

JCDecaux SA  
Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance  
Au capital de 3.407.037,60 euros  
Siège social : 17, rue Soyer - 92200 Neuilly-sur-Seine  
307 570 747 RCS Nanterre  
-----

**RAPPORT DE GESTION RELATIF A L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2013**

## **SOMMAIRE**

Commentaires sur les comptes consolidés .....	p 3
Commentaires sur les comptes sociaux .....	p 15
Développement durable .....	p 18
Activité en matière de recherche et de développement .....	p 50
Autres informations juridiques .....	p 53
Structure du capital de la société .....	p 67
Gouvernement d'entreprise .....	p 73
Proposition d'affectation du résultat .....	p 101
Tableau des résultats des 5 derniers exercices .....	p 102

## COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

### 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 2013 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS adoptées par l'Union Européenne et applicables à la date d'arrêté de ces comptes, soit le 31 décembre 2013 et présentés avec des informations financières comparatives 2012 établies selon ce même référentiel. Les données ont ainsi été retraitées de l'application rétrospective de la norme IAS 19 Révisée dont les impacts figurent au paragraphe 2 des Annexes aux comptes consolidés « Changement de méthodes comptables et de présentation ».

#### 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 dans de nouvelles zones géographiques telles que la Chine en 2005 et le Moyen-Orient à compter de 2008. En 2009, JCDecaux est devenu l'actionnaire majoritaire de Wall AG, numéro 2 de la communication extérieure en Allemagne et en Turquie. Fin 2011, JCDecaux a renforcé son activité de Mobilier Urbain en France avec l'acquisition de la société MédiaKiosk. En février 2013, JCDecaux a acquis 25% de Russ Outdoor, la plus importante société de communication extérieure en Russie, présente dans 70 villes. En novembre 2013, JCDecaux a initié le processus d'acquisition de 85% d'Eumex, qui lui permettra de devenir le leader de la communication extérieure en Amérique Latine.

#### **Synthèse de l'activité en 2013**

Le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de 2,0 % à 2 676,2 millions d'euros en 2013. A périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a progressé de 1,2 %. La marge opérationnelle du Groupe s'élève à 623,6 millions d'euros en hausse de 3,6 % et a représenté 23,3 % du chiffre d'affaires, contre 23,0 % en 2012. Le résultat d'exploitation du Groupe, avant dotations et reprises de pertes de valeur, a représenté 13,1 % du chiffre d'affaires en 2013, contre 12,2% en 2012. Le résultat d'exploitation du Groupe, après comptabilisation des dotations et reprises de pertes de valeur, s'est établi à 219,6 millions d'euros en 2013, soit 8,2 % du chiffre d'affaires, contre 10,4 % en 2012.

Au 31 décembre 2013, les effectifs du Groupe sont de 11 402 collaborateurs, soit une augmentation de 918 collaborateurs par rapport à fin 2012 principalement liée à l'intégration de Russ Outdoor en 2013.

Le tableau ci-contre 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 2013 et 2012.

## Exercice clos au 31 décembre

<i>En millions d'euros, sauf pourcentages</i>	<b>2013</b>	<b>2012 RETRAITE <sup>(1)</sup></b>
<b>MOBILIER URBAIN</b>		
Chiffre d'affaires		
- Publicité	1 054,4	1 042,3
- Vente, location et entretien	137,5	129,0
<b>Chiffre d'affaires Total</b>	<b>1 191,9</b>	<b>1 171,3</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>391,0</b>	<b>374,9</b>
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>32,8 %</i>	<i>32,0 %</i>
<b>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>180,5</b>	<b>159,8</b>
<i>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>15,1%</i>	<i>13,6%</i>
<b>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>180,5</b>	<b>158,9</b>
<i>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>15,1%</i>	<i>13,6%</i>
<b>TRANSPORT</b>		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 014,0</b>	<b>1 012,5</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>170,2</b>	<b>170,6</b>
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>16,8 %</i>	<i>16,8 %</i>
<b>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>134,3</b>	<b>135,1</b>
<i>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>13,2%</i>	<i>13,3%</i>
<b>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>113,0</b>	<b>133,8</b>
<i>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>11,1 %</i>	<i>13,2 %</i>
<b>AFFICHAGE</b>		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>470,3</b>	<b>439,0</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>62,4</b>	<b>56,7</b>
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>13,3 %</i>	<i>12,9 %</i>
<b>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>36,8</b>	<b>24,4</b>
<i>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>7,8%</i>	<i>5,6%</i>
<b>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>-73,9</b>	<b>-19,2</b>
<i>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>-15,7 %</i>	<i>-4,4 %</i>
<b>TOTAL GROUPE</b>		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 676,2</b>	<b>2 622,8</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>623,6</b>	<b>602,2</b>
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	<i>23,3 %</i>	<i>23,0 %</i>
<b>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>351,6</b>	<b>319,3</b>
<i>Résultat d'exploitation avant dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>13,1%</i>	<i>12,2%</i>
<b>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur</b>	<b>219,6</b>	<b>273,5</b>
<i>Résultat d'exploitation après dotations et reprises de perte de valeur /chiffre d'affaires</i>	<i>8,2 %</i>	<i>10,4 %</i>

(1) les données ont été retraitées de l'application rétrospective de la norme IAS 19 Révisés dont les impacts figurent au paragraphe 2 des Annexes aux comptes consolidés « changement de méthodes comptables et de présentation »

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

## **1. CHIFFRE D'AFFAIRES**

### **1.1. Définitions**

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

#### **Les réseaux**

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

#### **Les tarifs**

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

#### **1.1.1. Croissance organique et croissance publiée**

La croissance organique 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 nouveaux contrats. La croissance publiée correspond à la croissance organique augmentée de la croissance correspondant au chiffre d'affaires généré par les sociétés acquises et par les sociétés nouvellement intégrées au périmètre de consolidation (dans le cadre d'opérations de partenariat), et diminuée de l'impact négatif sur le chiffre d'affaires des cessions d'actifs, et augmentée ou diminuée de l'impact du change.

#### **1.1.2. Chiffre d'affaires publicitaire**

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

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

Outre la commercialisation d'espaces publicitaires situés sur ses mobiliers, le Groupe exerce, essentiellement en France et au Royaume-Uni, une activité de vente, location et entretien de mobilier urbain dont le chiffre d'affaires est comptabilisé dans l'activité Mobilier Urbain.

Le Groupe tire également des revenus non publicitaires de son activité de vélos en libre-service ainsi que de

la mise en œuvre de solutions techniques innovantes associées aux campagnes publicitaires de mobilier urbain, selon le concept «JCDecaux Innovate».

## **1.2. Évolution du chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 2 676,2 millions d'euros en 2013 contre 2 622,8 millions d'euros en 2012. Les opérations d'acquisitions, de cessions et de partenariats ont eu un effet positif de +72,0 millions d'euros sur le chiffre d'affaires de l'exercice 2013. La fluctuation des devises entre 2012 et 2013 a généré un impact de change négatif de -50,9 millions d'euros sur le chiffre d'affaires. À périmètre et taux de change constants, l'évolution organique du chiffre d'affaires s'est élevée à +1,2 % en 2013. La croissance organique des trois segments Mobilier Urbain, Transport et Affichage s'est établie respectivement à +3,3 %, +1,7 % et -5,3 %.

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

#### **Mobilier Urbain**

Le chiffre d'affaires total de l'activité Mobilier Urbain s'est élevé à 1 191,9 millions d'euros en 2013, contre 1 171,3 millions d'euros en 2012, soit une progression de 1,8 %.

Les variations de périmètre ont eu un impact positif de +3,6 millions d'euros. Les variations des cours de change entre 2012 et 2013 ont généré un impact négatif de -21,6 millions d'euros sur le chiffre d'affaires du Mobilier Urbain, principalement lié à la livre britannique, au dollar américain, au yen japonais ainsi qu'au dollar australien.

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

Le chiffre d'affaires publicitaire est en croissance de 1,2 % en 2013.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires publicitaire de l'activité Mobilier Urbain est en croissance de 2,7 % sur l'année 2013. En Europe, la France est à l'équilibre, le Royaume-Uni affiche une bonne croissance et le Reste de l'Europe est légèrement positif. Dans les autres zones géographiques, l'Asie-Pacifique est en progression, l'Amérique du Nord à l'équilibre, et le Reste du Monde affiche une forte croissance.

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

Le chiffre d'affaires non publicitaire s'est élevé à 137,5 millions d'euros en 2013, contre 129,0 millions d'euros en 2012, soit une croissance de 6,6 %. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires non publicitaire a progressé de 7,9 %.

#### **Transport**

Le chiffre d'affaires de l'activité Transport s'est élevé à 1 014,0 millions d'euros en 2013, contre 1 012,5 millions d'euros en 2012, soit une croissance de 0,1 %.

