005	2004
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	638,7	583,6	549,6
Production stockée	4,3	0,4	-0,8
Production immobilisée	2,0	2,1	11,9
Reprises sur amort. et provisions, transfert de charges	8,3	9,6	6,6
Autres produits	16,3	15,6	15,4
PRODUITS D'EXPLOITATION	669,6	611,3	582,7
Achats de matières premières et autres approvisionnements	79,0	68,2	59,9
Autres achats et charges externes	354,3	331,5	315,8
Impôts, taxes et versements assimilés	9,4	8,5	9,0
Salaires et traitements	90,1	86,7	83,7
Charges sociales	37,8	36,4	33,4
Dotations aux amortissements et provisions	27,2	25,9	38,5
Autres charges	10,4	5,4	6,6
CHARGES D'EXPLOITATION	608,2	562,6	546,9
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	61,4	48,7	35,8
RÉSULTAT FINANCIER	62,7	38,3	117,2
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	124,1	87,0	153,0
Produits exceptionnels	880,8	8,3	3,4
Charges exceptionnelles	877,3	11,4	12,6
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	3,5	-3,0	-9,2
Participation des salariés	0,0	0,0	0,0
Impôts sur les bénéfices	13,6	3,9	0,2
RÉSULTAT NET	114,0	80,0	143,6

ANNEXE

AUX COMPTES SOCIAUX

Les comptes annuels de la société JCDecaux SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2006 ont été arrêtés par le Directoire le 2 mars 2007 avec un chiffre d'affaires s'élevant à 638,7 millions d'euros, un résultat de 114,0 millions d'euros et un total de bilan de 3 090,4 millions d'euros.

1. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.1. Principes généraux

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2006 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 « 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. Immobilisation 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 ou 5 ans
▪ Mobilier	linéaire 10 ans
▪ Mobilier urbain	linéaire 7,25 ans ou 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 2007 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 2007 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

Depuis septembre 2006 la société fait l'objet d'une vérification de comptabilité par l'Administration fiscale pour les exercices 2003, 2004 et 2005. Une proposition de rectification a été reçue au titre de l'exercice 2003 en décembre 2006 à laquelle la société a répondu en janvier 2007. A ce stade de la procédure et compte tenu des arguments avancés, la société n'a pas enregistré de provision dans ses comptes clos au 31 décembre 2006.

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 01/01/2006	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2006
Valeurs brutes	44,1	2,6		46,7
Amortissements et provisions	-27,6	-6,2		-33,8
Valeurs nettes	16,5	-3,6		12,9

<i>Valeurs brutes</i> <i>En millions d'euros</i>	Valeurs au 01/01/2006	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2006
Brevets, licences et logiciels	43,0	1,5	-	44,6
Fonds de commerce	0,1	-	-	0,1
Immo. incorporelles en cours	1,0	1,1	-	2,0
TOTAL	44,1	2,6	-	46,7

<i>Amortissements</i> <i>En millions d'euros</i>	Valeurs au 01/01/2006	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2006
Brevets, licences et logiciels	-27,6	-6,2	-	-33,8
TOTAL	-27,6	-6,2	-	-33,8

5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>En millions d'euros</i>	Valeurs au 01/01/2006	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2006
Valeurs brutes	144,5	7,1	4,6	147,0
Amortissements et provisions	-115,2	-8,6	-3,2	-120,6
Valeurs nettes	29,3	-1,5	1,4	26,4

<i>Valeurs brutes</i> <i>En millions d'euros</i>	Valeurs au 01/01/2006	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2006
Terrains	0,2	-	-	0,2
Constructions	24,5	0,3	1,9	22,9
Mobiliers urbains	0,3	-	-	0,3
Installations, matériel et outillage	27,5	1,4	0,3	28,6
Installations générales, agencements	34,6	0,3	-	34,9
Matériel de transport	39,4	2,2	1,9	39,7
Matériel de bureau et informatique	17,2	2,6	0,4	19,4
Autres	0,1	-	-	0,1
En-cours	0,6	0,3	0,1	0,8
Avances et acomptes	0,1	-	-	0,1
TOTAL	144,5	7,1	4,6	147,0

<i>Amortissements</i> <i>En millions d'euros</i>	Valeurs au 01/01/2006	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2006
Constructions	-13,9	-1,3	-0,8	-14,4
Mobiliers urbains	-0,1	-0,1	-	-0,2
Installations, matériel et outillage	-24,1	-1,5	-0,2	-25,4
Installations générales, agencements	-26,7	-1,8	-	-28,5
Matériel de transport	-36,0	-1,6	-1,8	-35,8
Matériel de bureau et informatique	-14,1	-2,3	-0,4	-16,0
Autres	-0,1	-	-	-0,1
En-cours	-0,2	-	-	-0,2
TOTAL	-115,2	-8,6	-3,2	-120,6

6. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

<i>En millions d'euros</i>	Valeurs au 01/01/2006	Augmentations	Diminutions	Valeurs au 31/12/2006
Participations	2 254,0	1 043,1	872,1	2 425,0
Créances rattachées à des participations	148,6	98,4	178,0	69,0
Prêts et autres immobilisations financières	258,2	346,6	247,1	357,7
Valeurs brutes	2 660,8	1 488,1	1 297,2	2 851,7
Provisions pour dépréciation	-66,2	-13,4	-21,6	-58,0
Valeurs nettes	2 594,6	1 474,7	1 275,6	2 793,7

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'explique par :

- L'opération d'apport de titres à trois sous holdings créées en 2006 et détenues à 100 % par la société. Ces apports ont été réalisés à la valeur nette comptable.
- La souscription à l'augmentation de capital de JCDecaux Belgium.

L'évolution des titres de participations est détaillée ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	Augmentations	Diminutions
JCDecaux Argentine		8,4
JCDecaux North America		293,8
JCDecaux Chile		0,2
JCDecaux Do Brasil		4,0
JCDecaux Amériques Holding	297,0	
JCDecaux Singapore		4,5
JCDecaux Asia		23,4
JCDecaux Média (Malaisie)		0,8
JCDecaux Street Furniture (Australie)		26,5
JCDecaux Asie Holding	50,7	
JCDecaux CEE		199,8
Abribus City Media SA (Belgique)		4,3
A.C.M Gmbh		1,7
JCDecaux Deutschland		60,5
JCDecaux Finland		58,7
JCDecaux UK		7,9
JCDecaux Lietuva	11,7	11,7
JCDecaux Luxembourg		1,5
JCDecaux Latvija	2,2	2,2
JCDecaux Néerland		45,0
V.K.M		21,0
JCDecaux Norge		12,0
PURBE		37,9
PLACA		5,1
R.E.D Portuguesa		10,2
JCDecaux Sverige	3,7	30,8
JCDecaux Slovakia		0,2
JCDecaux Europe Holding	510,6	
JCDecaux Belgium	156,0	
JCDecaux Eesti	10,8	
JCDecaux Ouzbekistan	0,1	
UDC JCDecaux Airport Mexico	0,2	
Evolution des titres de participation	1 043,1	872,1

7. STOCKS

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005
Matières premières et approvisionnements	28,5	27,0
En cours de production	1,8	0,9
Produits semi-finis	20,3	17,8
Produits finis	13,1	12,2
Valeurs brutes	63,7	57,9
Provisions pour dépréciation	-16,5	-16,6
Valeurs nettes	47,2	41,3

8. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET AUTRES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2006, JCDecaux SA n'a aucune valeur mobilière de placement en portefeuille.

9. DISPONIBILITÉS

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005
Banques	3,2	2,4
Caisse	N/S	N/S
TOTAL	3,2	2,4

10. CHARGES A RÉPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005
Frais d'émission d'emprunts	2,2	2,3
TOTAL	2,2	2,3

Les frais d'émission d'emprunt sont relatifs à l'émission en 2003 du placement privé aux Etats-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	621,5	219,8	401,7	-
Dettes	1 149,1	183,6	673,3	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 en 2003 aux États-Unis, d'un montant de 368,2 millions d'euros, amortissable entre 2010 et 2015 ;
- un tirage d'un montant de 280 millions d'euros sur la ligne de crédit bancaire mise en place en mars 2005. Cette ligne revolver confirmée a été amendée en juin 2006 afin de porter son montant de 540 millions à 850 millions d'euros. Cette ligne a désormais une maturité de cinq ans avec deux options d'extension d'un an chacune. La société a également profité de l'amélioration des conditions de marché pour réduire la marge. La société dispose donc au 31 décembre 2006 de lignes de crédits bancaires confirmées non utilisées d'un montant de 570 millions d'euros et d'échéance juin 2011 ;
- une ligne de crédit bancaire de 75 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 2006, 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>	2006	2005
Location Emplacements Publicitaires	4,7	5,8
Divers (maintenance, location, etc.)	1,9	1,2
Charges constatées d'avance	6,6	7,0
Ventes Espaces Publicitaires	9,9	10,3
Divers	0,1	0,1
Produits constatés d'avance	10,0	10,4

13. CAPITAUX PROPRES

<i>En millions d'euros</i>	01/01/2006	Affectation du résultat 2005	Variations 2006	31/12/2006
Capital	3,4			3,4
Prime d'émission	697,8		14,1	711,9
Prime de fusion	159,1			159,1
Prime d'apports	244,0			244,0
Réserve légale	0,3			0,3
Autres réserves	23,0			23,0
Report à Nouveau	649,2	-8,3		640,9
Résultat de l'exercice	80,0	-80,0	114,0	114,0
Situation Nette	1 856,8	-88,3	128,1	1 896,6
Provisions réglementées	9,9		-2,2	7,7
Total capitaux propres	1 866,7	-88,3	125,9	1 904,3

Au 31 décembre 2006, le capital social de 3 380 029,81 euros est composé de 221 715 260 actions entièrement libérées. Au cours de l'exercice 889 709 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 2006, 70 758 options.

Au 31 décembre 2006, 5 841 180 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
Nombre d'options émises	3 283 684	479 024	340 996	88 096	209 546	678 711	690 365	70 758
Prix d'exercice des options	16,50 €	15,46 €	11,12 €	10,67 €	10,78 €	15,29 €	19,81 €	20,55 €
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

Au 31 décembre 2006, le capital social de la société est détenu à hauteur de 69,935 % (soit 155 056 749 actions) par la société JCDecaux Holding.

La société a distribué un dividende de 0,40 euro par action en 2006, soit un total de 88 330 220,40 euros.

Les provisions réglementées sont constituées d'une seule provision aux amortissements dérogatoires, la provision pour implantation à l'étranger a été reprise sur 2006.

14. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

<i>En millions d'euros</i>	Valeurs au 01/01/06	Dotations 2006	Reprises 2006	Valeurs au 31/12/06
Provisions pour risques				
Litiges	4,1	2,6	0,2	6,5
Risques filiales	3,6		3,0	0,6
Pertes de change	0,1	0,5	0,1	0,5
Autres	2,7		2,2	0,5
Provisions pour charges				
Provision pour IFC et médailles du travail	7,7	1,0		8,7
TOTAL	18,2	4,1	5,5	16,8

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 :

Au 31 décembre	2006
Taux d'actualisation	4,4 %
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
Evolution de la dette actuarielle			
Ouverture	14,6	0,9	15,5
Coût normal	0,9	0,1	1,0
Intérêt sur la dette	0,6	-	0,6
Profits ou pertes actuariels	2,3	-0,1	2,2
Prestations payées	-0,5	-	-0,5
Dette actuarielle à la clôture	17,9	0,9	18,8
Evolution des actifs			
Ouverture	4,3	-	4,3
Rendement attendu des placements	0,2	-	0,2
Profits ou pertes actuariels	-	-	-
Prestations payées par le fonds	-0,5	-	-0,5
Contribution employeur au fonds	0,5	-	0,5
Actifs à la clôture	4,5	-	4,5
Provision			
Couverture financière	13,3	0,9	14,2
Pertes ou gains actuariels restant à amortir	-2,9	-	-2,9
Coût des services passés restant à amortir	-2,7	-	-2,7
Provision de clôture	7,7	0,9	8,6
Charge de retraite			
Coût normal	0,9	0,1	1,0
Intérêt sur la dette	0,6	-	0,6
Rendement attendu des placements	-0,2	-	-0,2
Amortissement des pertes ou gains actuariels	-	-0,1	-0,1
Amortissements du coût des services passés	0,2	-	0,2
Charge de l'exercice	1,5	-	1,5

Sur l'exercice, les mouvements nets sont les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	2006
Au 01/01/2006	7,7
Coût selon compte de résultat	1,5
Prestations payées	-0,5
Au 31/12/2006	8,7

La décomposition des actifs est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2006	
	Montant	%
Actions	0,4	9,3 %
Obligations	3,7	81,4 %
Immobilier	0,4	9,3 %
TOTAL	4,5	100 %

15. SITUATION FISCALE LATENTE

Allègement (+) et accroissement (-) de la dette future d'impôt

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005
Déficit	-	1,2
Moins value nette à long terme	-	11,4
Indemnités de fin de carrière	7,7	6,8
Autres provisions pour risques et charges	1,1	2,6
Provision sur créances NRE	0,4	0,5
Provision sur autres créances	1,8	-
Contribution sociale de solidarité	0,7	0,6
Gain/perte latente de change	3,6	5,2
Autres	0,5	-0,5
Total	15,8	27,9

16. RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005
France	569,7	522,7
Export	69,0	60,9
Total	638,7	583,6

<i>En millions d'euros</i>	France	Export
Prestations Administratives et Financières	31,7	7,0
Ventes Espaces Publicitaires	287,3	18,6
Ventes Mobiliers urbains	75,8	36,8
Autres Prestations	174,9	6,6
Total	569,7	69,0

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 62,7 millions d'euros en 2006 contre 38,3 millions en 2005, soit une augmentation de 24,4 millions d'euros.

Cette variation s'explique principalement par :

- la diminution des variations nettes des provisions sur immobilisations financières de 30,8 millions d'euros principalement liées à la dépréciation en 2005 des titres Affichage Holding,
- la hausse des intérêts sur la dette de 7 millions d'euros.

18. PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

<i>En millions d'euros</i>	2006
Valeur nette des éléments d'actifs incorporels et corporels cédés	1,3
Valeur nette des éléments d'actifs financiers cédés (opération d'apport)	872,1
Dotation aux amortissements dérogatoires	2,8
Dotation aux provisions pour risques	-
Autres	1,1
Total des charges exceptionnelles	877,3

<i>En millions d'euros</i>	2006
Prix de cession des éléments d'actifs incorporels et corporels	1,5
Prix de cession des éléments d'actifs financiers (opération d'apport)	858,2
Reprise de provisions sur titres (opération d'apport)	13,9
Reprise d'amortissements dérogatoires	2,6
Reprise de provisions réglementées	2,3
Reprise de provisions pour risques	2,2
Autres	0,1
Total des produits exceptionnels	880,8

19. CHARGES A PAYER ET PRODUITS A RECEVOIR

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005
CHARGES A PAYER		
Dettes financières		
Autres emprunts obligataires	2,9	2,7
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1,0	0,2
Emprunts et dettes financières autres	-	0,6
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	36,8	30,3
Dettes fiscales et sociales	28,2	24,8
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0,2	1,1
Autres dettes	5,8	2,8

<i>En millions d'euros</i>	2006	2005
PRODUITS A RECEVOIR		
Immobilisations financières		
Créances rattachées à des participations	0,2	0,3
Prêts	3,9	0,2
Créances d'exploitation		
Créances clients et comptes rattachés	13,2	28,3
Autres créances	0,9	5,1
Créances diverses		
Instruments de trésorerie	6,1	6,2
Disponibilités	-	0,4

20. VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

<i>En millions d'euros</i>	Résultat avant impôts	Impôts	Résultat après impôts
Résultat courant	124,1	12,6	111,5
Résultat exceptionnel	3,5	1,0	2,5
Résultat net	127,6	13,6	114,0

Une convention d'intégration fiscale, dont la société tête de groupe est JCDecaux SA, a pris effet au 1^{er} janvier 2002 et a été conclue avec les sociétés suivantes :

- JCDecaux Mobilier Urbain
- Avenir
- JCDecaux Airport France
- JCDecaux Artvertising
- SEMUP
- DPE

Au 1^{er} janvier 2006, la société SOPACT a 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>	31/12/2006	31/12/2005
Engagements donnés		
Garantie de marchés ⁽¹⁾	42,6	41,9
Autres garanties ⁽²⁾	48,8	29,4
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-
Engagements sur titres ⁽³⁾	95,8	78,7
TOTAL	187,2	150,0
Engagements reçus		
Engagements sur titres ⁽⁴⁾	-	-
Ligne de crédit disponible	570,0	310,0
Abandons de créances (clause de retour à meilleure fortune)	13,5	13,5
TOTAL	583,5	323,5

⁽¹⁾ 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.

⁽²⁾ 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 ligne 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.

⁽³⁾ 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 2006 à 76,6 millions d'euros et pour lequel le partenaire s'est engagé à ne pas céder ses titres avant le 1^{er} 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 2006 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.

⁽⁴⁾ 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 États-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 2006 (coût théorique de déboucement) est de -34,6 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 avril 2007),
 - 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 2006, les opérations contractées par la société sont les suivantes :

En d'euros	millions	Actifs financiers et commerciaux	Passifs financiers et commerciaux	Actifs - Passifs	Hors Bilan (1)	Positions conditionnelles	Différentiel
USD		75,3	220,9	-145,6	147,1	0,0	1,5
CAD		5,7	0	5,7	-5,1	0,0	0,6
GBP		15,0	0,6	14,4	-11,4	0,0	3,0
SGD		1,0	2,8	-1,8	2,6	0,0	0,8
SEK		0,4	8,4	-8,0	8,2	0,0	0,2
AUD		0,2	9,4	-9,2	9,4	0,0	0,2
NOK		12,3	-	12,3	-12,1	0,0	0,2
DKK		3,2	-	3,2	-3,0	0,0	0,2
JPY		0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
HKD		185,8	-	185,8	-178,8	0,0	7,0
THB		9,2	-	9,2	-8,8	0,0	0,4
CZK		4,4	-	4,4	-4,4	0,0	0,0
Autres devises		1,9	0,2	1,7	-1,5	0,0	0,2
TOTAL		314,5	242,4	72,1	-57,8	0,0	14,3

(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 2006 (coût théorique de déboucement) est de 4,3 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 2006, 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 2006.
- Caps vendus pour 125 millions d'euros ; ces caps ont une échéance comprise entre juin 2009 et avril 2010 ; aucun de ces caps n'est actif au 31 décembre 2006.
- 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 2006 soit 3,725 %.

La valeur de marché de ces instruments financiers au 31 décembre 2006 (coût théorique de déboucement) est de 2,4 millions d'euros.

23. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2006, s'élève à 117 835 euros.

Le montant des rémunérations versées aux membres du Directoire s'élève à 2 844 632 euros.

24. EFFECTIFS

La ventilation des effectifs par catégorie est la suivante :

Catégorie	2006	2005
Cadres	378	361
Agents de maîtrise	688	674
Employés	1 453	1 487
Total	2 519	2 522

25. OPÉRATIONS RÉALISÉES AVEC DES ENTREPRISES LIÉES

En millions d'euros

Postes du bilan (en valeur brute)	2006	2005
Immobilisations financières		
Participations	2 425,0	2 254,0
Créances sur participations	69,0	148,6
Prêts	356,1	256,7
Dépôts et cautionnements versés	1,1	0,3
Créances		
Créances clients et comptes rattachés	68,8	105,4
Autres créances	1,1	1,7
Charges constatées d'avance	4,7	5,8
Dettes		
Emprunts et dettes financières diverses	247,7	239,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	24,2	21,7
Autres dettes	1,7	1,0
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	Ns	0,6
Produits constatés d'avance	0,1	N/S
Postes du compte de résultat		
2006		
2005		
Charges d'exploitation	242,5	228,2
Produits d'exploitation	341,3	303,2
Charges financières		
Intérêts et charges assimilées	6,3	6,2
Produits financiers		
Produits de participations	83,7	85,2
Intérêts	18,6	10,4
Produits exceptionnels		
Produits cession immobilisations	858,3	4,5

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 31/12/2006

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 2006 en K€	Bénéfice net (ou perte) de l'exercice 2006 en K€	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice en K€
				Brute	Nette					
A – FILIALES en France										
détenues à plus de 50 %										
SOPACT	229	8 605	100	30 031	30 031	-	-	17 275	2 116	1 206
JCDECAUX Mobilier Urbain	993	79 829	100	233 677	233 677	41 900	-	220 049	26 962	35 186
SEMUP	831	9 757	100	39 471	39 471	72	-	27 638	4 615	5 287
AVENIR	26 805	176 279	100	608 462	608 462	-	-	183 992	-5 879	17 583
JCDecaux Artvertising	778	1 146	100	30 390	30 390	-	-	11 081	1 020	1 174
JCDecaux Airport France	768	5 185	100	98 799	88 434	400	-	44 584	4 435	1 182
JCDecaux Asie Holding	50 748	-	100	50 748	50 748	-	-	-	-7	-
JCDecaux Amériques Holding	297 000	-	100	297 000	297 000	-	-	-	-727	-
JCDecaux Europe Holding	510 569	-	100	510 569	510 569	-	-	-	81 338	-
SOMUPI	762	3 802	66	1 135	1 135	-	-	19 543	1 236	2 079
CYCLOCITY (non consolidé)	37	-	100	37	37	-	-	-	-	-
B – PARTICIPATIONS en France										
détenues entre 10 et 50 %										
METROBUS	1 840	27 086	33	17 886	17 886	-	-	-	-	1 353
DPE	152	24	27,71	3 168	3 168	2 700	-	8 999	172	91

(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 2006	Bénéfice net (ou perte) de l'exercice 2006	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
	en K devise	en K devise	en %	en K€	Brute	Nette	en K€	en K€	en K€	en K€
C – FILIALES à l'étranger										
détenues à plus de 50 %										
JCDecaux Belgium Publicité SA	201 EUR	165 588 EUR	100	198 193	198 193	300	-	28 678	2 681	-
JCDecaux ESPANA SL	29 050 EUR	83 351 EUR	100	111 656	111 656	-	-	35 640	9 511	2 479
JCDecaux Eesti	40 EUR	79 146 EUR	100	10 838	10 838	-	-	54 661	22 705	-
JCDecaux MESTSKY MOBILIAR Spool Sro	120 000 CZK	16 051 CZK	96,20	3 092	3 092	4 148	-	6 702	2 096	1 638
JCDecaux SALVADOR S.A.	5 200 BRL	-21 788 BRL	90	2 330	2 330	14 420	133	2 531	-1 634	-
JCDecaux MACAU	1 000 MOP	1 061 MOP	80	114	114	-	408	909	124	-
MC DECAUX INC.	910 000 JPY	-819 008 JPY	60	3 943	3 943	-	2 752	7 244	1 215	-
IP DECAUX Inc.	1 000 000 KRW	-1 561 263 KRW	50	385	385	1 814	5 944	8 144	775	-
AFA JCDecaux A/S	7 200 DKK	31 212 DKK	50	2 209	2 209	2 951	3 816	14 116	1 233	-
MC DECAUX TAIWAN (non consolidé)	1 000 TWD	NC	100	33	33	-	-	NC	NC	-
JCDecaux UZ (non consolidé)			80	84	84	-	-	-	-	-
UDC-JCDecaux Airport (non consolidé)	12 600 MXN	-12 400 MXN	50	772	78	91	-	-	-	-
D – PARTICIPATIONS à l'étranger										
détenues entre 10 et 50 %										
Affichage Holding	33 750 CHF	144 709 CHF	30	134 414	100 865	-	-	-	13 875	3 609
IGP DECAUX Spa	11 086 EUR	57 829 EUR	20,48	34 861	34 861	-	-	148 482	4 148	-
VBM (non consolidé)	120 000 HUF	NC	33,33	596	0	-	-	NC	NC	-
E – Autres PARTICIPATIONS à l'étranger										
détenues à moins de 10 % mais dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société										
JCDecaux Artvertising Belgique	1 735 EUR	- 182 EUR	9,29	274	274	-	-	482	-21	-
JCDecaux PORTUGAL Lda	1 247 EUR	11 007 EUR	0,15	253	253	-	-	40 876	6 929	62

(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	2002	2003	2004	2005	2006
I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social (en euros)	3 378 284	3 378 284	3 384 274	3 366 466	3 380 030
b) Nombre d'actions ordinaires	221 600 760	221 600 760	221 993 669	220 825 551	221 715 260
c) Nombre maximum d'actions futures à créer (options de souscription)	4 191 800	4 401 346	4 687 148	3 895 898	
II - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	577 865 331	551 028 006	549 606 687	583 634 027	638 686 328
b) Résultat avant impôts, participation et charges calculées (amort. et prov.)	80 973 816	244 911 913	177 558 052	138 468 132	132 225 776
c) Impôts sur les bénéfices	-7 548 673	-493 718	192 997	4 894 074	13 534 833
d) Participation des salariés	347 036	29 043	22 145	33 774	41 763
e) Résultat après impôts, participation et charges calculées (amort. et prov.)	54 559 112	215 836 942	143 639 313	79 977 350	113 952 229
f) Résultat distribué	-	-	-	88 330 220	(1)
III - RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)					
a) Résultat après impôts et participation mais avant charges calculées	0,40	1,11	0,80	0,61	0,54
b) Résultat après impôts, participation et charges calculées	0,25	0,97	0,65	0,36	0,51
c) Dividende net attribué à chaque action	-	-	-	0,40	(1)
IV - PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	2 726	2 609	2 510	2 522	2 519
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en euros)	85 335 562	84 417 060	83 650 042	86 748 722	90 089 881
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) (en euros)	32 273 264	31 581 498	33 416 275	36 405 945	37 799 970

(1) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la proposition d'affectation du résultat 2006.

INFORMATIONS JURIDIQUES

Gouvernement d'entreprise et contrôle interne	144
Composition du Directoire et du Conseil de Surveillance	144
Pouvoirs et fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance	148
Mandats des mandataires sociaux	154
Intérêts des mandataires sociaux	157
Schémas d'intéressement et de participation du personnel	161
Contrôle interne	162
Actionnariat et Bourse	166
Répartition du capital	166
Principaux actionnaires	166
Le marché des titres JCDecaux en 2005	167
Évolution du cours de Bourse et des volumes de transactions	167
Information des actionnaires	170
Capital	172
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
Autres informations juridiques	181
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	188
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. Les éventuels points de non conformité à ce rapport 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 5 membres :

M. Jean-Charles DECAUX

37 ans

Président du Directoire de JCDecaux SA (rotation annuelle entre Jean-Charles Decaux et Jean-François Decaux)

Date de 1^{ère} 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.

M. Jean-Charles Decaux est Président du Directoire de JCDecaux SA depuis le 10 mai 2006.

Au 31 décembre 2006, M. Jean-Charles Decaux détenait 1 712 210 actions de la société JCDecaux SA.

M. Jean-François DECAUX

48 ans

Directeur Général de JCDecaux SA

Date de 1^{ère} nomination : 9 octobre 2000

Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009

Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

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.

M. Jean-François Decaux est Directeur Général depuis le 10 mai 2006.

Au 31 décembre 2006, M. Jean-François Decaux détenait 1 796 179 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. Robert CAUDRON

58 ans

Membre du Directoire de JCDecaux SA

Date de 1^{ère} 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 2006, M. Robert Caudron détenait 19 420 actions de la société JCDecaux SA.

M. Gérard DEGONSE

59 ans

Membre du Directoire de JCDecaux SA

Date de 1^{ère} 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, 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 2006, M. Gérard Degonse ne détenait directement aucune action de la société JCDecaux SA.

M. Jeremy MALE

48 ans

Membre du Directoire de JCDecaux SA

Date de 1^{ère} nomination : 9 octobre 2000
Date d'échéance du mandat : 30 juin 2009
Adresse professionnelle : 17, rue Soyer, 92200 Neuilly sur Seine, France

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 2006, M. Jeremy Male ne détenait directement aucune action de la société JCDecaux SA.

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

69 ans

Président du Conseil de Surveillance

Date de 1^{ère} 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 2006, M. Jean-Claude Decaux détenait 8 175 actions de la société JCDecaux SA.

M. Jean-Pierre DECAUX

63 ans

Vice-Président du Conseil de Surveillance

Date de 1^{ère} 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 2006, M. Jean-Pierre Decaux détenait 1 574 actions de la société JCDecaux SA.

M. Pierre-Alain PARIENTE

71 ans

Membre indépendant du Conseil de Surveillance

Date de 1^{ère} 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 2006, M. Pierre-Alain Pariente détenait 1 020 actions de la société JCDecaux SA.

M. Xavier de SARRAU

56 ans

Membre indépendant du Conseil de Surveillance

Date de 1^{ère} 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, avocat à la Cour, spécialisé dans le conseil aux groupes privés et familiaux, est diplômé d'HEC et Docteur en droit fiscal.

Il a débuté sa carrière en 1973 chez Arthur Andersen en qualité de Conseiller Juridique et Fiscal.

Il y 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 2006, M. Xavier de Sarrau détenait 11 000 actions de la société JCDecaux SA.

M. Christian BLANC

64 ans

Membre indépendant du Conseil de Surveillance

Date de 1^{ère} 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, diplômé de l'IEP de Bordeaux, a 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 2006, 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.

Jusqu'au 10 mai 2006, date de l'Assemblée Générale, trois des six membres qui composaient le Conseil de Surveillance (soit la moitié des membres) répondaient à cette condition d'indépendance : M. Christian Blanc, M. Lothar Späth et M. Xavier de Sarrau.