En 2013, les variations de périmètre ont eu un impact positif de +8,6 millions d'euros et les variations des cours de change entre 2012 et 2013 ont eu un impact négatif de -24,0 millions d'euros, principalement lié au yuan chinois, au dollar de Hong Kong, au dollar américain et à la livre britannique.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires de l'activité Transport a progressé de 1,7 % en 2013. Le Royaume-Uni affiche une bonne croissance malgré une base de comparaison rendue difficile par les Jeux Olympiques de 2012. Quant au Reste de l'Europe, l'évolution de son chiffre d'affaires continue d'être pénalisée par la perte de certains contrats à fin 2012 mais, en excluant cet élément, sa croissance est solide. La France affiche une forte hausse qui reflète, une fois de plus, le succès de l'offre digitale dans les aéroports parisiens. L'Asie-Pacifique est en croissance. Il est à noter que l'introduction de la TVA et la suppression d'un impôt dit « Business Tax » en Chine ont eu un impact ponctuel négatif de 1,2 % sur la croissance organique du chiffre d'affaires total 2013 de l'Asie-Pacifique, sans effet sur la marge opérationnelle. L'Amérique du Nord est en repli et le Reste du Monde est toujours en forte croissance

## Affichage

Le chiffre d'affaires de l'activité Affichage s'est élevé à 470,3 millions d'euros en 2013, contre 439,0 millions d'euros en 2012, soit une hausse de 7,1 %.

Les variations de périmètre intervenues en cours d'année 2013 ont eu un impact positif de 59,8 millions d'euros, principalement lié à l'acquisition de Russ Outdoor en Russie. Les variations des cours de change entre 2012 et 2013 ont eu un impact négatif de -5,3 millions d'euros, principalement lié à la livre britannique.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a diminué de 5,3 % en 2013. La division Affichage, principalement concentrée en Europe, a souffert tout au long de l'année.

### 1.2.2 Chiffre d'affaires par zone géographique

#### Exercice clos au 31 décembre

En millions d'euros, (sauf pourcentages)	2013		2012	
	Chiffre d'affaires	% du total	Chiffre d'affaires	% du total
EUROPE (1)	741,0	27,7	759,6	29,0
FRANCE	618,8	23,1	615,2	23,4
ASIE-PACIFIQUE	613,2	22,9	604,6	23,0
ROYAUME-UNI	309,5	11,6	316,7	12,1
RESTE DU MONDE (2)	213,8	8,0	138,2	5,3
AMERIQUE DU NORD	179,9	6,7	188,5	7,2
<b>TOTAL</b>	<b>2 676,2</b>	<b>100,0</b>	<b>2 622,8</b>	<b>100,0</b>

(1) Hors France et Royaume-Uni

(2) La zone «Reste du Monde» comprend l'Amérique du Sud, la Russie, l'Ukraine, l'Asie Centrale, le Moyen-Orient et l'Afrique

Dans la zone Europe hors France et Royaume-Uni, le chiffre d'affaires s'est élevé à 741,0 millions d'euros, en baisse de 2,4 % par rapport à 2012. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires diminue de 5,0 %.

Le chiffre d'affaires total de la France s'est établi à 618,8 millions d'euros en 2013, en progression de 0,6 % par rapport à 2012. Aucune variation de périmètre n'est intervenue en 2013.

Le chiffre d'affaires de la zone Asie-Pacifique a représenté 613,2 millions d'euros, en progression de 1,4 % par rapport à 2012. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires progresse de 4,6 % par rapport à 2012.

Le chiffre d'affaires du Royaume-Uni a représenté 309,5 millions d'euros en 2013, en recul de 2,3 % par rapport à 2012. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires du Royaume-Uni croît de 2,0 %.

Le chiffre d'affaires de la zone Reste du Monde s'est élevé à 213,8 millions d'euros, en augmentation de 54,7 % par rapport à 2012. À périmètre et taux de change constants, la zone Reste du Monde a enregistré une progression de son chiffre d'affaires de 25,3 %. La très grande majorité des pays composant cette zone présente une croissance à deux chiffres. Le contrat des horloges de Sao Paulo au Brésil, remporté fin 2012, ainsi que les aéroports en Arabie Saoudite et aux Emirats Arabes Unis (Dubai et Abu Dhabi) ont tout particulièrement contribué à la forte croissance de l'ensemble de la zone.

Le chiffre d'affaires de la zone Amérique du Nord s'est élevé à 179,9 millions d'euros, en baisse de 4,6 % par rapport à 2012. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires de la zone Amérique du Nord a diminué de 1,3 %.

Outdoor participe à la progression de la contribution de la zone Reste du monde au chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2013, son poids passant de 5,3 % en 2012 à 8,0 % en 2013. La part de l'Asie Pacifique reste quasi stable avec 22,9% en 2013 contre 23,0% en 2012. En dépit d'une croissance de son chiffre d'affaires, le poids relatif de la France diminue légèrement en passant de 23,4% à 23,1%. Enfin, l'Europe hors France et Royaume-Uni, le Royaume-Uni et l'Amérique du Nord voient quant à eux une diminution de leur contribution qui passe respectivement de 29,0% à 27,7% ; de 12,1% à 11,6% et de 7,2 % à 6,7%.

### **1.2.3 Impact des opérations de croissance externe sur le chiffre d'affaires Groupe**

En 2013, les opérations d'acquisition (prises de contrôle exclusif et conjoint) et de cession ont représenté un impact positif de 72,0 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Cet impact résulte principalement des opérations suivantes :

En mars 2012, JCDecaux a acquis 100% de la société Concourse Initiatives (renommée CIL) au Royaume-Uni.

Le 20 décembre 2012, JCDecaux a acquis 100 % de la société Epamedia en Hongrie.

Le 12 février 2013, JCDecaux a pris le contrôle conjoint du groupe Russ Outdoor en Russie en prenant une participation de 25% dans ce groupe. Préalablement à cette opération, JCDecaux a acquis 45% complémentaires dans le groupe BigBoard puis a apporté 100% de ces titres à Russ Outdoor. Le Groupe Russ Outdoor est consolidé en intégration proportionnelle à 25 %.

Le 10 avril 2013, JCDecaux a acheté 100% de la société Insert en Belgique, consolidée en intégration globale.

Le 24 avril 2013, JCDecaux a acquis 100% de la société Bravo en Irlande, consolidée en intégration globale.

Les opérations de croissance externe ont représenté des impacts de +3,6 millions d'euros sur l'activité Mobilier Urbain, +8,6 millions d'euros sur l'activité Transport et +59,8 millions d'euros sur l'activité Affichage.

## **2. LA MARGE OPERATIONNELLE**

### **2.1 Définitions**

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

-la marge opérationnelle,

-le résultat d'exploitation.

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

La marge opérationnelle se définit comme le chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation et des coûts commerciaux, généraux et administratifs. La marge opérationnelle inclut les dotations aux provisions nettes de reprises relatives aux comptes clients. La marge opérationnelle est impactée d'une part des charges d'escomptes comptabilisées en moins du chiffre d'affaires et des produits d'escompte enregistrés en moins des coûts directs d'exploitation, et d'autre part des charges de stock-options, comptabilisées sur la ligne «Coûts commerciaux, généraux et administratifs».

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

Une large part des charges d'exploitation étant fixes, le chiffre d'affaires est le facteur déterminant de l'analyse du taux de marge opérationnelle. Par conséquent, toute croissance importante du chiffre d'affaires influe de manière significative sur le taux de marge opérationnelle. En revanche, une baisse ou une stagnation du chiffre d'affaires entraînent un recul du taux de marge opérationnelle. Pour autant, 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 et en adaptant ses structures de coûts aux conditions économiques de ses différentes régions.

## **2.2 Evolution de la marge opérationnelle**

La marge opérationnelle du Groupe s'est élevée à 623,6 millions d'euros en 2013, contre 602,2 millions d'euros en 2012, soit une progression de 3,6 %. Elle a représenté 23,3 % du chiffre d'affaires en 2013, contre 23,0 % en 2012.

**Mobilier Urbain** : La marge opérationnelle est en hausse de 4,3 % à 391,0 millions d'euros et représente 32,8 % du chiffre d'affaires contre 32,0 % en 2012.

**Transport** : La marge opérationnelle s'est élevée à 170,2 millions d'euros, en recul de 0,2 % par rapport à 2012, et s'établit à 16,8 % du chiffre d'affaires comme en 2012.

**Affichage** : La marge opérationnelle est en hausse de 10,1 % à 62,4 millions d'euros et représente 13,3 % du chiffre d'affaires contre 12,9 % en 2012.

## **3. RESULTAT D'EXPLOITATION**

### **3.1 Définitions**

Le résultat d'exploitation est déterminé à partir de la marge opérationnelle diminuée des consommations de pièces détachées au titre de la maintenance, des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des goodwill et des autres charges et produits opérationnels. Les pertes de valeur des stocks sont enregistrées sur la ligne «pièces détachées maintenance». Les autres charges et produits opérationnels comprennent les plus et moins-values de cession d'actifs corporels et incorporels, les plus et moins-values de cession liées à la perte de contrôle de titres de sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale et de l'intégration proportionnelle, ainsi que l'éventuel profit ou perte qui découle de la réévaluation de la quote-part conservée à sa juste valeur, l'éventuel profit ou perte qui découle de la réévaluation à sa juste valeur de la participation antérieurement détenue dans le cas d'un regroupement d'entreprises avec prise de contrôle, les éventuels ajustements de prix provenant d'événements postérieurs à la date d'acquisition, ainsi que les éventuels goodwill négatifs, les coûts directs liés aux acquisitions 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».

Les mobiliers urbains sont amortis sur la durée de vie des contrats, comprise entre 8 et 20 ans.

Les écrans digitaux sont amortis sur une durée comprise entre 5 et 10 ans, leur durée de vie économique étant généralement inférieure à la durée des contrats.

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 Evolution du résultat d'exploitation**

En 2013, le résultat d'exploitation, avant dotations et reprises de pertes de valeur, s'est élevé à 351,6 millions d'euros en 2013, contre 319,3 millions d'euros en 2012, soit une hausse de 10,1%. Il a représenté 13,1 % du chiffre d'affaires en 2013, contre 12,2 % en 2012. Cette hausse de 32,3 millions d'euros se décompose en une progression de 21,4 millions d'euros de la marge opérationnelle et une diminution de 10,9 millions d'euros des autres postes de charges, c'est-à-dire, les dotations aux amortissements et provisions, les pièces détachées de maintenance et les autres charges et produits opérationnels.

Les dotations aux amortissements nettes des reprises (hors dépréciations enregistrées suite au test de perte

de valeur des goodwill et des actifs corporels et incorporels et hors amortissements d'actifs incorporels liés au traitement comptable des acquisitions) s'élèvent à 230,4 millions d'euros en 2013 contre 226,6 millions d'euros en 2012. Les amortissements d'actifs incorporels liés au traitement comptable des acquisitions ont diminué à 17,1 millions d'euros en 2013 (20,5 millions d'euros en 2012).

Les dotations aux provisions nettes des reprises (hors provisions pour pertes à terminaison) constituent en 2013 une reprise nette de 11,0 millions d'euros, contre une reprise nette de 7,6 millions d'euros en 2012.

Le poste « pièces détachées maintenance » s'élève à 37,0 millions d'euros en 2013, contre 37,1 millions d'euros en 2012.

Le poste « autres charges et produits opérationnels » représente un produit net de 1,5 million d'euros en 2013. Ce poste représentait une charge nette de 6,3 millions d'euros en 2012.

Après comptabilisation des dotations et reprises de pertes de valeur, le résultat d'exploitation s'est élevé à 219,6 millions d'euros, contre 273,5 millions d'euros en 2012. Les dotations et reprises de pertes de valeur affectent en effet négativement le résultat d'exploitation à hauteur de 132,0 millions d'euros en 2013. Elles sont constituées d'une perte de valeur du goodwill relatif à l'activité d'affichage grand format en France et en Europe (hors France et Royaume-Uni) et à l'activité Transport (hors aéroports) en Europe (hors France et Royaume-Uni) pour respectivement 29,5 millions d'euros, 77,3 millions d'euros et 20,0 millions d'euros, soit un total de 126,8 millions d'euros, et d'une perte nette de valeur d'actifs corporels et incorporels dans différents pays pour 5,2 millions d'euros.

### **Mobilier Urbain**

Le résultat d'exploitation de l'activité Mobilier Urbain en 2013, n'est impacté ni par des dotations ni par des reprises de pertes de valeur contrairement à celui de 2012, qui avant comptabilisation des dotations et reprises de pertes de valeur, s'élevait à 159,8 millions d'euros soit une hausse de 13,0%. Il représente 15,1 % du chiffre d'affaires en 2013, contre 13,6% en 2012.

Les dotations aux amortissements nettes des reprises (hors dépréciations d'actifs enregistrées suite au test de perte de valeur et hors amortissements d'actifs incorporels liés au traitement comptable des acquisitions) ont représenté 171,0 millions d'euros en 2013 contre 170,5 millions d'euros en 2012, soit une hausse de 0,6 million d'euros. Elles ont représenté 14,4 % du chiffre d'affaires. Les amortissements d'actifs incorporels liés au traitement comptable des acquisitions ont légèrement diminué à 10,9 millions d'euros (11,2 millions d'euros en 2012).

Les dotations aux provisions nettes des reprises (hors provisions pour pertes à terminaison) constituent une reprise nette de 8,5 millions d'euros en 2012, contre une reprise nette de 5,3 millions d'euros en 2012.

Le poste « pièces détachées maintenance » constitue une charge de 32,6 millions d'euros en 2013, contre 33,9 millions d'euros en 2012.

Le poste « autres charges et produits opérationnels » représente une charge de 4,4 millions d'euros en 2013, contre une charge de 6,0 millions d'euros en 2012.

Le résultat d'exploitation de l'activité Mobilier Urbain, après dotations et reprises de pertes de valeur, s'élève ainsi à 180,5 millions d'euros en 2013, contre 158,9 millions d'euros en 2012.

### **Transport**

Avant dotations et reprises de pertes de valeur, l'activité Transport a dégagé un résultat d'exploitation de 134,3 millions d'euros en 2013, contre 135,1 millions d'euros en 2012, soit une baisse de 0,6 %. Il a représenté 13,2 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2013, contre 13,3 % en 2012.

Dans l'activité Transport, les charges d'amortissement (hors dépréciations d'actifs enregistrées suite au test de perte de valeur et hors amortissements d'actifs incorporels liés au traitement comptable des acquisitions) ont représenté un montant de 30,8 millions d'euros en 2013, soit 3,0 % du chiffre d'affaires. Le faible niveau des charges d'amortissement enregistré sur ce segment d'activité comparativement à l'activité Mobilier Urbain traduit globalement le fait que les contrats de transport, dont la durée est plus courte que les contrats de mobilier urbain et dont le niveau des redevances est plus élevé, requièrent des investissements moindres. Les amortissements d'actifs incorporels liés au traitement comptable des acquisitions s'élèvent à 4,0 millions d'euros en 2013 comme en 2012.

Le résultat d'exploitation incluant les dotations et reprises de pertes de valeur de l'activité Transport s'élève à 113,0 millions d'euros en 2013 contre 133,8 millions d'euros en 2012. En 2013, il est donc fortement diminué par les pertes de valeur du goodwill relatif à l'activité Transport (hors aéroports) en Europe (hors France et Royaume-Uni) pour 20,0 millions d'euros.

### **Affichage**

Avant dotations et reprises de pertes de valeur, le résultat d'exploitation de l'activité Affichage s'est élevé à 36,8 millions d'euros en 2013, contre 24,4 millions d'euros en 2012 soit une hausse de 50,8 % principalement liée à l'intégration de Russ Outdoor. Il a représenté 7,8 % du chiffre d'affaires de cette activité en 2013, contre 5,6% en 2012.

Les charges d'amortissement (hors dépréciations d'actifs enregistrées suite au test de perte de valeur et hors amortissements d'actifs incorporels lié au traitement comptable des acquisitions) ont représenté 28,6 millions d'euros en 2013, contre 25,2 millions d'euros en 2012. Les amortissements d'actifs incorporels liés au traitement comptable des acquisitions ont diminué de 3,1 millions d'euros à 2,2 millions d'euros (5,3 millions d'euros en 2012)

Le poste « autres charges et produits opérationnels » représente un produit de 7,3 millions d'euros contre une charge de 0,8 million d'euros en 2012.

Après dotations et reprises de pertes de valeur, le résultat d'exploitation est négatif à hauteur de -73,9 millions d'euros en 2013 contre -19,2 millions d'euros en 2012. En 2013, le résultat d'exploitation est donc fortement diminué par les pertes de valeur du goodwill relatif à l'activité d'affichage grand format en France et en Europe (hors France et Royaume-Uni) pour respectivement 29,5 millions d'euros et 77,3 millions d'euros tandis que celui de 2012 incluait également une perte de valeur du goodwill relatif à l'activité d'affichage grand format en Europe (hors France et Royaume-Uni) pour 38,0 millions d'euros .

## **4. RESULTAT FINANCIER**

En 2013, le résultat financier s'est élevé à -28,8 millions d'euros, soit une évolution favorable de 2,6 millions d'euros par rapport à 2012. Cette amélioration s'explique principalement par une évolution favorable de 9,0 millions d'euros des charges nettes d'actualisation en lien principalement avec une baisse de 7,5 millions d'euros des charges d'actualisation des dettes sur engagements de rachat de minoritaires, partiellement compensée par la hausse de 6,2 millions d'euros des intérêts financiers nets en lien avec la mise en place par JCDecaux SA d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros et l'entrée de Russ Outdoor dans le périmètre.

## **5. IMPOTS SUR LES BENEFICES**

En 2013, l'impôt sur les bénéfices consolidés s'est établi à 101,2 millions d'euros, contre 92,3 millions d'euros en 2012.

Le taux effectif d'impôt, avant perte de valeur des goodwill et prise en compte de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence, est de 31,9 % en 2013 contre 33,0 % en 2012. Après retraitement de l'effet d'actualisation des dettes sur engagements de rachat de minoritaires, le taux effectif d'impôt ressort à 31,6 % en 2013, contre 31,8 % en 2012.

## **6. RESULTAT NET**

Le résultat net part du Groupe, avant comptabilisation des pertes de valeur, s'élève à 219,8 millions d'euros, en amélioration de 11,0 millions d'euros par rapport à 2012, en lien avec l'amélioration du résultat d'exploitation.

Le résultat net part du Groupe, après comptabilisation des pertes de valeur, s'est élevé à 90,5 millions d'euros en 2013, contre 164,3 millions d'euros en 2012. La diminution du résultat net part du Groupe en 2013 s'explique principalement par les pertes de valeur, qui impactent négativement le résultat net part du Groupe à hauteur de 129,3 millions d'euros en 2013 contre 44,5 millions d'euros en 2012.

## **7. FLUX DE TRESORERIE**

Au 31 décembre 2013, le Groupe présente un excédent de trésorerie nette de 32,0 millions d'euros (selon la définition de la dette nette du Groupe, hors engagements de rachat de minoritaires, telle que définie et détaillée au paragraphe 5.13 des Annexes aux comptes consolidés) contre un excédent de trésorerie nette de 34,9 millions d'euros au 31 décembre 2012, soit une diminution de 2,9 millions d'euros.