Puis, suite au souhait de M. Lothar Späth de ne pas être renouvelé dans ses fonctions de membre du Conseil de Surveillance, deux des cinq membres qui composaient le Conseil de Surveillance (soit plus du tiers des membres) répondaient à cette condition d'indépendance : M. Christian Blanc et M. Xavier de Sarrau.

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-Charles Decaux et Jean-François 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 2006, le Directoire s'est ainsi réuni 12 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, le plan informatique, les conditions de rémunérations (bonus, stock-options, actions gratuites) des cadres dirigeants du Groupe, 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,
 - soit ponctuels tels que, pour 2006 : la charte éthique, la sélection des Commissaires aux comptes, le développement durable, les listes d'initiés, les programmes de rachat d'actions, les polices d'assurance, les nominations, la réorganisation des participations de la Société.

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, pour chaque réunion du Directoire, un procès-verbal.

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-Charles Decaux et M. Jean-François Decaux, Codirecteurs Généraux du Groupe, M. Gérard Degonse, Directeur Général Finance 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 2006, le Conseil de Surveillance s'est réuni sept fois, dont deux fois par téléconférence, en mars, mai, juillet, août, septembre et décembre. Trois séances ont réuni l'ensemble des membres du Conseil. Pour les quatre autres séances, un membre était absent et avait donné pouvoir à un autre membre du Conseil de Surveillance pour le représenter.

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'offre 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 : les comptes annuels et semestriels, les documents de gestion prévisionnelle prévus par l'article L. 232.2 du Code de commerce (lors des Conseils des mois de mars et septembre), la revue de l'ensemble des documents préparés en vue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle, les cautions et les garanties, la rémunération des dirigeants, l'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance, les facturations intragroupes, les augmentations de capital liées aux levées d'options de souscriptions ;
 - des sujets plus ponctuels tels que, pour 2006 : la stratégie de l'entreprise, le renouvellement dans ses fonctions du Président et du Vice Président du Conseil de Surveillance, le renouvellement dans leurs fonctions des membres du Directoire, la réorganisation des participations de la Société, 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 n'a approuvé aucune convention ni aucun engagement relevant de l'article L.225.86 du Code de commerce. 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 147, 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 les 27 juillet et 11 août 2006 ;
- 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 :
 - une partie fixe globale de 62 600 euros est répartie de manière égale entre les membres du Conseil. Cette partie fixe est payable au titre de chaque trimestre, à la condition que le Conseil se soit réuni au moins une fois au cours du trimestre en question ;
 - une partie variable (3 075 euros par membre et par séance) est versée en fonction de la présence effective des membres aux séances du Conseil ;
 - exception faite de la séance du Conseil tenue en mai, visant à assurer l'alternance des fonctions de Président, et qui ne donne pas lieu à paiement de la partie variable des jetons de présence, toute séance supplémentaire du Conseil, au-delà des séances des mois de mars, juillet, septembre et décembre, donne lieu à paiement d'une partie variable de 2 050 euros par membre présent.

Les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés prorata temporis quand les mandats commencent ou prennent fin en cours d'exercice.

Le Règlement Intérieur prévoit également que les membres du Conseil perçoivent des jetons de présence en raison de leur appartenance aux Comités. Sur le montant global des jetons de présence fixé par l'Assemblée Générale, le Règlement Intérieur alloue une somme de 23 600 euros aux Comités, répartie comme suit :

Comité d'Audit

Président	8 200 €
Membre	6 200 €

Comité des Rémunérations et des Nominations

Président	5 100 €
Membre	4 100 €

Les jetons de présence sont payés aux membres du Conseil et des Comités trimestriellement, à trimestre échu.

Le montant global versé aux membres du Conseil de Surveillance, y compris au titre de leurs missions au sein des Comités, à l'exclusion cependant des remboursements de frais justifiés, ne peut excéder le montant autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires, soit 168 760 euros.

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.

- Le Règlement fixe 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 2006, lors de la séance du Conseil du 13 mars 2007 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'arrêté 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'arrêté 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 2006.

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. Compte tenu du nombre réduit de membres du Conseil de Surveillance, il n'a pas paru opportun de suivre les préconisations du rapport AFEP/MEDEF d'octobre 2003 qui prévoit qu'un tel Comité doit être composé de trois à cinq membres.

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 des recommandations du rapport AFEP/MEDEF qui préconisent que le Comité d'Audit soit composé aux deux tiers de membres indépendants. Elle suit également la loi américaine « Sarbanes Oxley » qui recommande que ce Comité soit composé en totalité de membres indépendants.

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 2006, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois, en mars, juillet, septembre et décembre. Ces séances ont réuni l'ensemble des membres du Comité d'Audit.

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 : la sélection des Commissaires aux comptes, l'examen des mesures garantissant l'indépendance de la Société par rapport à son actionnaire de contrôle.

Les membres du Comité ont également rencontré les Commissaires aux comptes, les dirigeants de la Société, le Directeur Financier, 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. Compte tenu du nombre réduit de membres du Conseil de Surveillance, il n'a pas paru opportun de suivre les préconisations du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003 qui prévoit qu'un tel Comité doit être composé de trois à cinq membres.

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 générale d'attribution des stock-options.

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. Tous les membres étaient présents à une séance. A l'autre séance, un membre était absent.

Lors de chaque séance du Comité des Rémunérations et des Nominations différents sujets sont abordés parmi lesquels : 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.

- S'agissant de la rémunération des membres du Directoire en 2006 :
 - l'évolution de la part fixe de la rémunération des membres du Directoire a été comparable à celle de l'ensemble des cadres du Groupe ou conforme à leur contrat de travail ;
 - l'évolution de la part variable de la rémunération des membres du Directoire (prime, stock-options, actions gratuites) a été définie sur des critères objectifs basés à la fois sur la performance globale du Groupe, à savoir l'atteinte des budgets, et sur la réalisation d'objectifs personnels (ainsi et par exemple, le gain ou le renouvellement de contrats majeurs).
- S'agissant des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance en 2006 :
 - le montant global des jetons de présence de 168 760 euros a été fixé par l'Assemblée Générale de 2005.

3. MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

La liste des mandats ou fonctions exercées dans toutes sociétés, en 2006, par chacun des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance est la suivante :

Directoire

La totalité des mandats ou fonctions exercées en 2006 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-Charles Decaux - Directeur Général

Mandats ou fonctions exercées, en 2006, dans toutes sociétés du groupe :

JCDecaux Holding (France)	Administrateur - Directeur Général Délégué
Avenir (France)	Président
JCDecaux Airport France (France)	Président (jusqu'au 20 mars 2006)
Metrobus (France)	Administrateur
JCDecaux España (Espagne)	Président - Administrateur Délégué
El Mobiliario Urbano SA (Espagne)	Président - Administrateur Délégué
JCDecaux & Sign SA (Espagne)	Président - Administrateur Délégué (jusqu'au 5 juin 2006)
JCDecaux Atlantis (Espagne)	Président - Administrateur Délégué
JCDecaux & Cevasa SA (Espagne)	Président du Conseil d'Administration
MediaNation Inc. (Hong Kong)	Administrateur (jusqu'au 5 mai 2006)
Media Partners Internat. Hold. Inc. (Hong Kong)	Administrateur (jusqu'au 19 mai 2006)

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe : Néant

M. Jean-François Decaux - Directeur Général

Mandats ou fonctions exercées, en 2006, dans toutes sociétés du groupe :

JCDecaux Holding (France)	Administrateur - Directeur Général Délégué
Metrobus (France)	Administrateur
Media Frankfurt GmbH (Allemagne)	Vice-Président du Conseil de Surveillance
Europlakat International Werbe (Autriche)	Membre du Conseil de Surveillance
Gewista Werbegesellschaft MbH (Autriche)	Vice-Président du Conseil de Surveillance
JCDecaux Central Eastern Europe (Autriche)	Gérant (jusqu'au 2 mai 2006)
JCDecaux Street Furniture Pty Ltd. (Australie)	Président (jusqu'au 29 décembre 2006)
David Allen Ltd. (Irlande)	Administrateur (jusqu'au 23 novembre 2006)
Leesons Advertising Ltd. (Irlande)	Administrateur (jusqu'au 23 novembre 2006)
Summerbrook Enterprises Ltd. (Irlande)	Administrateur (jusqu'au 23 novembre 2006)
Affichage Holding (société cotée - Suisse)	Administrateur

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe : Néant

M. Robert Caudron - Membre du Directoire

Mandats ou fonctions exercées, en 2006, dans toutes sociétés du groupe :

S.E.M.U.P. (France)	Président (jusqu'au 28 avril 2006)
S.O.M.U.P.I. (France)	Président-Directeur Général (jusqu'au 27 octobre 2006)
JCDecaux Mobilier Urbain (France)	Président (jusqu'au 28 avril 2006)
S.O.P.A.C.T. (France)	Administrateur - Directeur Général (jusqu'au 9 mai 2006)
JCDecaux Artvertising (France)	Président (jusqu'au 28 avril 2006)
JCDecaux UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur
Belgoposter (Belgique)	Administrateur
Ste Holding de Gestion et de Participation (Belgique)	Administrateur
JCDecaux Nederland BV (Pays-Bas)	Membre du Conseil de Surveillance (jusqu'au 8 septembre 2006)
SIMU BV (Pays-Bas)	Membre du Directoire
JCDecaux Group Services (Luxembourg)	Gérant
JCDecaux Sverige AB (Suède)	Administrateur (jusqu'au 8 septembre 2006)
AFA JCDecaux A/S (Danemark)	Administrateur
JCDecaux Finland Oy (Finlande)	Administrateur (jusqu'au 16 juin 2006)
JCDecaux Portugal Mobiliario Urbano & Publicidade Ltda (Portugal)	Gérant
JCDecaux Do Brasil (Brésil)	Représentant de JCDecaux SA
JCDecaux Transport Finland Oy (Finlande)	Administrateur (jusqu'au 16 juin 2006)
Centre de Formation JCDecaux Communicat. Ext. (France)	Gérant

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe : Néant

M. Gérard Degonse - Membre du Directoire

Mandats ou fonctions exercées, en 2006, dans toutes sociétés du groupe:

JCDecaux United Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur (jusqu'au 3 avril 2006)
JCDecaux UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur
JCDecaux Finland Oy (Finlande)	Administrateur (jusqu'au 16 juin 2006)
Affichage Holding (société cotée - Suisse)	Administrateur
JCDecaux Transport Finland Oy (Finlande)	Administrateur (jusqu'au 16 juin 2006)

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

Mandats ou fonctions exercées, en 2006, dans toutes sociétés du groupe :

JCDecaux Finland Oy (Finlande)	Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 16 juin 2006)
Xpomera AB (Suède)	Administrateur
JCDecaux Sverige AB (Suède)	Président du Conseil d'Administration
AFA JCDecaux A/S (Danemark)	Administrateur
AFA JCDecaux Iceland Ehf (Islande)	Administrateur (jusqu'au 23 mai 2006)
JCDecaux Norge (Norvège)	Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 20 avril 2006)
JCDecaux Media Services Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur (jusqu'au 3 avril 2006)
JCDecaux Airport UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur
JCDecaux UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur
JCDecaux Ireland (Irlande)	Administrateur (jusqu'au 23 novembre 2006)
Street Furniture Ltd. (Irlande)	Président
JCDecaux Nederland BV (Pays-Bas)	Membre du Directoire (jusqu'au 4 octobre 2006)
Verkoop Kantoor Media BV (Pays-Bas)	Membre du Directoire (jusqu'au 25 juillet 2006)
SIMU BV (Pays-Bas)	Membre du Conseil de Surveillance
Univier Communications BV (Pays-Bas)	Membre du Conseil de Surveillance (jusqu'au 12 décembre 2006)
JCDecaux Stadtmoblierung GmbH (Allemagne)	Gérant (jusqu'au 2 août 2006)
Abribus City Media GmbH (Allemagne)	Gérant (jusqu'au 2 août 2006)
JCDecaux Deutschland GmbH (Allemagne)	Gérant (jusqu'au 26 avril 2006)
JCDecaux Airport Polska SpZoo (Pologne)	Président du Conseil de Surveillance (jusqu'au 29 mai 2006)
JCDecaux Transport Finland Oy (Finlande)	Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 16 juin 2006)

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

Mandats ou fonctions exercées, en 2006, dans toutes sociétés du groupe :

S.O.P.A.C.T. (France)	Président
-----------------------	-----------

Mandats ou fonctions exercées, au cours des 5 dernières années, dans des sociétés hors groupe :

JCDecaux Holding (France)	Président-Directeur Général
S.C.I Troisjean (France)	Gérant
S.C.I. Clos de la Chaîne (France)	Gérant
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

M. Jean-Pierre Decaux - Vice-Président du Conseil de Surveillance

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 :

S.C.I. de la Plaine St-Pierre (France)	Gérant
S.C. Bagavi (France)	Gérant
S.C.I. CRILUCA (France)	Gérant
Assor (France)	Administrateur
Société Foncière de Joyenval (France)	Administrateur

M. Pierre-Alain Pariente - Membre du Conseil de Surveillance

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 :

SCEA La Ferme de Chateluis (France)	Gérant
Arthur SA (France)	Administrateur

M. Christian Blanc - Membre du Conseil de Surveillance

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
Cap Gemini (France)	Administrateur (jusqu'en décembre 2006)

M. Xavier de Sarrau - Membre du Conseil de Surveillance

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 : Néant

Activité principale : Avocat à la cour

4. INTÉRÊTS DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.1. Rémunérations des mandataires sociaux

Le montant des rémunérations brutes et autres avantages en nature versés à chacun des mandataires sociaux par JCDecaux SA, par JCDecaux Holding et par les autres sociétés du Groupe en 2006 a été le suivant :

Membres du Directoire

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.

Les critères de détermination de la rémunération variable (primes et autres) des membres du Directoire, sont indiqués en page 153 du présent document.

Pour les rémunérations payées en livres sterling, le taux de change appliqué est le taux au 31 décembre 2006, de 1 livre sterling pour 1,489 euro. A défaut d'indication contraire, les primes versées en 2006 aux membres du Directoire sont celles relatives aux résultats de l'exercice 2005.

M. Jean-Charles Decaux

<i>(en euros)</i>	Salaires et intéressement	Primes et autres	Assurance vie/ Retraite spécifique
France	598 000	540 000	20 000
Filiales étrangères	469 000	498 000	-

Un véhicule est mis à la disposition de M. Jean-Charles Decaux en France et en Espagne.

Il bénéficie, en outre, dans ce dernier pays, d'un logement de fonction.

M. Jean-Charles Decaux ne bénéficie d'aucun engagement de versement d'une indemnité en cas de cessation de ses fonctions.