### **7.1 Flux nets issus des activités opérationnelles**

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles en 2013 ont représenté 519,3 millions d'euros, contre 606,5 millions d'euros en 2012. Cette diminution de 87,2 millions d'euros, malgré la hausse de la marge opérationnelle de 21,4 millions d'euros, est essentiellement liée à l'évolution défavorable de la variation du besoin en fonds de roulement par rapport à 2012. Les flux 2013 ont été générés principalement par la marge opérationnelle de 623,6 millions d'euros diminuée des « pièces détachées maintenance » hors perte de valeur des stocks pour 32,7 millions d'euros, des flux financiers de 14,2 millions d'euros et de la variation du besoin en fonds de roulement qui génère un flux négatif de 57,8 millions d'euros se décomposant comme suit :

- une baisse des stocks de 12,1 millions d'euros ;
- une hausse des postes clients et autres créances de 102,3 millions d'euros en lien avec la progression du chiffre d'affaires sur le quatrième trimestre et des redevances payées d'avance sur de nouveaux contrats.
- un accroissement des postes fournisseurs et autres dettes de 32,4 millions d'euros.

Les intérêts financiers nets payés en 2013 ont représenté 6,4 millions d'euros, contre 8,5 millions d'euros en 2012.

L'impôt sur le résultat payé en 2013 a représenté 111,0 millions d'euros, contre 107,5 millions d'euros en 2012, soit une hausse de 3,5 millions d'euros.

Les flux nets provenant des activités opérationnelles en 2013 ont représenté ainsi 401,9 millions d'euros, contre 490,5 millions d'euros en 2012.

### **7.2 Flux nets des investissements**

Les flux nets issus des investissements en 2013 ont été composés pour 222,1 millions d'euros d'investissements nets corporels et incorporels, 61,3 millions d'euros de décaissements sur acquisitions de titres de participation diminués de la trésorerie nette acquise, 14,5 millions d'euros d'acquisitions d'autres immobilisations financières, montants diminués des encaissements sur cessions de titres de participation nets de la trésorerie cédée pour 1,2 million d'euros et des cessions d'autres immobilisations financières pour 10,1 millions d'euros.

Diminuées de la variation des dettes et des créances, les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles se sont élevées à 247,2 millions d'euros et les cessions ont représenté 25,1 millions d'euros, ce qui donne un flux net de 222,1 millions d'euros. Les acquisitions d'immobilisations corporelles du Groupe, d'un montant total de 197,9 millions d'euros, incluent 174,8 millions d'euros de nouveaux mobiliers urbains et supports d'affichage et 23,1 millions d'euros d'investissements généraux, constitués principalement d'outillages, de véhicules, de matériels informatiques, d'immobilier et d'agencements. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du Groupe, d'un montant total de 49,3 millions d'euros, incluent 38,1 millions d'euros de nouveaux droits publicitaires et frais de développement immobilisés et 11,2 millions d'euros d'investissements généraux, essentiellement constitués de logiciels informatiques.

Diminuées de la variation des dettes et des créances, les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, en 2012, s'étaient élevées à 175,4 millions d'euros et les cessions avaient représenté 7,6 millions d'euros, ce qui avait donné un flux net de 167,8 millions d'euros. Les acquisitions d'immobilisations corporelles du Groupe, d'un montant total de 149,1 millions d'euros, incluaient 129,7 millions d'euros de nouveaux mobiliers urbains et supports d'affichage et 19,4 millions d'euros d'investissements généraux, constitués principalement d'outillages, de véhicules, de matériels informatiques, d'immobilier et d'agencements. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du Groupe, d'un montant total de 26,3 millions d'euros, incluaient 15,9 millions d'euros de nouveaux droits publicitaires et frais de développement

immobilisés, et 10,4 millions d'euros d'investissements généraux, essentiellement constitués de logiciels informatiques.

Dans l'activité Mobilier Urbain, les acquisitions d'immobilisations corporelles se sont élevées à 164,9 millions d'euros en 2013, soit 83 % de l'ensemble du Groupe. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles, principalement constituées de logiciels informatiques et de coûts de développement immobilisés, ont été de 32,4 millions d'euros en 2013. En 2012, les acquisitions d'immobilisations corporelles de l'activité Mobilier Urbain s'étaient élevées à 114,3 millions d'euros en 2012, soit 77 % de l'ensemble du Groupe. Les acquisitions d'immobilisations incorporelles, principalement constituées de logiciels informatiques et de coûts de développement immobilisés, avaient été de 16,2 millions d'euros en 2012.

Pour ce qui concerne l'activité Transport, les acquisitions d'immobilisations corporelles ont représenté 19,8 millions d'euros en 2013, et les acquisitions d'immobilisations incorporelles se sont élevées à 12,0 millions d'euros. En 2012, les acquisitions d'immobilisations corporelles de l'activité Transport avaient représenté 20,6 millions d'euros, et les acquisitions d'immobilisations incorporelles s'étaient élevées à 9,2 millions d'euros.

En 2013, les acquisitions d'immobilisations corporelles de l'activité Affichage se sont élevées à 13,2 millions d'euros, et les acquisitions d'immobilisations incorporelles ont représenté 4,9 millions d'euros. En 2012, les acquisitions d'immobilisations corporelles de l'activité Affichage s'étaient élevées à 14,2 millions d'euros, et les acquisitions d'immobilisations incorporelles avaient représenté 0,9 million d'euros.

Les décaissements sur acquisitions de titres de participation diminuées de la trésorerie nette acquise se sont élevés à 61,3 millions d'euros en 2013. Elles correspondent principalement à la prise de contrôle du groupe Russ Outdoor en Russie, d'Insert Belgium SA en Belgique et de Bravo Outdoor Advertising Ltd en Irlande, ainsi qu'à l'acquisition de 24,9% d'Ankunder GmbH en Autriche.

Les encaissements sur cessions de titres de participation nets de la trésorerie cédée ont représenté 1,2 million d'euros.

Les acquisitions d'autres immobilisations financières nettes des cessions se sont élevées à 4,4 millions d'euros dont 3,4 millions d'euros de dépôts de garantie pour l'exécution des contrats opérationnels et 2,0 millions d'euros de variations des prêts liés aux sociétés en intégration proportionnelle.

### **7.3 Flux nets issus du financement**

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

Le Groupe a diminué son excédent de trésorerie nette au bilan de 2,9 millions d'euros en 2013. Cette baisse s'analyse en :

- une hausse de 345,1 millions d'euros de la dette financière brute au bilan,
- une baisse de 18,6 millions d'euros des instruments financiers dérivés passifs nets,
- une augmentation de 327,1 millions d'euros de la trésorerie nette gérée, et
- une diminution de 3,5 millions d'euros des prêts liés aux sociétés en intégration proportionnelle.

La variation de la dette financière brute au bilan et des instruments financiers de couverture ressort à 326,5 millions d'euros et se décompose en :

+299,0 millions d'euros de flux de financements net des remboursements ;

+27,5 millions d'euros liés aux effets de change, à l'impact net d'IAS 39 sur la dette et les instruments financiers dérivés, aux variations de périmètre et divers reclassements.

#### **7.3.2. Flux nets issus des cessions de participations sans perte de contrôle**

En 2013, les encaissements sur cessions de titres de participation sans perte de contrôle se sont élevés à 5,1 millions d'euros.

### **7.3.3. Flux nets issus des capitaux propres et dividendes**

La société JCDecaux SA a distribué des dividendes au cours de l'exercice 2013 pour un montant de 97,7 millions d'euros.

Certaines filiales de JCDecaux SA, dans lesquelles existent des participations minoritaires, ont distribué des dividendes pour un montant total de 11,7 millions d'euros.

L'augmentation de capitaux propres de 28,6 millions d'euros est liée à hauteur de 27,8 millions d'euros à une augmentation de capital de JCDecaux SA du fait de la levée d'options de souscription d'actions.

## **8. GESTION FINANCIERE**

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 2013, sont exposées dans la partie Annexe aux comptes consolidés.

## **9. ENGAGEMENTS DU GROUPE AUTRES QUE LES ENGAGEMENTS LIES A LA GESTION FINANCIERE**

Les engagements hors bilan significatifs du Groupe au 31 décembre 2013 sont listés et détaillés dans la partie «Annexe aux comptes consolidés», au paragraphe 9.

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

La situation financière ou commerciale du Groupe n'a pas connu de changement significatif susceptible d'être évoqué dans le présent document. Toute prévision d'évolution du chiffre d'affaires annuel pour 2014 est prématurée. JCDecaux continue à investir de manière sélective dans des projets favorisant le développement du Groupe.

## **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 et des renouvellements de contrats, ainsi qu'aux investissements récurrents nécessaires à l'exercice de son activité (véhicules, informatique, outillage et immeubles).

En 2013, le Groupe a consacré 212,9 millions d'euros à des investissements liés aux nouveaux contrats et aux renouvellements de contrats, contre 145,6 millions d'euros en 2012. Le Groupe a également consacré 34,3 millions d'euros, contre 29,8 millions d'euros en 2012, à des aménagements immobiliers, des outillages, des véhicules et des systèmes d'information, indépendamment des projets de nouveaux contrats ou de renouvellements de contrats.