M. Jean-François Decaux

<i>(en euros)</i>	Salaires et intéressement	Primes et autres	Assurance vie/ Retraite spécifique
France	598 000	540 000	20 000
Filiales étrangères	471 000	813 000 ^(*)	-

^(*) Les primes versées en 2006 à M. Jean-François Decaux par les filiales étrangères sont celles sur les résultats de l'exercice 2006.

Un véhicule est mis à la disposition de M. Jean-François Decaux au Royaume-Uni.

M. Jean-François Decaux ne bénéficie d'aucun engagement de versement d'une indemnité en cas de cessation de ses fonctions.

M. Robert Caudron

<i>(en euros)</i>	Salaires et intéressement	Primes et autres	Assurance vie/ Retraite spécifique
France	306 000	-	17 000
Filiales étrangères	133 000	40 000	-

Un véhicule est mis à la disposition de M. Robert Caudron en France.

En cas de rupture de son contrat de travail à l'initiative de la Société, cette dernière est susceptible de verser à M. Robert Caudron une indemnité correspondant à 23 mois de son salaire global, s'ajoutant aux indemnités légales et conventionnelles.

M. Gérard Degonse

<i>(en euros)</i>	Salaires et intéressement	Primes et autres	Assurance vie/ Retraite spécifique
France	384 000	80 000	-
Filiales étrangères	67 000	-	-

Un véhicule est mis à la disposition de M. Gérard Degonse en France.

En cas de rupture de son 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.

M. Jeremy Male

(en euros)	Salaires et intéressement	Primes et autres	Assurance vie/ Retraite spécifique
France	-	-	-
Filiales étrangères	729 000	546 000	207 000

Un véhicule est mis à la disposition de M. Jeremy Male au Royaume-Uni.

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.

En cas de rupture de son contrat de travail à l'initiative du groupe, celui-ci 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.

Par ailleurs, des options de souscription d'actions (stock-options) ainsi que des actions gratuites ont été octroyées par le Directoire, au cours de l'exercice 2006, à MM. Gérard Degonse et Jeremy Male. Ces éléments sont indiqués dans le tableau récapitulatif figurant en page 176 du Document de Référence.

M. Jean-François Decaux et M. Jean-Charles Decaux ne disposent pas de stock-options ou d'actions gratuites, ayant renoncé à en recevoir.

Au cours de l'exercice, MM. Robert Caudron et Jeremy Male ont, respectivement, levé 650 et 20 000 options de souscription d'actions.

Membres du Conseil de Surveillance

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2006, les membres du Conseil de Surveillance ont reçu de JCDecaux SA les sommes brutes suivantes à titre de jetons de présence :

M. Christian Blanc	24 820 €
M. Jean-Pierre Decaux	21 745 €
M. Pierre-Alain Pariente	24 820 €
M. Xavier de Sarrau	24 820 €
M. Lothar Späth (fin de mandat, AGM du 10 mai 2006)	3 130 €

Au cours de ce même exercice, certains membres du Conseil de Surveillance ont reçu les sommes brutes suivantes en raison de leur appartenance et participation aux Comités :

Comité d'Audit

M. Xavier de Sarrau	8 200 €
M. Christian Blanc	6 200 €

Comité des Rémunérations et des Nominations

M. Christian Blanc	4 100 €
--------------------	---------

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.

En 2006, Monsieur Jean-Claude Decaux a perçu une rémunération de 45 700 euros au titre de ses fonctions de Président de la société SOPACT ainsi qu'une rémunération de 195 100 euros en qualité de Président-Directeur Général de la société JCDecaux Holding.

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 111 du Document de Référence.

4.2. Actions détenues par les dirigeants

Au cours de l'exercice écoulé, certains dirigeants et des personnes qui leur sont liées ont réalisé les opérations suivantes sur les titres de la Société :

- M. Jean-Pierre Decaux : cession de 5 000 titres ;
Des personnes liées à M. Jean-Pierre Decaux ont également cédé 245 000 titres au cours de l'exercice ;
- M. Jeremy Male : cession de 20 000 titres, au titre de levée d'options de souscription d'actions ;
- M. Robert Caudron : cession de 650 titres, au titre de levée d'options de souscription d'actions.

Ainsi, au 31 décembre 2006, les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance détenaient 3 551 078 actions de la Société (représentant environ 1,60 % du capital et des droits de vote), réparties comme suit :

Situation au 31/12/2006

Dirigeants	Nbre de titres	% du capital	% des droits de vote
Jean-François Decaux	1 796 179	0,810	0,810
Jean-Charles Decaux	1 712 210	0,772	0,772
Jean-Claude Decaux	8 175	0,004	0,004
Jean-Pierre Decaux	1 574	0,001	0,001
Robert Caudron	19 420	0,009	0,009
Xavier de Sarrau	11 000	0,005	0,005
Christian Blanc	1 500	0,001	0,001
Pierre-Alain Pariente	1 020	-	-

Au 31 décembre 2006, les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance détenaient, en pleine propriété et en nue-propriété, 1 300 030 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.

4.3. Nombre total d'options conférées sur les actions du Groupe

Les options de souscription d'actions octroyées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2006 sont indiquées en page 176 du présent document.

4.4. Actifs appartenant directement ou indirectement aux mandataires sociaux ou aux membres de leur famille

4.4.1. 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 2006 au titre de ces baux commerciaux s'est élevé à 10 306 096 euros.

4.4.2. 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 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 2006, le Groupe est titulaire de plus de 698 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 bicyclettes et aux sanitaires publics à entretien automatique. Au 31 décembre 2006, le Groupe est titulaire de 211 brevets en France et à l'étranger. Lors du paiement des annuités relatives aux brevets, le Groupe étudie systématiquement l'opportunité de conserver un monopole sur les inventions protégées par ces derniers.

4.5. Conventions réglementées, prêts et garanties consentis par la Société

- Le Conseil de Surveillance n'a approuvé aucune convention, aucun engagement entrant dans le champ d'application de l'article L 225.86 du Code de commerce. 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.

4.6. Opérations conclues par la Société avec des apparentés

Des commentaires sur ces opérations au titre de l'exercice 2006 figurent dans l'annexe aux comptes consolidés et en page 110 du présent document. Les loyers versés par le Groupe à la SCI Troisjean, filiale de JCDecaux Holding, représentent le montant le plus significatif, soit 35 % du total des achats réalisés auprès des apparentés en 2006. Ces loyers sont conformes au prix du marché, ce qui a été vérifié par une expertise réalisée par un expert indépendant en novembre 2004.

Le montant total des loyers versés par le Groupe au titre de ces baux commerciaux s'est élevé à 10 306 096 euros en 2006 et à 9 800 330 euros en 2005.

Le montant des loyers versés à la SCI Troisjean au cours du premier trimestre 2007 s'est élevé à 2 727 448 euros.

4.7. 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.

En dehors du conflit d'intérêt signalé par M. Gérard Degonse, dont l'épouse a été nommée Directeur Général de la compagnie d'assurances Chubb France, compagnie opératrice sur plusieurs programmes du groupe, il n'existe pas de conflit d'intérêt entre les fonctions des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance et leurs intérêts privés et/ou d'autres de leurs devoirs.

5. SCHÉMAS D'INTÉRESSEMENT ET DE PARTICIPATION DU PERSONNEL

Pour la France, les accords des sociétés JCDecaux SA, Avenir et JCDecaux Airport France ont été renouvelés en 2004 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. D'autres accords sont en cours pour JCDecaux Artvertising (anciennement JCDecaux Publicité Lumineuse) pour JCDecaux Holding et pour JCDecaux Mobilier Urbain.

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 36 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 résultent d'une analyse des risques opérationnels et financiers, liés à l'activité de la Société. Elles ont été définies par référence au COSO¹. Elles font l'objet d'une diffusion large aux personnels concernés et leur mise en œuvre s'appuie sur les directions fonctionnelles du Groupe : Direction Financière, Direction Juridique et Direction Informatique. 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.

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 du planning, 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 notre activité 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 163 à 165 du présent document.

¹ COSO : *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*

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.

Le Comité d'Éthique Groupe a fait l'objet d'une saisine en 2006. L'investigation est en cours.

En 2006, le Directoire a décidé de renforcer par des mesures concrètes la sensibilisation de l'encadrement supérieur du Groupe aux questions d'éthique par la mise en place de programmes de sensibilisation.

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 les filiales françaises et étrangères des délégations de pouvoirs plus spécifiques par fonction.

Ainsi dans trois domaines particulièrement sensibles pour le Groupe, le Directoire a encadré les pouvoirs d'engagement des filiales :

- réponses aux appels d'offre ;
- 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...

Par ailleurs, au sein de JCDecaux SA, deux niveaux de délégation ont été créés :

- un premier niveau de délégations dans les domaines des Opérations et de la Finance ;
- un second niveau de délégations, pour les responsables placés sous l'autorité hiérarchique des titulaires de ce premier niveau de délégations, dans les domaines relevant notamment de l'Exploitation, des Ressources Humaines, du Juridique, des Systèmes d'Information, du Contrôle Financier, de la Trésorerie et du Développement.

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 qu'il convient désormais de mettre en œuvre.

6.1.3. Mise en œuvre

Le déploiement du contrôle interne dans le Groupe s'appuie sur les directions fonctionnelles Juridique, Finance et Informatique, ainsi que sur une Direction de la Qualité.

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 Financière 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, les investissements. Au sein de la Direction Financière, une équipe de contrôleurs est responsable du suivi financier des filiales étrangères du Groupe. Les Directeurs Financiers sont régulièrement réunis pour traiter des évolutions techniques, éthiques et de leur responsabilité en matière de contrôle.

La Direction Informatique travaille, pour ce qui est du contrôle interne, selon trois axes : sécurisation des données et des informations, harmonisation des systèmes et hébergement des systèmes.

La Direction de la Qualité 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, le Groupe a cherché à renforcer le contrôle interne et à développer la culture de la gestion des risques en développant la fonction d'Audit Interne.

Une nouvelle organisation a pris effet au 1^{er} avril 2004 ; le poste de Directeur de l'Audit Interne a été créé, les effectifs existants et l'expertise, renforcés.

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 2006, conformément au plan d'actions, la Direction de l'Audit Interne a :

- mené des missions d'audit en France auprès de la Direction des Systèmes Informatiques et de la Direction Commerciale ainsi que sur le processus de la comptabilité fournisseurs ;
- mené des missions d'audit en Italie sur la gestion de baux et les achats ;
- mené des missions d'audit financier en Suède ;
- mené des missions d'audit en Chine sur les contrôles financiers, la trésorerie, les ventes et les achats ;
- mené des missions d'audit en Autriche sur les processus d'achats et de vente d'emplacements publicitaires n'appartenant pas à la Société, les immobilisations et les inventaires de stocks ;
- 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 JCDecaux.

- 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 de la Direction Générale Finance organisée comme suit :

- 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 Trésorerie et Développement composée d'un département Financement-Trésorerie, d'une équipe Développements-Acquisitions, d'une équipe Qualité et d'une équipe Fiscalité ;
- Un Département Relations Investisseurs et Communication Financière.

Les directeurs placés à la tête de ces Directions ont une responsabilité transverse et mondiale sur l'ensemble des filiales. Le Directeur Général Finance 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 nos 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.

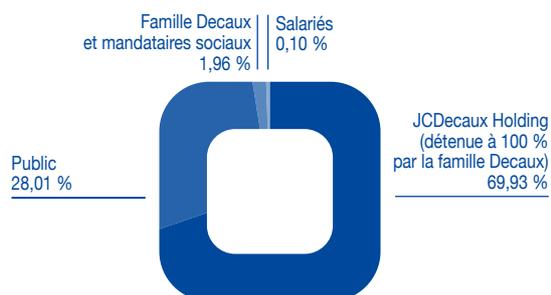
ACTIONNARIAT ET BOURSE

1. RÉPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2006, la répartition du capital était la suivante :

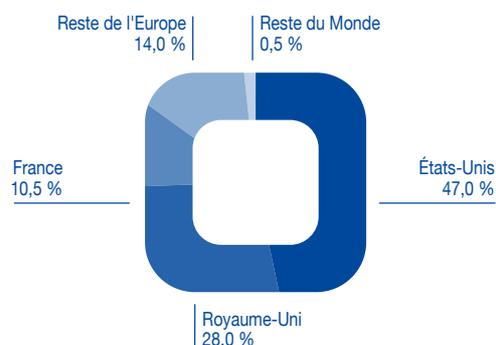
- actions au nominatif : 159 651 416 actions détenues par 64 actionnaires,
- actions au porteur : 62 063 844 actions.

Au 31 décembre 2006



RÉPARTITION DU FLOTTANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Au 31 décembre 2006



Source : Thomson Financial / Euroclear
(Sur la base des actions identifiées (98,79 % du flottant)).

2. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Au 31 décembre 2006, l'actionnariat de la Société était le suivant :

Actionnaires	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Pourcentage des droits de vote
JCDecaux Holding	155 056 749	69,935	69,935
Public (Bourse)	62 103 578	28,01	28,01
Jean-François Decaux	1 796 179	0,810	0,810
Jean-Charles Decaux	1 712 210	0,772	0,772
Jean-Sébastien Decaux	768 824	0,347	0,347
Actionnaires Salariés (FCPE JCDecaux Développement)	213 400	0,096	0,096
Robert Caudron	19 420	0,009	0,009
Annick Piraud	18 572	0,008	0,008
Xavier de Sarrau	11 000	0,005	0,005
Jean-Claude Decaux	8 175	0,004	0,004
Danielle Decaux	3 059	0,001	0,001
Jean-Pierre Decaux	1 574	0,001	0,001
Christian Blanc	1 500	0,001	0,001
Pierre-Alain Pariente	1 020	-	-
Actions auto-détenues	0	0	0
Actions d'auto-contrôle	0	-	-
TOTAL	221 715 260	100 %	100 %

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. La Société 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).

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que JCDecaux Holding 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 droits de vote différents. A cet égard, il n'existe pas d'actions à droit de vote double.

3. LE MARCHÉ DES TITRES JCDECAUX EN 2006

L'action JCDecaux est cotée sur l'Eurolist d'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 responsables des entreprises. Enfin, le Groupe a intégré le 21 mars 2005 l'indice FTSE4Good, autre indice de référence des valeurs socialement responsables.

Au 31 décembre 2006, le nombre d'actions s'élevait à 221 715 260 et le capital ne comportait aucune action auto-détenue. Le nombre moyen pondéré d'actions s'élevait à 221 427 121 au cours de l'exercice 2006. Il s'est échangé en moyenne 290 445 titres par jour.

Le titre JCDecaux a clôturé l'année à 21,68 euros en hausse de 10 % par rapport à 2005.

4. ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE ET DES VOLUMES DE TRANSACTIONS

Depuis le 1^{er} janvier 2005, 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 ⁽¹⁾
	(en euros)	(en euros)	(en euros)			(en M€)
2005						
Janvier	21,63	20,16	20,51	3 627 214	172 724	4 545,10
Février	20,57	19,26	19,43	6 640 137	332 007	4 313,30
Mars	21,08	19,37	21,06	7 211 601	643 410	4 675,20
Avril	21,81	19,83	20,48	4 626 340	220 302	4 546,40
Mai	20,97	19,70	19,70	4 477 255	203 512	4 373,30
Juin	21,36	19,83	20,95	4 587 773	208 535	4 650,80
Juillet	21,10	19,05	19,24	7 195 061	342 622	4 271,20
Août	19,91	18,90	18,95	7 186 288	312 447	4 206,80
Septembre	19,78	18,11	18,36	12 119 769	550 899	4 072,10
Octobre	18,35	16,20	17,06	9 662 089	460 099	3 783,80
Novembre	18,75	16,89	18,45	8 956 919	407 133	4 092,10
Décembre	19,74	18,51	19,70	4 447 149	211 769	4 369,30
2006						
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

	COURS			Nbre de titres échangés	VOLUME	
	Plus haut	Plus bas	Cours de clôture		Moyenne des titres échangés	Capitalisation boursière ⁽¹⁾
	(en euros)	(en euros)	(en euros)			(en M€)
2006						
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
2007						
Janvier	22,70	21,24	22,70	3 783 588	164 504	5 029,95
Février	23,29	21,63	21,63	4 472 839	223 642	4 792,85

(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 2006

Cours le plus haut (26/04/06) ⁽¹⁾	24,57
Cours le plus bas (18/07/06) ⁽¹⁾	19,10
Capitalisation boursière ⁽²⁾	4 803,93
Nombre d'actions au 31/12/2006	221 715 260
Volume moyen journalier	290 445

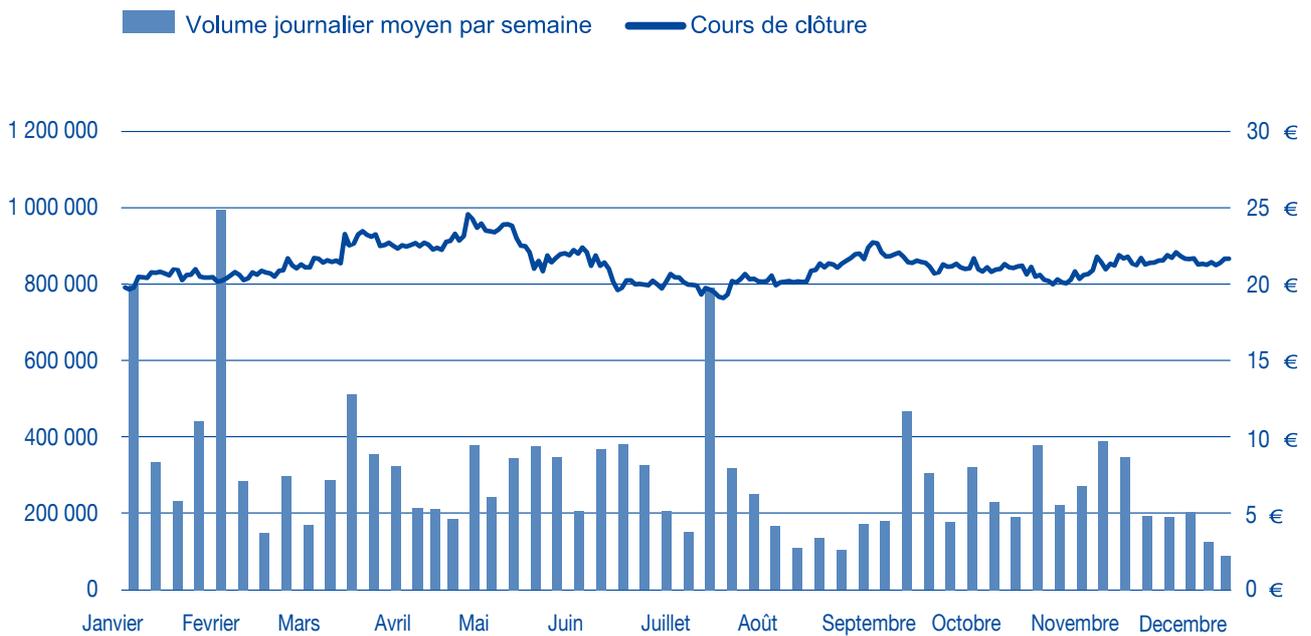
Source : Thomson Financial

(1) En euros, cours de clôture ;

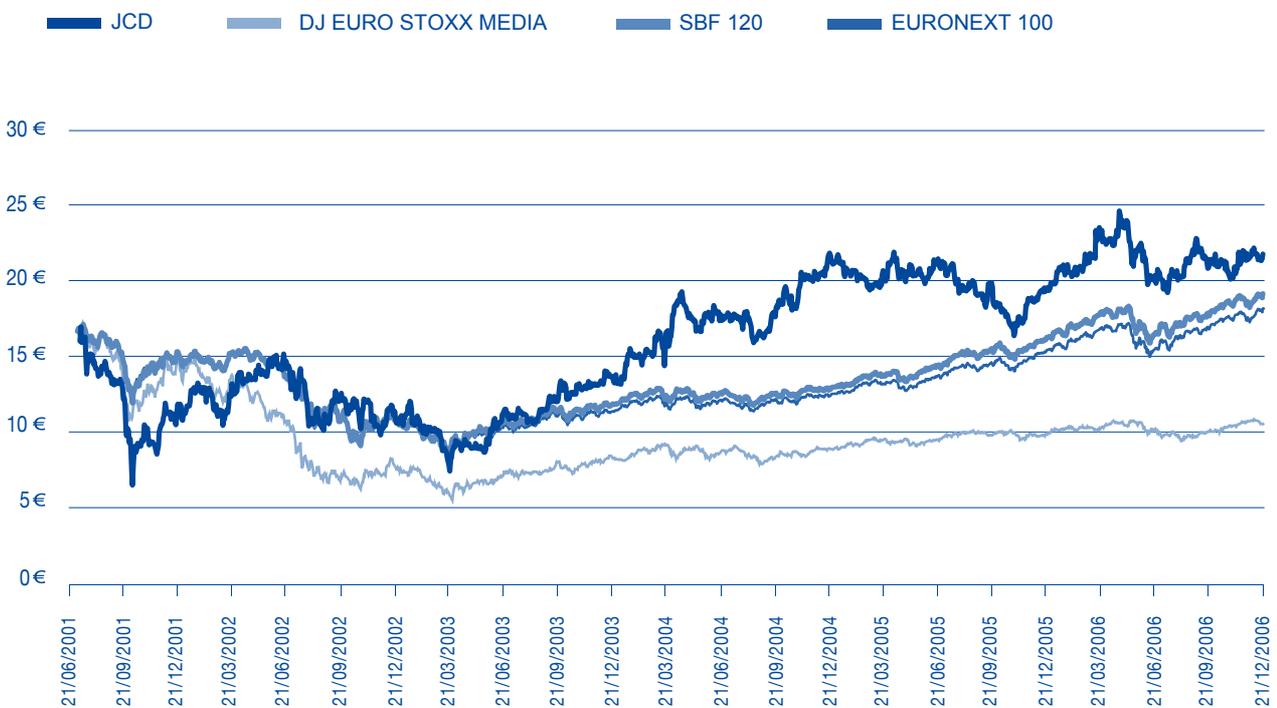
(2) En millions d'euros, au 31 décembre 2006.

COURS DE BOURSE

Évolution du cours de l'action JCDecaux et des volumes de transactions en 2006



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



5. 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

Des informations générales et financières sont à la disposition des actionnaires sur le site Internet www.jcdecaux.com.

Calendrier prévisionnel de communication financière

Date	Événement
9 mai 2007	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2007
10 mai 2007	Assemblée Générale
24 juillet 2007	Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2007
12 septembre 2007	Résultats semestriels 2007
6 novembre 2007	Chiffre d'affaires et résultats du 3 ^e trimestre 2007

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 2006, le capital de la Société s'établit à 3 380 029,81 euros, divisé en 221 715 260 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 2006
	- Procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission - avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription - d'actions (à l'exception d'actions de préférence) et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans la limite d'un montant nominal maximal global de 2 000 000 euros, et en fixer les conditions et modalités. Cette délégation a été donnée pour 26 mois. La même autorisation a été donnée en prévoyant la suppression du droit préférentiel de souscription.	
	- Emettre des actions sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital social, cette autorisation étant donnée pour 26 mois.	
	- Procéder à l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves ou bénéfices pour un montant nominal maximal de 2 000 000 euros, cette autorisation étant donnée pour 26 mois.	Aucune de ces délégations n'a été utilisée au cours de l'exercice écoulé
11 mai 2005	- Augmentation du nombre de titres à émettre (option de sur-allocation), en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, cette autorisation étant donnée pour 26 mois.	
	- Procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers pour un montant nominal maximal de 20 000 euros, cette autorisation étant donnée pour une durée de 26 mois.	
	- Consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux dans la limite de 4 % du capital, cette autorisation étant donnée pour une durée de 26 mois.	Dans le cadre de cette délégation, le Directoire a attribué : - le 20 février 2006 : 70 758 options de souscription
	- Attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre au profit des salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux dans la limite de 0,5 % du capital, cette autorisation étant donnée pour une durée de 26 mois.	Dans le cadre de cette délégation, le Directoire a attribué : - le 3 février 2006 : 25 974 actions gratuites

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2006 a 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 662 476 650 euros, pendant une période de 18 mois ;
- à réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues, pendant une période elle aussi égale à 18 mois.

Au cours de l'exercice 2006, 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 10 mai 2007.

Les principales caractéristiques de ce programme sont les suivantes :

- Titres concernés : Actions de la Société (à l'exception d'actions de préférence).
- 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 10 mai 2007, soit, à titre indicatif au 31 décembre 2006, 221 715 260 actions.
- Prix d'achat unitaire maximal autorisé : 30 euros.
- Montant maximal du programme : 665 145 780 euros pour 22 171 526 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 de la *15ème résolution* par l'Assemblée Générale mixte du 10 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 est valable 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 10 mai 2007 soit jusqu'au 10 novembre 2008.

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	Prime d'émission/par action	Montant cumulé de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions	Valeur nominale
			<i>En euros</i>	<i>En euros</i>	<i>En euros</i>	<i>En euros</i>		
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)

(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 2004			31 décembre 2005			31 décembre 2006		
	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	155 056 745	69,847	69,91	155 056 749	70,217	70,217	155 056 749	69,935	69,935
Public	62 118 856	27,982	28,007	61 168 267	27,7	27,7	62 103 578	28,01	28,01
Jean-François Decaux	1 796 179	0,809	0,81	1 796 179	0,813	0,81	1 796 179	0,810	0,810
Jean-Charles Decaux	1 712 210	0,771	0,772	1 712 210	0,775	0,775	1 712 210	0,772	0,772
Jean-Sébastien Decaux	768 824	0,346	0,347	768 824	0,348	0,347	768 824	0,347	0,347
FCPE JCDecaux Développement	248 900	0,112	0,112	254 000	0,115	0,115	213 400	0,096	0,096
Actions auto-détenues	200 000	0,09	0	0	0	0	0	0	0
Jean-Pierre Decaux	31 723	0,014	0,014	6 574	0,003	0,003	1 574	0,001	0,001
Robert Caudron	19.420	0,009	0,009	19.420	0,009	0,009	19 420	0,009	0,009
Annick Piraud	18 572	0,008	0,008	18 572	0,008	0,008	18 572	0,008	0,008
Xavier de Sarrau	11 000	0,005	0,005	11 000	0,005	0,005	11 000	0,005	0,005
Jean-Claude Decaux	8 175	0,004	0,004	8 175	0,004	0,004	8 175	0,004	0,004
Danielle Decaux	3 059	0,001	0,001	3 059	0,001	0,001	3 059	0,001	0,001
Christian Blanc	2	-	-	1 500	0,001	0,001	1 500	0,001	0,001
Pierre-Alain Pariente	2	-	-	1 020	-	-	1 020	-	-
Lothar Späth	2	-	-	2	-	-	-	-	-
TOTAL	221 993 669	100	100	220 825 551	100	100	221 715 260	100	100

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 11 mai 2005 a autorisé le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la date de cette Assemblée, à consentir des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société existantes ou à émettre dans la limite de 4 % du capital social au bénéfice des membres du personnel salarié et éventuellement des mandataires sociaux de la Société des sociétés ou groupements français et étrangers détenus à 50 % au moins par la Société, et de la Société JCDecaux Holding.

Cette autorisation s'est substituée à celle donnée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2002.

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 159 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, 70 758 options ont été attribuées par le Directoire à 4 collaborateurs, au cours de l'exercice 2006.

Attributions et levées d'options de souscription d'actions au cours de l'exercice 2006 :

Options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux et levées par ces derniers	Nombre d'options	Prix en euros	Date d'échéance	Plan
Options consenties durant l'exercice aux mandataires sociaux (attribution du 20 février 2006) :				
- Jeremy Male	33 528	20,55	20 février 2013	11 mai 2005
- Gérard Degonse	18 345	20,55	20 février 2013	11 mai 2005
Options levées par les mandataires sociaux durant l'exercice :				
- Robert Caudron	650	21,60	23 mars 2008	23 mars 2001
- Jeremy Male	20 000	23,40	23 mars 2008	23 mars 2001

Attribution et exercice des options de souscription d'actions aux salariés non mandataires sociaux	Nombre d'options attribuées/souscrites	Prix moyen pondéré en euros	Date d'échéance	Plan
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 (attribution du 20 février 2006).				
	18 885	20,55	20 février 2013	11 mai 2005
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.				
	148 711	15,12		

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
Nombre global de bénéficiaires au titre de l'ensemble des attributions	6 254	160	4
Types d'options	Options de souscription	Options de souscription	Options de souscription
Total d'actions sous options attribuées	4 103 704	1 666 718	70 758
- dont mandataires sociaux	250 919	334 742	51 873
- dont dix premiers salariés	183 485	362 628	18 885
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

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 2006, 1 814 500 options avaient été exercées. Compte tenu des options ainsi exercées et des options annulées, il restait à cette même date 3 000 591 options à exercer.

Si ces options restantes sont exercées en totalité, le personnel de la Société, de ses filiales et de JCDecaux Holding détiendra, en tenant compte des options exercées au 31 décembre 2006, 1,33 % des actions de la Société (hors FCPE).

3. ACTIONS GRATUITES

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 11 mai 2005 a autorisé le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la date de cette Assemblée, à consentir 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 membres du personnel de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et de certains mandataire sociaux.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2005, 25 974 actions ont été attribuées par le Directoire à 2 de ses membres, au cours de l'exercice 2006.