En 2012, le Groupe avait consacré 145,6 millions d'euros à des investissements liés aux nouveaux contrats et aux renouvellements de contrats, contre 152,2 millions d'euros en 2011. Le Groupe avait également consacré 29,8 millions d'euros, contre 28,4 millions d'euros en 2011, à des aménagements immobiliers, des outillages, des véhicules et des systèmes d'information, indépendamment des projets de nouveaux contrats ou de renouvellements de contrats.

### **2. Principaux investissements futurs**

Les investissements de 2014 devraient principalement être consacrés à la poursuite des programmes d'installation de mobilier dans le cadre de contrats gagnés ou renouvelés.

## **COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX**

### **COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITE, LES RESULTATS, LES PROGRES REALISES ET DIFFICULTES RENCONTREES AU COURS DE L'EXERCICE**

JCDecaux SA n'opère plus, depuis 1er janvier 2012, que des activités de holding et de support à ses filiales.

Changement de méthode :

JCDecaux SA a choisi d'adopter au 1er janvier 2013, la nouvelle recommandation ANC N°2013-02 qui permet de se rapprocher des dispositions d' IAS 19R et de comptabiliser les écarts actuariels générés ainsi que le coût des services passés immédiatement en charges ou en produits, lors de l'exercice de leur survenance. Au 31 décembre 2013, conformément aux dispositions de la recommandation, la totalité des écarts actuariels accumulés et des coûts des services passés non comptabilisés antérieurement ont été comptabilisés à l'ouverture de l'exercice, en report à nouveau pour un montant de 2 millions d'euros. Pour mémoire, la société utilisait antérieurement la méthode dite du « corridor ». L'impact de ce changement de méthode sur le compte de résultat de l'exercice est de 0,3 million d'euros.

### **COMMENTAIRES SUR LES COMPTES**

#### **1. PRODUITS D'EXPLOITATION**

Le chiffre d'affaires 2013 s'élève à 64,8 millions d'euros contre 49,0 millions d'euros en 2012 et correspond essentiellement à des prestations refacturées aux différentes filiales du groupe :

- Prestation d'assistance et de conseil de nature fiscale, juridique et financière,
- Prestations informatiques,
- Etudes industrielles.

La facturation de ces prestations aux filiales est en forte croissance notamment du fait de l'expansion géographique du groupe, du développement des technologies digitales, et des études industrielles suite aux gains d'appels d'offres aux filiales.

La production immobilisée s'élève à 3,9 millions d'euros et correspond aux projets informatiques réalisés au cours de l'exercice et portés en immobilisations incorporelles. Celle-ci était de 4,1 millions d'euros en 2012.

Les reprises sur amortissements et provisions, ainsi que les transferts de charges s'établissent à 3,2 millions d'euros contre 3,8 millions d'euros en 2012. Une part significative de ce montant correspond aux frais d'émission de l'emprunt obligataire émis en 2013 comptabilisés en charges à répartir et amortis sur la durée de l'emprunt.

Les autres produits s'élèvent à 25,7 millions d'euros contre 26,4 millions d'euros en 2012 et correspondent essentiellement aux redevances de marque facturées aux filiales.

Au total, les produits d'exploitation s'élèvent à 97,6 millions d'euros contre 83,3 millions d'euros en 2012.

#### **2. CHARGES D'EXPLOITATION**

Les charges d'exploitation se sont élevées à 115,7 millions d'euros contre 111,9 millions d'euros en 2012, soit une progression de 3,4% (+3,8 millions d'euros) essentiellement liée aux charges de personnel.

Les autres achats et charges externes s'établissent à 58,2 millions d'euros contre 61,9 millions d'euros en 2012 soit une baisse de 6,1% (-3,7 millions d'euros) et se composent principalement :

- de la sous-traitance et maintenance informatique pour 25,6 millions d'euros contre 26,5 millions d'euros soit une baisse de 3,4% en lien avec les différents projets informatiques du groupe,
- d'honoraires pour 6,3 millions d'euros, stables par rapport à 2012,

- de coûts administratifs facturés par certaines filiales pour 7,0 millions d'euros contre 7,9 millions d'euros en 2012,
- des frais d'émission pour 2,1 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire émis en 2013. En 2012 les frais d'émission relatif à une nouvelle ligne de crédit étaient de 3,8 millions d'euros,
- de frais d'études et de recherche pour 0,7 million d'euros contre 1,1 millions d'euros en 2012 du fait de coûts de prototypes et d'études significatifs engagés en 2012 dans le cadre de l'appel d'offre de Sao Paulo au Brésil.

Les impôts, taxes et versements assimilés s'élèvent à 3,2 millions d'euros en 2013 contre 2,6 millions d'euros. L'augmentation s'explique notamment par la hausse de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

Les frais de personnel se sont élevés à 39,8 millions d'euros contre 34,0 millions d'euros en 2012, soit une hausse de 17% (+5,8 millions d'euros) qui s'explique notamment par la progression du taux d'intéressement collectif en 2013.

Les dotations aux amortissements et provisions s'établissent à 7,3 millions d'euros et se composent principalement des dotations aux amortissements pour 5,2 millions d'euros, des dotations pour charges à répartir pour 1,1 millions d'euros et des dotations pour engagements de retraite pour 0,7 million d'euros.

Les autres charges s'élèvent à 7,2 millions d'euros et se composent essentiellement de la redevance de marque payée à JCDecaux France.

Les charges non déductibles fiscalement, visées à l'article 223 quarter du Code Général des Impôts, se sont élevées à 57 548 euros et ont généré une charge d'impôt estimée à 19 181 euros.

### **3. RESULTAT FINANCIER**

Le résultat financier s'établit à 4,2 millions d'euros en 2013 contre 12,5 millions d'euros en 2012, soit une diminution de 8,3 millions d'euros qui s'explique principalement par :

- la reprise nette des dépréciations sur titres de participation de 2,1 millions d'euros en 2013 contre des reprises nettes en 2012 de 21,4 millions d'euros,
- les dotations sur prêts aux filiales nettes des reprises pour 3,7 millions d'euros en 2013, contre 16,4 millions d'euros en 2012,
- la diminution des intérêts financiers nets de 2,7 millions d'euros,
- la hausse de 0,5 million d'euros des revenus des titres de participation,
- l'exercice de la clause de retour à meilleure fortune de l'abandon de créance consenti le 30 décembre 2009 à hauteur de 20,8 millions d'euros à la filiale SOMUPI qui représente 5,2 millions d'euros en 2013 contre 4,8 millions d'euros en 2012.

### **4. RESULTAT EXCEPTIONNEL**

Le résultat exceptionnel ressort à -0,7 million d'euros et se compose principalement des reprises et des dotations aux amortissements dérogatoires.

### **5. RESULTAT NET**

L'exercice 2013 fait ressortir, après constatation d'un impôt sur les bénéfices de 1,5 millions d'euros, une perte de 16,1 millions d'euros.

### **DELAIS DE PAIEMENT FOURNISSEURS**

Conformément aux dispositions de l'article L.441-6-1 du Code de commerce, les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs sont les suivantes :

	<b>Situation au 31.12.2013 (montant en millions d'euros)</b>	<b>Situation au 31.12.2012 (montant en millions d'euros)</b>
Non Echus	12,1	10,3
Echus de 0 à 30 jours	0,2	0,3
Echus de 31 à 60 jours	0,2	0,7
Echus + 60 jours	0,0	0,5
<b>Total</b>	<b>12,5</b>	<b>11,8</b>

### **EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR**

En 2014, JCDecaux SA poursuivra son activité de holding du groupe et de support aux filiales.

### **ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS ENTRE LA DATE DE CLOTURE DE L'EXERCICE ET LA DATE D'ETABLISSEMENT DU PRESENT RAPPORT**

Néant

## DEVELOPPEMENT DURABLE

JCDecaux a mené en 2012 et 2013 une réflexion en profondeur sur sa politique de développement durable. Ce travail, conduit par la direction du Développement Durable et de la Qualité, en étroite collaboration avec les Directions opérationnelles et sous le contrôle du Directoire, intègre le bilan des engagements pris en 2008 et l'ambition du Groupe d'accroître son attractivité et sa performance environnementale, sociale et sociétale. La nouvelle stratégie développement durable, qui en découle, déployée en interne fin 2013, définit 6 priorités d'actions pour le Groupe et l'ensemble de ses filiales :

- Réduire les consommations énergétiques
- Réduire les autres impacts environnementaux
- Déployer une politique Santé-Sécurité Groupe
- Mettre en place une Politique Sociale ambitieuse transverse au Groupe
- Renforcer le développement durable dans la Politique Achat
- Favoriser l'engagement des collaborateurs du Groupe en faveur du développement durable

A noter que les données quantitatives présentées dans ce document sont le résultat de notre engagement historique, formalisé dans « La lettre d'engagement en faveur du développement durable » de 2008. Les objectifs que le Groupe s'est fixés et les indicateurs associés seront officialisés et déployés en 2014.

### 1. INFORMATIONS SOCIALES<sup>1</sup>

Les pays sont autonomes dans leur gestion quotidienne et gèrent notamment eux-mêmes leurs ressources humaines avec des directions ou responsables RH locaux. Cette organisation permet à JCDecaux de s'adapter aux demandes et spécificités de chaque pays où le Groupe est implanté.

#### a) Emploi

Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	Répartition des effectifs par zone (ETP) <sup>2</sup>			Répartition des effectifs par sexe				
	Au 31 décembre	2011	2012	2013	Au 31 décembre	2011	2012	2013
	France	3 529	3 527	3 515	Femmes	30,7%	29,7%	29,5%
	Royaume-Uni	686	675	673	Hommes	69,3%	70,3%	70,5%
	Reste de l'Europe	3 338	3 373	3 392	<b>Hors opérationnel</b>			
	Amérique du Nord	198	201	202	Femmes	54%	52,6%	52,7%
	Asie-Pacifique	1 812	1 932	1 981	Hommes	46%	47,4%	47,3%
	Reste du Monde	741	776	1 639				
	<b>Total Groupe</b>	<b>10 304</b>	<b>10 484</b>	<b>11 402</b>				

<sup>1</sup> Les données sociales présentées ci-dessous sont calculées sur le périmètre du reporting extra-financier avec un taux de couverture de 96,3% des effectifs ETP

<sup>2</sup> Données **Effectifs** (ETP) issues du processus de reporting des données financières du Groupe, avec un taux de couverture de 100 % des effectifs ETP du Groupe

<b>Répartition des effectifs par métier (ETP)<sup>3</sup></b>				<b>Répartition des effectifs par âge</b>			
<b>Au 31 décembre</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Au 31 décembre</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Technique	5 927	5 828	6 304	Moins de 25 ans	5,6%	6,1%	
Vente et Marketing	2 263	2 379	2 530	25-29 ans	14,3%	14,7%	
Administration et informatique	1 500	1 638	1 921	30-34 ans	17,1%	17,2%	
Relations Contractant	523	510	497	35-39 ans	14,5%	14,9%	
Recherche et Développement	91	129	150	40-44 ans	14,7%	14,1%	
<b>Total</b>	<b>10 304</b>	<b>10 484</b>	<b>11 402</b>	45-49 ans	14,3%	13,1%	
<p>Au 31 décembre 2013, l'effectif total du Groupe JCDecaux s'élevait à 11 402 collaborateurs, soit une augmentation de 918 personnes par rapport à 2012 (+8,8%), dont 716 ETP du fait de l'acquisition de 25% de Russ Outdoor en Russie.</p> <p>A périmètre constant, l'effectif du Groupe enregistre une hausse de de 113 ETP, soit une évolution de +1,1% entre 2012 et 2013.</p> <p>Cette évolution organique des effectifs est due au développement des activités du Groupe suite au gain de nouveaux contrats, notamment au Brésil avec les horloges de Sao Paulo et en Chine avec les métros de Pékin, de Shanghai et de Suzhou.</p>				<p>50-54 ans</p> <p>55-59 ans</p> <p>60 ans et plus</p>			
				<b>Répartition des effectifs par type de contrats</b>			
				<b>Au 31 décembre</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
				CDD	4,7%	4,5%	4,4%
				CDI	95,3%	95,5%	95,6%

<sup>3</sup> Données **Effectifs** (ETP) issues du processus de reporting des données financières du Groupe, avec un taux de couverture de 100 % des effectifs ETP du Groupe

<p>Embauches et licenciements</p>	<p><b>Taux de départ par zone géographique</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Au 31 décembre</i></th> <th><b>2011</b></th> <th><b>2012</b></th> <th><b>2013</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>France</td> <td>9,5%</td> <td>7,9%</td> <td>6,8%</td> </tr> <tr> <td>Royaume-Uni</td> <td>18,9%</td> <td>18,8%</td> <td>18,0%</td> </tr> <tr> <td>Reste de l'Europe</td> <td>11,3%</td> <td>12,4%</td> <td>9,7%</td> </tr> <tr> <td>Amérique du Nord</td> <td>17,1%</td> <td>15,2%</td> <td>15,0%</td> </tr> <tr> <td>Asie Pacifique</td> <td>20,7%</td> <td>23,2%</td> <td>23,0%</td> </tr> <tr> <td>Reste du monde</td> <td>22,9%</td> <td>22,9%</td> <td>19,6%</td> </tr> <tr> <td><b>Groupe</b></td> <td><b>13,5%</b></td> <td><b>13,8%</b></td> <td><b>12,8%</b></td> </tr> </tbody> </table>	<i>Au 31 décembre</i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	France	9,5%	7,9%	6,8%	Royaume-Uni	18,9%	18,8%	18,0%	Reste de l'Europe	11,3%	12,4%	9,7%	Amérique du Nord	17,1%	15,2%	15,0%	Asie Pacifique	20,7%	23,2%	23,0%	Reste du monde	22,9%	22,9%	19,6%	<b>Groupe</b>	<b>13,5%</b>	<b>13,8%</b>	<b>12,8%</b>	<p><b>Taux de recrutement* par zone géographique</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Au 31 décembre</i></th> <th><b>2012</b></th> <th><b>2013</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>France</td> <td>6,4%</td> <td>4,2%</td> </tr> <tr> <td>Royaume-Uni</td> <td>15,2%</td> <td>19,2%</td> </tr> <tr> <td>Reste de l'Europe</td> <td>5,4%</td> <td>4,7%</td> </tr> <tr> <td>Amérique du Nord</td> <td>10,5%</td> <td>15,5%</td> </tr> <tr> <td>Asie Pacifique</td> <td>22,5%</td> <td>25,4%</td> </tr> <tr> <td>Reste du monde</td> <td>30,7%</td> <td>30,8%</td> </tr> <tr> <td><b>Groupe</b></td> <td><b>11,2%</b></td> <td><b>12,5%</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>* Le taux de recrutement prend en compte les recrutements en CDI</p>	<i>Au 31 décembre</i>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	France	6,4%	4,2%	Royaume-Uni	15,2%	19,2%	Reste de l'Europe	5,4%	4,7%	Amérique du Nord	10,5%	15,5%	Asie Pacifique	22,5%	25,4%	Reste du monde	30,7%	30,8%	<b>Groupe</b>	<b>11,2%</b>	<b>12,5%</b>
<i>Au 31 décembre</i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>																																																							
France	9,5%	7,9%	6,8%																																																							
Royaume-Uni	18,9%	18,8%	18,0%																																																							
Reste de l'Europe	11,3%	12,4%	9,7%																																																							
Amérique du Nord	17,1%	15,2%	15,0%																																																							
Asie Pacifique	20,7%	23,2%	23,0%																																																							
Reste du monde	22,9%	22,9%	19,6%																																																							
<b>Groupe</b>	<b>13,5%</b>	<b>13,8%</b>	<b>12,8%</b>																																																							
<i>Au 31 décembre</i>	<b>2012</b>	<b>2013</b>																																																								
France	6,4%	4,2%																																																								
Royaume-Uni	15,2%	19,2%																																																								
Reste de l'Europe	5,4%	4,7%																																																								
Amérique du Nord	10,5%	15,5%																																																								
Asie Pacifique	22,5%	25,4%																																																								
Reste du monde	30,7%	30,8%																																																								
<b>Groupe</b>	<b>11,2%</b>	<b>12,5%</b>																																																								
<p>Rémunérations et leur évolution</p>	<p><b>Montant de l'intéressement et de la participation versé en France:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><i>En milliers d'euros au titre de l'exercice :</i></th> <th><b>2011</b></th> <th><b>2012</b></th> <th><b>2013</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Intéressement</b></td> <td><b>7 778</b></td> <td><b>5 777</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Participation</b></td> <td><b>1 039</b></td> <td><b>899</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Abondement<sup>(*)</sup></b></td> <td><b>162</b></td> <td><b>174</b></td> <td><b>NC</b></td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>8 979</b></td> <td><b>6 676</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><sup>(*)</sup> Montant relatif à l'abondement apporté par l'entreprise en cas de versement de l'Intéressement Collectif dans le PEE</p> <p>NC : montant non connu à ce jour</p>	<i>En milliers d'euros au titre de l'exercice :</i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Intéressement</b>	<b>7 778</b>	<b>5 777</b>		<b>Participation</b>	<b>1 039</b>	<b>899</b>		<b>Abondement<sup>(*)</sup></b>	<b>162</b>	<b>174</b>	<b>NC</b>	<b>Total</b>	<b>8 979</b>	<b>6 676</b>		<p>La politique de rémunération est établie au niveau de chacune des filiales selon des principes d'équité interne et de compétitivité externe définis par JCDecaux.</p> <p>En France, 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 l'expérience. Pour les cadres, la politique de rémunération variable associée à des objectifs individuels est généralisée. Parallèlement, des primes de « performance qualité » sont mises en place pour le personnel de terrain afin d'encourager et de récompenser les résultats individuels.</p> <p>Les principes d'intéressement des salariés aux bénéfices réalisés par JCDecaux sont propres à chaque filiale.</p> <p>En France, à l'exception du personnel de Médiakiosk, les accords d'intéressement aux bénéfices de l'entreprise couvrent 100% des salariés.</p>																																				
<i>En milliers d'euros au titre de l'exercice :</i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>																																																							
<b>Intéressement</b>	<b>7 778</b>	<b>5 777</b>																																																								
<b>Participation</b>	<b>1 039</b>	<b>899</b>																																																								
<b>Abondement<sup>(*)</sup></b>	<b>162</b>	<b>174</b>	<b>NC</b>																																																							
<b>Total</b>	<b>8 979</b>	<b>6 676</b>																																																								

b) Organisation du travail					
Organisation du temps de travail	<b>Répartition des effectifs temps plein/temps partiel</b>				<p>Chaque filiale est responsable localement de l'organisation du temps de travail, au regard et dans le respect des dispositions conventionnelles et légales. Ainsi, l'organisation du temps de travail peut varier selon les pays et les populations concernées.</p> <p>Certains salariés du Groupe peuvent être amenés à travailler selon des horaires atypiques tels que le travail de nuit, certains week-end et jours fériés ou en horaires décalés.</p> <p>En France, des accords collectifs d'Aménagement et de Réduction du Temps de Travail, signés en 1998 et actualisés en 2000 et 2002 selon les entités, prévoient que le temps de travail effectif de l'ensemble du personnel itinérant soit de 35 heures, le personnel administratif et d'encadrement bénéficiant quant à lui de journées de Réduction de Temps de Travail.</p>
	<b>En %</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
	Salariés à temps partiel	4,7%	4,3%	4,3%	
	Salariés à temps plein	95,3%	95,7%	95,7%	
	<b>Répartition des effectifs selon les horaires atypiques</b>				
	<b>En %</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
	Salariés autorisés à faire du télétravail au moins 1j/semaine	ND	0,3%	0,5%	
	Salariés travaillant en horaire alternant 2*8 ou 3*8	ND	4,4%	8,1%	
	Salariés travaillant de nuit	ND	5,4%	9,2%	
	Salariés travaillant les week-end et/ou les jours fériés	ND	4,4%	8,6%	