Attributions d'actions gratuites au cours de l'exercice 2006

Actions attribuées aux mandataires sociaux	Nombre d'actions	Prix en euros	Date d'échéance	Plan
Actions attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux (attribution du 3 février 2006) :				
Jeremy Male	16 788	20,52	3 février 2010	11 mai 2005
Gérard Degonse	9 186	20,52	3 février 2010	11 mai 2005

Tableau récapitulatif des principales conditions d'attribution des actions gratuites 2006 :

	Plan 2005
Date de l'Assemblée générale extraordinaire autorisant l'attribution d'actions gratuites	11 mai 2005
Date d'attribution des actions et nombre d'actions par date d'attribution	3 février 2006 : 25 974 options
Nombre global de bénéficiaires au titre de l'ensemble des attributions	2
Types d'actions	A émettre
Total d'actions gratuites attribuées	25 974
- dont mandataires sociaux	2
- dont dix premiers salariés	0
Date d'expiration	3 février 2010
Prix	le 3 février 2006 : 20,52 euros

Point de départ d'exercice des actions :

- Bénéficiaires : salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux présents à l'effectif du Groupe à l'issue de la période d'acquisition.
- Les actions gratuites ne deviennent la propriété des bénéficiaires qu'au terme d'une période d'acquisition de deux ans. La durée de conservation des actions gratuites est fixée à deux ans.

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 92, 104 et 105 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 2006, le capital social de la société JCDecaux Holding était réparti de la façon suivante :

Actionnaires	Nombre d'actions	
	Pleine propriété	Nue propriété
Jean-Claude Decaux	30	-
Jean-François Decaux	103 935	-
JFD Investissement	117 000	-
JFD Participations	-	429 000 ⁽¹⁾
Jean-Charles Decaux	45 435	604 500 ⁽¹⁾
Jean-Sébastien Decaux	45 435	604 500 ⁽¹⁾
Jean-Pierre Decaux	65	-
Robert Caudron	65	-
Danielle Decaux	35	-
Sous-total	312 000	1 638 000
TOTAL		1 950 000

(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, le Conseil de Surveillance est composé pour moitié de membres indépendants, tout comme le Comité des Rémunérations et des Nominations. 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 page 161 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. 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 SURETÉS

Au 31 décembre 2006, il n'existe pas de nantissement, garantie ou sûreté significatifs sur les actions de la Société.

7. DIVIDENDES

L'Assemblée Générale reconnaît qu'au titre des trois derniers exercices, il a été distribué les dividendes suivants :

- Exercice 2003 : Néant ;
- Exercice 2004 : Néant ;
- Exercice 2005 : un dividende de 0,40 € par action éligible à l'abattement de 40 %.

Le Directoire a décidé de proposer à l'Assemblée Générale qui se réunira le 10 mai 2007, le paiement d'un dividende de 0,42 € par action au titre de l'exercice 2006.

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

Dénomination sociale	JCDecaux SA
Siège social	17, rue Soyer 92200 Neuilly-sur-Seine
Principal siège administratif	Ste Apolline 78378 Plaisir Cedex
Numéro de téléphone	33 (0)1 30 79 79 79
Registre du Commerce et des Sociétés	307 570 747 (Nanterre)
Forme juridique	Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
Législation applicable	Législation française
Date de constitution	5 juin 1975
Date d'expiration	5 juin 2074 (sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation)
Exercice social	du 1 ^{er} 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

1964 :	Jean-Claude Decaux invente le concept de mobilier urbain et fonde la société JCDecaux. Premier contrat de mobilier urbain à Lyon.
Années 70 :	Le Groupe s'implante au Portugal et en Belgique.
1972 :	Premiers mobiliers urbains pour l'information (MUPI®). Contrat de mobilier urbain de la Ville de Paris.
1973 :	Lancement de la campagne publicitaire de courte durée (sept jours).
Années 80 :	Expansion en Europe, en Allemagne (Hambourg), aux Pays-Bas (Amsterdam) et en Europe du Nord.
1980 :	Installation des premiers sanitaires publics automatiques à Paris.
1981 :	Premiers journaux électroniques d'information (JEI).
1988 :	Naissance du « Senior® », premier mobilier urbain grand format de 8 m ² .
Années 90 :	JCDecaux est présent sur trois continents, en Europe, aux États-Unis et en Asie-Pacifique.
1994 :	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.

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'identification de l'actionnaire, cinq jours francs au moins avant la date de réunion de l'Assemblée. Toutefois, le Directoire a la faculté, par voie de mesure générale, de réduire ce délai.

Les actionnaires titulaires d'actions au porteur devront avoir déposé leurs actions, le certificat de dépôt ou le certificat d'immobilisation, au lieu indiqué dans l'avis de convocation au minimum cinq jours francs avant la date de l'Assemblée.

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.

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.

Une modification des statuts relative aux conditions d'accès aux assemblées sera proposée à l'assemblée générale mixte du 10 mai 2007 pour les mettre en harmonie avec les dispositions du Décret n°2006-1566 du 11 décembre 2006.

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^{er} et 2^e 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.

L'information des collaborateurs a été renforcée en 2006.

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 (par exemple aux Pays-Bas). 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 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 se développer 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.

Depuis le 1^{er} janvier 2007 et jusqu'au 31 décembre 2009, 19 % des contrats de mobilier urbain du Groupe (pondéré par le chiffre d'affaires publicitaire 2006 en tenant compte des contrats renouvelés et signés lors du 1^{er} trimestre) 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 leurs dimensions 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 États-Unis, chaque État ou ville dispose de sa propre législation. L'autorité peut discrétionnairement ajouter de nouvelles limitations (obligation d'information complémentaire, autorisation préalable...).
- Au Royaume-Uni, le domaine de la communication extérieure est réglementé par les « Town and Country Planning (Control of Advertisements) Regulations » de 1992. 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 une certaine durée fixée par la loi 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, la « Advertising Law of the People's Republic of China » de 1994 interdit l'affichage dans certains lieux tels 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 de l'affichage ne peut être supérieure à 2 ans, renouvelable sur autorisation administrative. De la même manière, à Shanghai, la durée de l'affichage ne peut être supérieure à 3 ans, renouvelable sur autorisation administrative conformément au « Display and Supervision Rules On Outdoor Advertisement » du 1^{er} avril 2005. A Hong Kong, la mise en place de panneaux d'affichage et d'enseignes est, sous certaines conditions, soumise à autorisation gouvernementale. Les « Advertisements Regulations under the Public Health and Municipal Services Ordinance » imposent des règles d'emplacements et interdisent l'affichage dans certains lieux et circonstances où la publicité porterait atteinte à l'esthétique des aménagements ou affecterait la circulation. Par ailleurs, plusieurs arrêtés ayant trait à différents thèmes de publicités (publicités indécentes, maladies, activités bancaires), restreignent leur affichage.

- 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 à compter du 1^{er} janvier 2007. Cet accès pourrait avoir un impact défavorable sur la communication extérieure. Dans le passé, le Groupe est parvenu à adapter son activité au fur et à mesure de l'évolution de la réglementation. Ainsi, le chiffre d'affaires généré par la grande distribution en France a représenté 6 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2006.

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 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 la « 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.
- Aux Etats-Unis, le « Master Settlement Agreement » du 23 novembre 1998 conclu entre les plus importants fabricants de tabac et 46 Etats (dont New York, l'Illinois et la Californie) interdit la publicité par affichage pour le tabac et prévoit le développement de l'affichage anti-tabac. 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 2006, la publicité pour le tabac en Europe a représenté 0,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, comme en 2005.

Risques liés à la réglementation applicable en matière d'alcool

La directive européenne sur les activités de diffusion télévisuelle 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, à ce jour, 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.

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

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 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. De ce fait, le Groupe s'est doté d'une cellule Environnement qui, en collaboration avec les Directions techniques des filiales, a pour vocation de mettre en application les nouvelles normes et réglementations en matière environnementale.

JCDecaux a pour ambition de satisfaire les standards internationaux les plus élevés en matière de protection de l'environnement. Ainsi, les filiales JCDecaux en Espagne, en Norvège et une partie de la filiale au Royaume-Uni sont certifiées ISO 14001. Cette norme a été également mise en œuvre au sein de la Direction Industrielle du Groupe et de la filiale au Portugal qui ont obtenu la certification ISO 14001 en février 2007.

Un risque de pollution accidentelle ne peut 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.

Les principaux litiges en cours concernant le Groupe, pour lesquels les provisions nécessaires ont été constituées, sont les suivants :

En France :

- Avenir est partie à un litige avec un fournisseur de prestations qui réclame environ 4 millions d'euros suite à la résiliation d'un contrat de sous-traitance de montage de dispositifs publicitaires. Un jugement de première instance de 2004 a condamné Avenir au paiement de 200 000 euros. Il a été fait appel de cette décision.
- En raison de la baisse significative des installations de dispositifs publicitaires qui a été subie par la Société en 2001, JCDecaux SA a été poursuivie par certains fournisseurs invoquant une rupture brutale des relations d'affaires.
- 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 plusieurs actions où des fournisseurs lui reprochent de ne pas avoir maintenu, malgré les fluctuations des installations de mobiliers qu'elle avait à réaliser, un volume de commandes antérieurement réalisé.
- Le Conseil de la concurrence a, le 30 juin 2005, infligé une amende de 10 millions d'euros à cinq sociétés françaises du Groupe (dont 6,4 millions d'euros à JCDecaux SA) dans le cadre de la vérification de l'application des injonctions prononcées en 1998. La Cour d' Appel de Paris a, par un arrêt du 21 février 2006, réformé la décision du Conseil de la concurrence et mis hors de cause quatre des sociétés concernées. La Cour d' Appel a prononcé une sanction de 2 millions d'euros contre la seule société JCDecaux Mobilier Urbain.

- Enfin, JCDecaux SA est ou a été partie à un certain nombre de procédures administratives qu'elle a engagées ou qui l'ont été par des concurrents contre des collectivités publiques, suite à des résiliations de contrats ou à des décisions d'attribution de marchés.

Des contentieux sont en cours sur l'exigibilité ou le montant de taxes relatives aux dispositifs publicitaires.

A l'étranger :

- Aux Etats-Unis, un fournisseur de solutions informatiques destinées à la publicité dans les aéroports réclame des indemnités à notre filiale JCDecaux Airport Inc. en invoquant des utilisations non autorisées de ces solutions informatiques, par notre Groupe. Un accord a été trouvé avec un fournisseur en mars 2007 ;
- En Thaïlande, un concurrent a intenté une action en contrefaçon de modèle et violation de concession à l'encontre de la société JCDecaux Thailand. Une première décision de justice a donné raison à notre filiale JCDecaux Thailand en novembre 2006. Une nouvelle décision est attendue au second semestre 2007.
- En Belgique, une filiale du Groupe est partie à une procédure qu'elle a engagée contre une municipalité suite à la décision d'attribution d'un marché à un des concurrents du Groupe
- A noter qu'en Espagne, à la suite de l'avis favorable rendu par le Conseil d'Etat en mai 2005 envers la filiale du Groupe Planigrama dans le litige qui l'opposait à la Ville de Madrid pour l'exécution du contrat des horloges publicitaires, un accord favorable à Planigrama a été trouvé avec la ville, mettant fin au litige.

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. Cette analyse est présentée et justifiée auprès du Comité d'Audit et des Commissaires aux comptes. 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 de la Société, 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 de la Société ou 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^{er} 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.

Pour les risques essentiels, les couvertures mondiales du Groupe interviennent en différences de conditions/différences 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.

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 2006, de sinistre important.

- Dommages 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 2006 (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 2006, 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 101, 102 et 103 du présent document).

6. PRINCIPALES FILIALES ET SOCIÉTÉS AFFILIÉES

L'organigramme simplifié des sociétés détenues par JCDecaux SA au 31 décembre 2006 est présenté en page 190. La liste des sociétés contrôlées par JCDecaux SA est donnée en « Annexe des comptes consolidés » située en page 112. Aucune de ces sociétés ne détient de participation dans JCDecaux SA.

Le Groupe possède des filiales dans 48 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 (29,8 % du chiffre d'affaires en 2006), au Royaume Uni (13,6 % du chiffre d'affaires en 2006) et dans le reste de l'Europe (35,6 % du chiffre d'affaires en 2006). Les informations financières par principaux groupes de filiales sont présentées dans l'annexe aux comptes consolidés en page 110 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 2006, JCDecaux SA a ainsi facturé à ses filiales un montant de 27,0 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 15,2 millions d'euros en 2006.

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.

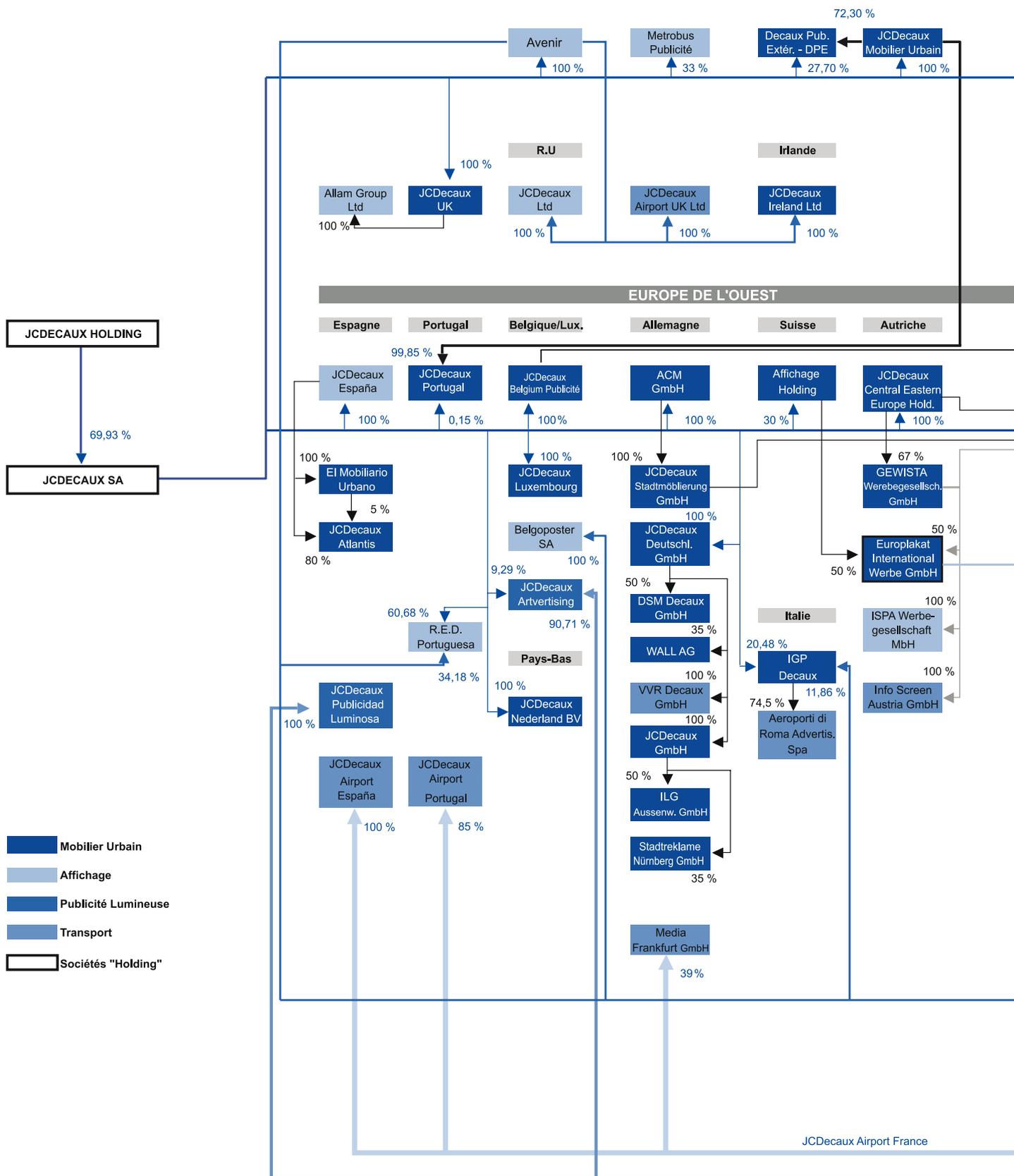
En 2006, JCDecaux Holding a facturé à JCDecaux SA un montant de 762 245 euros au titre de cette convention. Ce montant est inchangé depuis 2000.