Absentéisme	<b>Taux d'absentéisme par zone géographique</b>							
	<i><b>Au 31 décembre</b></i>	<i><b>2011</b></i>	<i><b>2012</b></i>	<i><b>2013</b></i>				
	France	8,3%	9,5%	8,9%				
	Royaume-Uni	3,1%	3,5%	3,1%				
	Reste de l'Europe	6,5%	7,5%	7,5%				
	Amérique du Nord	2,6%	6,3%	8,0%				
	Asie Pacifique	3,0%	2,6%	2,2%				
	Reste du monde	2,6%	4,2%	7,4%				
	<b>Groupe</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,7%</b>	<b>6,8%</b>				
	<b>Taux d'absentéisme par motif et zone géographique en 2013</b>							
	<i><b>En %</b></i>	<b>Groupe</b>	France	Royaume-Uni	Reste de l'Europe	Amérique du Nord	Asie Pacifique	Reste monde
	Maladie et invalidité	4,1%	5,3%	2,1%	4,8%	1,2%	1,2%	4,8%
	Maladies professionnelles	0,1%	0,4%	0%	0%	0%	0,1%	0%
	Accident du travail	0,6%	1,2%	0,2%	0,5%	0%	0%	0,1%
	Maternité	0,9%	0,5%	0,5%	1,2%	0,3%	0,5%	2,2%
	Absences conventionnelles	0,2%	0,3%	0,2%	0,1%	0,7%	0,3%	0,2%
	Autres	0,8%	1,2%	0,1%	0,9%	5,8%	0,1%	0,1%
	<b>Taux global d'absentéisme</b>	<b>6,8%</b>	<b>8,9%</b>	<b>3,1%</b>	<b>7,5%</b>	<b>8,0%</b>	<b>2,2%</b>	<b>7,4%</b>

c) Relations sociales				
Organisation du dialogue social, procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	<b>Le dialogue social au niveau Groupe</b>			
	<b>Unité</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	Représentants du personnel	592	537	570
	Réunion avec les représentants du personnel	675	630	630
	Accords signés dans l'année	38	53	47
	Accords en vigueur	172	171	197
	<b>Pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives</b>	<b>55,4%</b>	<b>53,6%</b>	<b>50,2%</b>
	<b>Le dialogue social en France* :</b>			
	<b>Unité</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	Représentants du personnel	446	394	414
Réunion avec les représentants du personnel	553	498	497	
Accords signés dans l'année	21	16	15	
Accords en vigueur	62	50	48	
<b>Pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
<i>(*) Données France hors Médiakiosk</i>				
Bilan des accords collectifs	<p>Détail du dialogue social en France :</p> <p>La société JCDecaux SA constitue avec la société JCDecaux France une Unité Economique et Sociale (UES). Cette UES <sup>(4)</sup> regroupe 3 185 collaborateurs soit 29% des collaborateurs du Groupe. Elle est composée de douze Délégués syndicaux centraux et adjoints, et de cinquante-neuf Délégués Syndicaux d'Etablissement.</p> <p>Par ailleurs, l'UES JCDecaux bénéficie d'Instances Représentatives du Personnel communes aux deux sociétés, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un Comité d'Entreprise qui se réunit une fois par mois voire plus si nécessaire,</li> <li>• vingt et un établissements délégués du personnel (DP) qui se réunissent une fois par mois voire plus si nécessaire, et</li> <li>• dix-sept comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) qui se réunissent une fois par trimestre voire plus si nécessaire.</li> </ul> <p>Au sein de l'UES JCDecaux et pour l'année 2013 il y a eu 20 réunions de négociation, 12 réunions de CE, 224 réunions DP et 122 réunions de CHSCT.</p>			
	<p>En 2013, 47 accords collectifs ont été signés au sein de filiales du Groupe.</p> <p>En France, au sein de l'UES JCDecaux, 8 accords collectifs ont été signés en 2013 sur les sujets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 27/11/2013 - Accord de prorogation des mandats des Délégués du Personnel et du Comité d'Entreprise au sein des sociétés JCDecaux SA et JCDecaux France constituant l'UES JCDecaux</li> <li>• 29/10/2013 - Accord relatif à la réduction des mandats des Délégués du Personnel et du Comité d'Entreprise au sein des sociétés JCDecaux SA et JCDecaux France constituant l'UES JCDecaux</li> <li>• 01/10/2013 - Protocole d'accord préélectoral pour les élections professionnelles des membres du Comité d'Entreprise et des Délégués du Personnel au sein de l'UES JCDecaux</li> </ul>			

<sup>(4)</sup> Cette donnée est calculée sur le périmètre du reporting extra-financier en effectif inscrit

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24/07/2013 - Accord permettant le déblocage exceptionnel de l'intéressement et de la participation dans le plan d'épargne de l'UES JCDecaux</li> <li>• 24/04/2013 - Accord de prorogation des mandats des Délégués du Personnel et du Comité d'Entreprise au sein des sociétés JCDecaux SA et JCDecaux France constituant l'UES JCDecaux</li> <li>• 13/06/2013 - Avenant à l'accord d'Intéressement collectif</li> <li>• 19/03/2013 - Accord d'harmonisation des statuts conventionnels au sein de l'UES JCDecaux</li> <li>• 20/02/2013 - Accord de méthode relatif au projet d'extension de la réforme de l'affichage grand format à la province</li> </ul>
d) Santé et sécurité	
<p>Conditions de santé et de sécurité au travail</p>	<p>L'une des 2 priorités sociales de la nouvelle stratégie développement durable est le déploiement d'une Politique Santé-Sécurité Groupe. Cette politique a pour objectifs de réduire le nombre d'accidents du travail et leur gravité. Pour y parvenir, une politique santé-sécurité a été définie et est en cours de déploiement dans l'ensemble des entités où le Groupe a le management. Cette politique concerne les thématiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'une organisation locale et d'outils associés</li> <li>• Gestion du risque, sécurité des produits et des équipements</li> <li>• Formation</li> <li>• Enquêtes sur les accidents et les incidents du travail</li> <li>• Contrôle, audit et amélioration continue du système de management de la Santé-Sécurité</li> <li>• Management des sous-traitants</li> </ul> <p>Cette politique, pilotée dans chacun des pays par une organisation locale en charge de la santé-sécurité, s'appuie notamment sur un plan d'actions et un manuel de santé-sécurité, conformément aux mesures définies par le Groupe et dans le respect des législations locales.</p> <p>Le Comité Santé-Sécurité, chargé de définir les orientations de la politique Santé-Sécurité du Groupe, fournit l'aide nécessaire aux filiales pour implanter la Politique Santé-Sécurité.</p> <p>La Politique Santé-Sécurité du Groupe s'inspire entre autres de la norme OHSAS 18001, relative à la santé et la sécurité au travail. 4 pays sont déjà certifiés selon ce système de management, la Finlande, l'Irlande, les Pays-Bas et le Royaume-Uni.</p>
<p>Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail</p>	<p>Détails concernant l'UES JCDecaux en France :</p> <p>Mise à jour du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels, présenté, chaque année aux 17 CHSCT.</p> <p>Par ailleurs, les CHSCT sont également consultés chaque année sur le bilan des actions de prévention prises dans chaque établissement ainsi que sur l'amélioration des conditions de travail.</p>