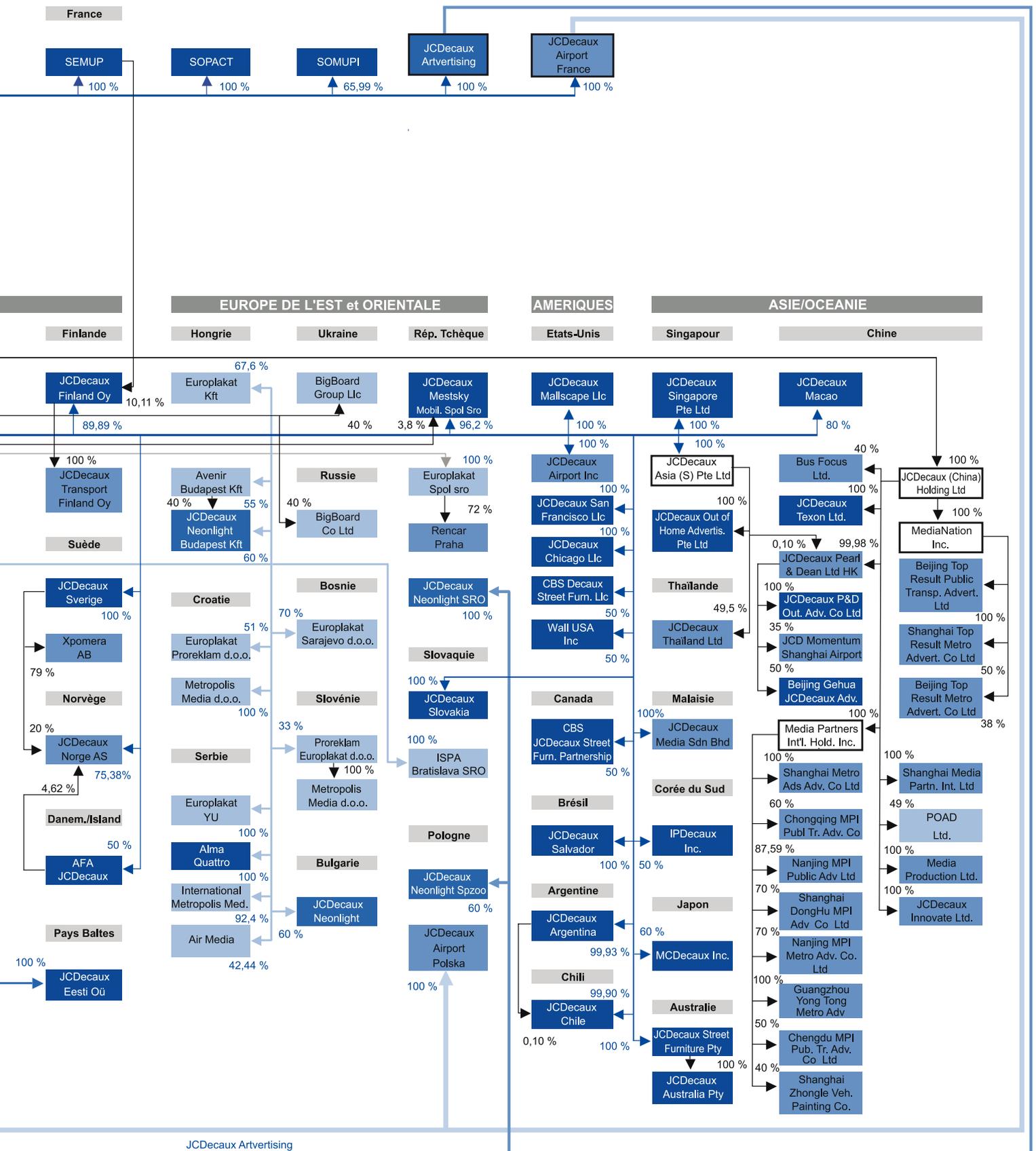
8. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Pendant toute la durée de validité du présent Document de Référence, les documents suivants peuvent être consultés au siège de la Société 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 2006





ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2007

Ordre du jour	193
Exposé des motifs des résolutions	194
Projet des résolutions	196

ORDRE DU JOUR

I. PARTIE ORDINAIRE

- 1) Approbation des comptes sociaux 2006.
- 2) Approbation des comptes consolidés 2006.
- 3) Affectation du résultat.
- 4) Dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts.
- 5) Conventions réglementées.
- 6) Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

- 7) Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider l'augmentation du capital social, par émission - avec maintien du droit préférentiel de souscription - d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.
- 8) Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider l'augmentation du capital social, par émission - sans droit préférentiel de souscription - d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.
- 9) Possibilité d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital.
- 10) Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.
- 11) Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre (option de sur-allocation) en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription.
- 12) Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.
- 13) Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux.
- 14) Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux.
- 15) Délégation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues.
- 16) Modification statutaires.
- 17) Pouvoirs pour les formalités.

EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉSOLUTIONS

1. PARTIE ORDINAIRE

- Dans les *1^{re}* et *2^e* résolutions, nous vous demandons d'approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006, tels qu'ils vous ont été présentés et de donner quitus aux membres du directoire et du conseil de surveillance au titre de l'exécution de leurs mandats respectifs pour ledit exercice.
- La *3^e* résolution a trait à l'affectation du bénéfice de l'exercice, qui s'établit à 113 952 228,91 euros. Nous vous proposons de décider la distribution d'un dividende global de 93 120 409,20 euros, soit 0,42 euros par action, et d'affecter le solde, soit 20 831 819,71 euros, au poste « Autres réserves ».
- La *4^e* résolution vise à prendre acte du montant des dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts, qui se sont élevées au cours de l'exercice 2006 à 38 629 € euros.
- Aux termes de la *5^e* résolution, il vous est demandé de constater que les commissaires aux comptes n'ont été avisés d'aucune convention nouvelle autorisée par le Conseil de Surveillance au cours de l'exercice écoulé.
- Par la *6^e* résolution, nous vous demandons d'autoriser le Directoire à opérer sur les actions de la Société, pour une nouvelle durée de dix-huit mois, dans les conditions qui y sont précisées, notamment :
 - le nombre maximal des actions dont la Société pourrait faire l'acquisition ou qu'elle pourra détenir à tout moment ne devra pas dépasser la limite de 10 % du capital social soit, au 31 décembre 2006, 22 171 526 actions ;
 - le prix maximal d'achat par action serait de 30 euros.

L'autorisation donnée au Directoire lui conférerait le droit de subdéléguer ses pouvoirs, pour décider et mettre en œuvre cette autorisation.

2. PARTIE EXTRAORDINAIRE

- Aux termes des *7^e* et *8^e* résolutions, nous vous demandons de déléguer au Directoire (avec faculté pour celui-ci de subdéléguer), la compétence de l'Assemblée Générale pour décider l'augmentation du capital social par émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Les augmentations du capital social par émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seraient plafonnées à 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse. Ce montant constituerait par ailleurs le plafond global visé à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce ; il serait commun aux *7^e*, *8^e*, *9^e*, *10^e*, *11^e*, *12^e*, *13^e* et *14^e* résolutions ; étant précisé toutefois que le montant dudit plafond global serait augmenté du montant des émissions qui seraient réalisées à raison de l'exercice par le Directoire de l'option de sur-allocation prévue par la *11^e* résolution.

Ces autorisations seraient données pour une durée de 26 mois.

Il vous est rappelé par ailleurs que dans l'hypothèse d'augmentations du capital réalisées sans droit préférentiel de souscription, le prix d'émission des actions émises serait au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables, soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur l'Eurolist d'Euronext précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation moins 5%.

- Le Directoire pourra, si vous approuvez la *9^e* résolution, émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, et ce dans la limite de 10% du capital social. Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.
- Par la *10^e* résolution, il vous est demandé de déléguer au Directoire la compétence de l'Assemblée Générale à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, sous forme d'attribution d'actions gratuites et/ou d'élévation du montant nominal du capital social, et ce dans la limite d'un montant maximal de 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse (lequel viendrait s'imputer sur le montant du plafond global prévu à la *7^e* résolution). Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.

- La *11^e résolution* a pour objet de permettre au Directoire, dans le cadre d'augmentations du capital réalisées en vertu des *7^e et 8^e résolutions* (i.e., avec ou sans droit préférentiel de souscription), d'augmenter le nombre de titres à émettre (faculté connue sous le nom d'option de sur-allocation), au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation alors en vigueur (à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale). Le montant des émissions qui seraient réalisées à raison de l'exercice par le Directoire de cette faculté s'ajouterait au montant du plafond global prévu à la *7^e résolution*. Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.
 - La *12^e résolution* donnera, si vous l'approuvez, compétence au Directoire pour décider l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription à leur profit, dans la limite d'un montant maximal de 30 millions d'euros, prime d'émission incluse (s'imputant sur le montant du plafond global prévu à la *7^e résolution*). Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.
 - Par la *13^e résolution*, nous vous demandons de donner compétence au Directoire à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions, au profit de salariés ou de mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux, les actions auxquelles ces options donneraient droit ne pouvant représenter plus de 4 % du capital social au jour de la décision de l'Assemblée (venant s'imputer sur le montant du plafond global prévu à la *7^e résolution*). Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois
- Le prix à payer lors de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions serait fixé par le Directoire le jour où les options seraient consenties, étant précisé que :
- dans le cas d'options de souscription d'actions, ce prix ne pourrait pas être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur l'Eurolist d'Euronext lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options de souscription seraient consenties ; et
 - dans le cas d'options d'achat d'actions, ce prix ne pourrait être inférieur ni à la valeur indiquée ci-dessus, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions auto-détenues par la Société.
- Aux termes de la *14^e résolution*, il vous est demandé de donner compétence au Directoire pour 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 (venant s'imputer sur le montant du plafond global prévu à la *7^e résolution*). Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.
 - La *15^e résolution* a pour objet de permettre au Directoire de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues, dans la limite de 10 % du capital social au cours d'une période de vingt-quatre mois. Cette autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois.
 - La *16^e résolution* prévoit une modification des statuts de la Société, pour tenir compte des dispositions du décret n°2006-1566 du 11 décembre 2006 ayant modifié notamment les règles relatives à l'accès des actionnaires à l'Assemblée Générale.
 - La *17^e résolution* donne tous pouvoirs pour effectuer et remplir toutes les formalités nécessaires.

PROJET DES RÉSOLUTIONS

I. PARTIE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux 2006)

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 2006, tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par un bénéfice de 113 952 228,91 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 2006)

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 2006, 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 au 31 décembre 2006 s'élève à : 113 952 228,91 euros

Décide l'affectation suivante :

- distribution d'un dividende à hauteur de : 93 120 409,20 euros
- autres réserves : 20 831 819,71 euros

En conséquence il sera versé à chacune des actions composant le capital social un dividende de 0,42 euro. Ce dividende sera mis en paiement le 11 juin 2007.

Après affectation du résultat, les autres réserves s'élèvent à 684 713 503,88 euros. Le dividende donne droit à la réfaction prévue au 2° du 3 de l'article 158 du code général des impôts lorsque les bénéficiaires sont des personnes physiques résidentes fiscales françaises. Il ne donne pas droit à cette réfaction dans les autres cas.

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 2003 : Néant

Exercice 2004 : Néant

Exercice 2005 : un dividende de 0,40 € 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 38 629 euros au cours de l'exercice 2006 et ont généré une charge d'impôt estimée à 13 300 euros.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Conventions réglementées)

L'Assemblée Générale constate qu'aux termes du rapport spécial du commissaire aux comptes, celui-ci n'a été avisé d'aucune convention nouvelle autorisée par le conseil de surveillance au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

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 subdélégation, 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 salariale 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 15^{ème} 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 du programme de rachat 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 2006, 221 715 260 actions), ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale, 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 Générale.

En conséquence, et à titre indicatif, le montant maximal que la Société serait susceptible de payer pour l'achat de ses actions serait de 665 145 780 euros, correspondant à un prix maximal par action de 30 euros et à un nombre maximal de 22 171 526 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.

La présente autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

L'Assemblée Générale délègue 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.

II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider l'augmentation du capital social, par émission - avec maintien du droit préférentiel de souscription - d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment de l'article L. 225-129-2, et à celles des articles L. 228-92 et suivants dudit Code:

1. Délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie, par l'émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes) ou encore l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes.
2. Délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital social ou des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.
3. Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence ;
 - le montant maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse, ou la contre-valeur à la date de l'émission de ce montant en toute autre monnaie, étant précisé que le montant maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, en vertu de la présente délégation et des autres délégations qui pourront être données par la présente Assemblée Générale dans ses 8^{ème}, 9^{ème}, 10^{ème}, 12^{ème}, 13^{ème} et 14^{ème} résolutions, est fixé à 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse (ou à la contre-valeur à la date de l'émission de ce montant en tout autre monnaie) ;
 - à ces plafonds s'ajouteront, le cas échéant, (i) le montant des émissions susceptibles d'être réalisées à raison de l'exercice par le Directoire de sa faculté de décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital de la Société, dans les conditions prévues par la 11^{ème} résolution et (ii) le montant des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.
4. Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
5. En cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
 - décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux ;
 - prend acte du fait que le Directoire a la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;
 - prend acte du fait que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
 - prend acte du fait que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, lesdites valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites ;
 - offrir au public, en faisant publiquement appel à l'épargne, tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, des dites valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français et/ou à l'étranger ;
 - décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes ;

- décide qu'en cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription, le Directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;
6. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;
 - décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;
 - déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance, y compris de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créances, ou prévoir la faculté pour la société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
 - déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange ou remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;
 - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment 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, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
 - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
7. Prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute délégation globale de compétence relative à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, couvrant les valeurs mobilières et opérations visées à la présente résolution ;
8. Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, il rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider l'augmentation du capital social par émission - sans droit préférentiel de souscription - d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-148 dudit Code ainsi qu'à celles des articles L. 228-92 et suivants du même Code:

1. Délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sous réserve des dispositions des articles L. 233-32 et suivants du Code de commerce, en France ou à l'étranger, en faisant publiquement appel à l'épargne, soit en euros, soit en toute autre monnaie, par l'émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes) ou encore l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « reverse merger » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce.
2. Délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social ou par les sociétés qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié de son capital, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

La présente décision emporte, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par les sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquels ces valeurs mobilières donnent droit.

3. Délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital social ou des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital.
4. Décide de fixer comme suit les limites des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
 - le montant maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse, ou la contre-valeur à la date de l'émission de ce montant en toute autre monnaie, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 7^{ème} résolution de la présente assemblée ;
 - à ces plafonds s'ajouteront, le cas échéant, (i) le montant des émissions susceptibles d'être réalisées à raison de l'exercice par le Directoire de sa faculté de décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital de la Société, dans les conditions prévues par la 11^{ème} résolution et (ii) le montant des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.
5. Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
6. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Directoire, en application de l'article L. 225-135, 2^{ème} alinéa, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits feront l'objet d'un placement public en France et/ou à l'étranger;

7. Prend acte du fait que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois quarts de l'émission décidée ;
8. Prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
9. Prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-136.1° 1^{er} alinéa du Code de commerce :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur l'Eurolist d'Euronext précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation moins une décote de 5%) après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
 - la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès au capital se fera, compte tenu de la valeur nominale de l'obligation ou de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la Société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimum défini au premier alinéa du présent paragraphe 9 ;
10. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
 - décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;
 - décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;
 - déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance, y compris de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créances, ou prévoir la faculté pour la société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
 - déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange ou remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
 - en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique ;

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;
- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment 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, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

11. Prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute délégation globale de compétence relative à l'augmentation du capital, sans droit préférentiel de souscription, couvrant les valeurs mobilières et opérations visées à la présente résolution.

12. Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, il rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

NEUVIÈME RÉOLUTION

(Possibilité d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment de l'article L. 225-147, 6^{ème} alinéa dudit Code :

1. Donne, dans la limite de 10% du capital social à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale (représentant, à titre indicatif, 221 715 260 actions au 31 décembre 2006), tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, d'arrêter la liste des valeurs mobilières apportées, de fixer les conditions de l'émission, d'approuver ou de réduire (si les apporteurs y consentent) l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers et de constater la réalisation de l'augmentation de capital.
2. Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute délégation permettant d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital.

La présente délégation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

DIXIÈME RÉOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce :

1. Délègue au Directoire sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation du montant du capital social ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser 3 milliards d'euros, prime d'émission incluse, ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en tout autre monnaie, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 7^{ème} résolution de la présente assemblée ;

2. En cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du montant du capital social portera effet ;
 - décider, en cas de distribution d'actions gratuites :
 - que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation ;
 - de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment 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, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - de constater la réalisation de chaque augmentation de capital et de procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
 - d'une manière générale, de passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
3. Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet c'est-à-dire tout délégation de compétence relative à l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.

La présente délégation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

ONZIÈME RÉOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre (option de sur-allocation) en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées extraordinaires, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce:

1. Délègue au Directoire sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société, avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché ;
2. Décide que le montant des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution s'ajoutera, le cas échéant, au montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 7^{ème} résolution de la présente assemblée ;

La présente autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

DOUZIÈME RÉOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 443-1 et suivants du Code du travail :

1. Délègue au Directoire sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, d'un montant maximal de 30 millions d'euros, prime d'émission incluse, ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant ou de tout autre monnaie, par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou autre plan aux adhérents duquel l'article L. 443-5 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 444-3 du Code du travail ; étant précisé que le montant maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 7^{ème} résolution de la présente assemblée ;

2. Fixe à vingt six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation ;
3. Décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues à l'article L. 443-5 du Code du travail et ne pourra être inférieur à 80% du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après) ou à 70 % du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application de l'article L. 443-6 du Code du travail est supérieure ou égale à 10 ans ; toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer les décotes susmentionnées, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur l'Eurolist d'Euronext lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
4. Autorise le Directoire à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 443-5 et L. 443-7 du Code du travail.
5. Décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital dont l'émission fait l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises gratuitement en vertu de la présente résolution ;
6. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment :
 - d'arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier, le cas échéant, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement ;
 - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou d'autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;
 - de déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital ;
 - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;
 - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et les caractéristiques des titres à émettre, et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur ;
 - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en application du paragraphe 4 de la présente résolution, de fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et d'arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales ou réglementaires en vigueur et notamment choisir, soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions et valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités ;
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront souscrites (après éventuelle réduction en cas de sur-souscription) ;
 - le cas échéant, d'imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;
 - de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations et modalités en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts ;
 - d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.
7. Décide que 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'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions réservées aux adhérents de plans d'épargne, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au profit des salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes:

1. Autorise le Directoire, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-185 du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel qu'il déterminera parmi les salariés et éventuellement les mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 dudit Code, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de son capital, ainsi que des options donnant droit à l'achat d'actions de la Société provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi ;
2. Décide que les options de souscription et les options d'achat consenties en vertu de cette autorisation ne pourront donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 4 % du capital social au jour de la présente Assemblée et que le montant des augmentations de capital résultant de la levée d'options de souscription d'actions consenties en vertu de la présente délégation de compétence s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 7^{ème} résolution de la présente assemblée ;
3. Décide que le prix à payer lors de l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions sera fixé par le Directoire le jour où les options seront consenties et que (i) dans le cas d'octroi d'options de souscription, ce prix ne pourra pas être inférieur à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur l'Eurolist d'Euronext lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties, et (ii) dans le cas d'octroi d'options d'achat d'actions, ce prix ne pourra être inférieur ni à la valeur indiquée au (i) ci-dessus, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce. Si la Société réalise l'une des opérations prévues par l'article L. 225-181 du Code de commerce, le Directoire prendra, dans les conditions prévues par la réglementation alors en vigueur, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires, y compris, le cas échéant, en procédant à un ajustement du nombre des actions pouvant être obtenues par l'exercice des options consenties aux bénéficiaires pour tenir compte de l'incidence de cette opération ;
4. Constate que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice des options de souscription. L'augmentation du capital social résultant de l'exercice des options de souscription sera définitivement réalisée par le seul fait de la déclaration de l'exercice d'option accompagnée des bulletins de souscription et des versements de libération qui pourront être effectués en numéraire ou par compensation avec des créances sur la Société ;
5. En conséquence, l'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment :
 - d'arrêter la liste des bénéficiaires d'options et le nombre d'options allouées à chacun d'eux ;
 - de fixer les modalités et conditions des options, et notamment :
 - la durée de validité des options, étant entendu que les options devront être exercées dans un délai maximal de 7 ans ;
 - la ou les dates ou périodes d'exercice des options, étant entendu que le Directoire pourra (a) anticiper les dates ou périodes d'exercice des options, (b) maintenir le caractère exerçable des options, ou (c) modifier les dates ou périodes pendant lesquelles les actions obtenues par l'exercice des options ne pourront être cédées ou mises au porteur ;
 - des clauses éventuelles d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée d'option, étant précisé, s'agissant des options accordées aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce, que le conseil de surveillance devra, soit (i) décider que les options ne pourront pas être levées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (ii) fixer la quantité d'actions issues de levées d'options qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
 - le cas échéant, de limiter, suspendre, restreindre ou interdire l'exercice des options ou la cession ou la mise au porteur des actions obtenues par l'exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant porter sur tout ou partie des options ou des actions ou concerner tout ou partie des bénéficiaires ;
 - d'arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription;

6. Décide que le Directoire aura également, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites par l'exercice des options de souscription, modifier les statuts en conséquence, et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et effectuer toutes formalités nécessaires à la cotation des titres ainsi émis, toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire ;
7. Décide que 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 consentir des options de souscription ou d'achat d'actions.
La présente autorisation est donnée pour une période de vingt six mois à compter de ce jour.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

1. Autorise le Directoire, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence), au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 dudit Code et les mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1, II, dans les conditions définies ci-après;
2. Décide que les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la présente Assemblée ; étant précisé que le montant maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 7^{ème} résolution de la présente assemblée ;
3. Décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive :
 - soit au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans et que les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions;
 - soit, pour les bénéficiaires qui ne pourraient pas bénéficier du régime fiscal de faveur des articles 80 quaterdecies et 200A, 6 bis du Code général des impôts et qui se trouveraient imposés dès la fin de la période d'acquisition, au terme d'une période d'acquisition de quatre ans (ces bénéficiaires n'étant alors pas astreints au respect d'une période de conservation); étant entendu dans chaque cas que les actions deviendront librement cessibles en cas d'invalidité des bénéficiaires correspondant au classement dans les deuxième ou troisième catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale;
4. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions parmi les membres du personnel et les mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements sus-visés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus; étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le conseil de surveillance devra soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité de ces actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
 - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
 - inscrire, le cas échéant, les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et lever l'indisponibilité des actions dans tous les cas dans lesquels la réglementation en vigueur le permet ;

- procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la société, dans les circonstances prévues aux articles L. 225-181 et L. 228-99 du Code du Commerce ;
 - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions ;
5. Prend acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
 6. Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;
 7. Prend acte que la présente délégation 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 procéder à des attributions d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel ou des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux.
 8. Décide que la présente autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

QUINZIÈME 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.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Modifications statutaires)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de modifier ainsi qu'il suit l'article 23 des statuts (« Assemblées Générales ») pour tenir compte des dispositions du décret n° 2006-1566 du 11 décembre 2006, modifiant le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Le 2^{ème} alinéa du point 2 se lira comme suit :

« 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 ».

Les autres paragraphes restent inchangés.

DIX SEPTIÈME 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

Rapports des Commissaires aux Comptes	211
Rapport sur les comptes consolidés	211
Rapport sur les comptes sociaux	212
Rapport spécial sur les conventions réglementées	213
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	214
Responsable du document et responsables du contrôle des comptes	215

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 2006, 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 1.20 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 13 mars 2007

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et Autres

Frédéric Quélin

Gilles Galippe Patrick Cassoux

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 2006, 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.

I. 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.

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 :

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.

III. 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 13 mars 2007

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et Autres

Frédéric Quélin

Gilles Galippe Patrick Cassoux

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 devons vous présenter un rapport sur les conventions et engagements réglementés dont nous avons été avisés.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence de conventions et 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 117 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement soumis aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, 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 SA

Nature et objet

Votre Conseil de Surveillance du 15 mars 2005 a autorisé l'attribution par la Société à M. Gérard Degonse, Membre du Directoire, d'une indemnité de fin de carrière correspondant à deux années de salaire fixe et variable, incluant les indemnités légales et conventionnelles, et d'une indemnité de non concurrence, en cas de rupture à l'initiative de la Société.

Nature et objet

Votre Conseil de Surveillance 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.

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.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 mars 2007

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et Autres

Frédéric Quélin

Gilles Galippe Patrick Cassoux

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 du Conseil de Surveillance 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 2006.

Il appartient au Président du Conseil de Surveillance 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 données 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 selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données 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 objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données 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 13 mars 2007

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et Autres

Frédéric Quélin

Gilles Galippe Patrick Cassoux

RESPONSABLE DU DOCUMENT ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

1. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Jean-Charles Decaux,
Président du Directoire de JCDecaux SA.

2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« 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'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 211 et 212 du présent document, ainsi que celles incorporées par référence pour les exercices 2005 et 2004, respectivement en pages 197 et 198 du Document de Référence 2005 (déposé le 7 avril 2006 sous le numéro D.06-218), et en pages 166 à 168 du Document de Référence 2004 (déposé le 7 avril 2005 sous le numéro D.05-0364).

Les rapports des contrôleurs légaux référant aux comptes sociaux 2005 contiennent une observation. »

Le 4 avril 2007

Jean-Charles 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. Gilles Galippe et M. Patrick Cassoux,

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

Immeuble Le Palatin

3, cours du Triangle

92939 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 - Fg 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, 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 : 01 30 79 43 77

Fax : 01 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 EUROPEEN N°809/2004	PAGES
1. PERSONNES RESPONSABLES	215
2. CONTRÔLEURS LEGAUX DES COMPTES	215
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	4 à 5
4. FACTEURS DE RISQUE	101 à 103 – 183 à 188
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1. Histoire et évolution de la société	181
5.2. Investissements	55 - 57
6. APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1. Principales activités	4 à 5 – 16 à 31
6.2. Principaux marchés	14 à 15 – 106 à 110
7. ORGANIGRAMME	111 à 115 – 139 à 141 188 à 191 – 213
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	79
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	47 à 57 – 183 à 187
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	54 à 57 – 89 à 92 – 101 à 103
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	44
12. INFORMATION SUR LES TENDANCES	57
13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	sans objet
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
14.1. Informations concernant les organes d'administration et de direction	144 à 148 - 161
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction du Groupe	161
15. RÉMUNERATION ET AVANTAGES	111 - 157 à 160 - 175
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	144 à 148 – 151 à 153 - 161
17. SALARIÉS	
17.1. Nombre de salariés	35 à 39
17.2. Participations et stocks options	160 – 175 à 179
17.3. Participation des salariés dans le capital	161
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	166 à 167 - 179
19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	110 – 161

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
20.1. Informations financières historiques	58 à 117 - 211
20.2. Informations financières pro forma	sans objet
20.3. Etats financiers	58 à 117
20.4. Vérification des dernières informations financières	211 - 216
20.5. Date des dernières informations financières	211
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	sans objet
20.7. Politique de distribution des dividendes	180
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	84 à 85
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	57
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1. Capital social	172 à 174
21.2. Acte constitutif et statuts	181 à 182
22. CONTRATS IMPORTANTS	sans objet
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTERETS	sans objet
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	189
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	111 à 115 – 139 à 140
26. CONTRÔLE INTERNE	162 à 165



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2007, 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

The logo graphic consists of a thin blue line forming an L-shape, starting from the left and extending horizontally to the right, then turning vertically downwards to the bottom.

JCDecaux

les vitrines du monde