Accidents du travail, fréquence, gravité et maladies professionnelles	<b>Accidents du travail avec arrêt par zone géographique</b>						
		<i>Taux de fréquence</i>			<i>Taux de gravité</i>		
	<i>Au 31 décembre</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
France (*)	68,9	60,8	56,5	2,2	2,1	1,9	
Royaume-Uni	3,1	4,7	6,2	0,0	0,0	0,2	
Reste de l'Europe	34,8	21,4	33,8	1,0	0,6	0,7	
Amérique du Nord	9,8	12,3	12,6	0,3	0,0	0,0	
Asie Pacifique	20,2	7,1	3,7	0,1	0,0	0,0	
Reste du monde	16,1	21,4	5,3	0,5	0,5	0,1	
<b>Groupe</b>	<b>38,8</b>	<b>29,3</b>	<b>28,5</b>	<b>1,11</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>	
<i>(*) Données France 2011 revues en cohérence avec les données 2012</i>							
<b>e) Formation</b>							
Politique mise en œuvre en matière de formation	<p>Pour accompagner les collaborateurs du Groupe, de nombreuses formations sont dispensées chaque année dans tous les domaines relatifs à ses activités : management, exploitation, technique, sécurité, langues, communication, marketing, commerce, bureautique...</p> <p>Chaque filiale est responsable localement de la gestion des formations, au regard et dans le respect des dispositions conventionnelles et légales.</p> <p><b>Détail de la politique de formation en France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations métiers</li> </ul> <p>La JCDecaux Media Academy, mise en place en 2004, est l'école de formation de vente interne de JCDecaux. Destinée à l'ensemble des équipes commerciales du Groupe, elle permet de développer une expertise média et d'homogénéiser les pratiques du cycle de vente.</p> <p>Par ailleurs, l'accompagnement des équipes commerciales aux changements d'outils s'est poursuivi en 2013 avec le déploiement de la version 7 (Facturation) de l'outil informatique MoSaic et du projet dynamics CRM « My BeeZ », qui a donné lieu à des actions de formation en agence partout en France pour l'ensemble des équipes, y compris Média Aéroport de Paris.</p>						

	<p>« My Beez », le nouvel outil de gestion de la relation client permet un partage de l'information optimisé au sein de toutes les directions du Groupe : outil de gestion des clients, des relations publiques, d'animation commerciale et de données clients consolidées.</p> <p>La migration de notre logiciel de données clients vers le logiciel de Microsoft DYNAMICS CRM a été accompagnée par le déploiement de formations dès juillet 2013 à l'ensemble de la force commerciale (assistantes, équipes commerciales, ADV et MAP). L'objectif est que 100% des équipes soient formées sur « My Beez » au 1er janvier 2014 en utilisant la version « standard » de Microsoft.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations management</li> </ul> <p>En créant la JCDecaux Management Academy, la Direction Générale souhaitait réaffirmer que le management et la formation sont des facteurs essentiels de création de valeur, des éléments importants de fidélisation, de réussite humaine individuelle et collective.</p> <p>En 2012, cette offre a été élargie avec les « Ateliers du Management », un cursus de formation qui constitue un tremplin pour progresser sur les 9 talents du manager JCDecaux autour de 3 approches complémentaires : le développement personnel, l'expérimentation et l'analyse de ses pratiques professionnelles. Depuis 2012, 300 cadres ont été formés à cette pédagogie innovante à travers des techniques de management notamment en cherchant à renforcer ses points forts.</p> <p>Dans le cadre du projet TOTEM, qui a pour triple objectif l'amélioration de la capacité du Groupe à produire rapidement des systèmes d'information performants, l'accompagnement des métiers dans leurs réflexions stratégiques et le développement des offres et services numériques, la Direction des Systèmes d'Information (DSI), avec l'aide de la Direction des Ressources Humaines (RH), a lancé un plan de formation ambitieux constitué de modules de « savoir-faire », de « savoir-être », et « multi-facettes » répondant à des objectifs de performance individuels et collectifs, par filière métier (chef de projet, architectes,..).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations Digital</li> </ul> <p>Avec la digitalisation de l'offre JCDECAUX et le déploiement des contenus digitalisés, le Groupe souhaite former l'ensemble des collaborateurs amenés à intervenir sur les mobiliers digitaux. Un module d'une journée sur Maurepas (Yvelines - France) est déployé par les équipes de la Direction des Etudes à destination du personnel terrain et d'encadrement : présentation du Digital dans le Groupe, des principes de fonctionnement des mobiliers connectés et visite de l'atelier d'assemblage des mobiliers 70 pouces. Cette journée permet de comprendre tous les éléments constituant le mobilier et de pouvoir en assurer la maintenance : diagnostic des principales pannes et ateliers pratiques de résolution de problèmes. A noter que, suite à la définition de la nouvelle norme relative aux habilitations électriques, l'offre de formation « Habilitation électrique », dispensée au sein du Groupe, a été revue dès 2012 conformément à la réglementation. Le déploiement de ces actions auprès des équipes concernées a démarré en 2013 et se poursuivra jusqu'en juillet 2015.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation Santé-Sécurité - ergonomie - prévention des risques</li> </ul> <p>Une forte enveloppe est consacrée aux conditions de travail, ergonomie, gestes et postures et représente chaque année un fort investissement formation. Ainsi, plus de 1 000 collaborateurs sont formés chaque année pour un budget de près de 30% de notre investissement formation.</p> <p>Enfin, dans le cadre de sa politique de prévention des risques professionnels et de l'amélioration des conditions de travail, Cyclocity en partenariat avec SEMAFORE, organisme de formation, a développé un programme dédié à la prévention des</p>
--	---

	<p>risques Mécanicien Cycles. Cyclocity a ainsi sensibilisé et formé l'ensemble de ses Mécaniciens Cycles aux bons gestes et aux postures adaptées à leur métier et aux outils de travail. Un dépôt Cyclocity dédié et aménagé à Paris (rue des Reculettes – 75013) pour l'occasion a permis de pouvoir alterner les enseignements théoriques et la mise en pratique. Suite aux résultats très positifs, ce programme de formation a été étendu en 2012 aux autres métiers de l'exploitation (Technicien Cycles, Agent de Régulation, Agent d'entretien).</p>																										
<p>Nombre total d'heures de formation</p>	<p><b>Formation des salariés</b></p> <table border="1" data-bbox="577 405 1464 632"> <thead> <tr> <th><b>Groupe</b></th> <th><b>2011</b></th> <th><b>2012</b></th> <th><b>2013</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nombre d'heures de formation</td> <td>80 275</td> <td>72 144</td> <td>85 715</td> </tr> <tr> <td>Taux de formation (%)</td> <td>82,4%</td> <td>66,1%*</td> <td>73,4%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="577 517 1464 632"> <thead> <tr> <th><b>France</b></th> <th><b>2011</b></th> <th><b>2012</b></th> <th><b>2013</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nombre d'heures de formation</td> <td>34 642</td> <td>37 535</td> <td>26 405</td> </tr> <tr> <td>Taux de formation (%)</td> <td>87,1%</td> <td>51,6%*</td> <td>46,2%</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="577 647 2069 708">* A compter de 2012, la méthode de calcul du taux de formation a changé en France. Le nombre de personnes formées plutôt que le nombre de stages effectués est calculé, ce qui explique la diminution du taux de formation.</p> <p data-bbox="577 756 2069 817">Le taux de formation du Groupe a augmenté de 11% entre 2012 et 2013. En 2013, certaines filiales du Groupe ont lancé d'importants programmes de formations dans les domaines suivants :</p> <ul data-bbox="622 820 2069 1027" style="list-style-type: none"> <li>• Brésil, où l'activité a démarré récemment : formation de l'ensemble du personnel aux nouveaux métiers du digital</li> <li>• Russie, qui a été intégrée au reporting extra-financier du Groupe en 2013 : formation régulière de l'ensemble des salariés à la Santé-Sécurité</li> <li>• Hong Kong : formation de tous les nouveaux collaborateurs au corpus de chartes du Groupe (Charte Ethique, Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales)</li> </ul>			<b>Groupe</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	Nombre d'heures de formation	80 275	72 144	85 715	Taux de formation (%)	82,4%	66,1%*	73,4%	<b>France</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	Nombre d'heures de formation	34 642	37 535	26 405	Taux de formation (%)	87,1%	51,6%*	46,2%
<b>Groupe</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>																								
Nombre d'heures de formation	80 275	72 144	85 715																								
Taux de formation (%)	82,4%	66,1%*	73,4%																								
<b>France</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>																								
Nombre d'heures de formation	34 642	37 535	26 405																								
Taux de formation (%)	87,1%	51,6%*	46,2%																								
<p>f) Egalité de traitement</p>																											
<p>Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes</p>	<p><b>Répartition des effectifs par sexe</b></p> <table border="1" data-bbox="577 1145 1178 1372"> <thead> <tr> <th><b>Au 31 décembre</b></th> <th><b>2011</b></th> <th><b>2012</b></th> <th><b>2013</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Femmes</td> <td>30%</td> <td>29,7%</td> <td>29,5%</td> </tr> <tr> <td>Hommes</td> <td>70%</td> <td>70,3%</td> <td>70,5%</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Hors opérationnel</b></p> <table border="1" data-bbox="577 1295 1178 1372"> <tbody> <tr> <td>Femmes</td> <td>53,7%</td> <td>52,6%</td> <td>52,7%</td> </tr> <tr> <td>Hommes</td> <td>46,3%</td> <td>47,4%</td> <td>47,3%</td> </tr> </tbody> </table>		<b>Au 31 décembre</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	Femmes	30%	29,7%	29,5%	Hommes	70%	70,3%	70,5%	Femmes	53,7%	52,6%	52,7%	Hommes	46,3%	47,4%	47,3%	<p data-bbox="1375 1101 2069 1219">Le 24 février 2012, deux accords ont été signés (l'un pour JCDecaux SA et l'autre pour JCDecaux France) relatifs à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes au sein de l'entreprise.</p> <p data-bbox="1375 1248 1926 1276">Ces accords ont notamment pour objectifs de :</p> <ul data-bbox="1420 1295 2069 1410" style="list-style-type: none"> <li>• conforter la politique salariale non discriminante</li> <li>• favoriser l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle</li> </ul>				
<b>Au 31 décembre</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>																								
Femmes	30%	29,7%	29,5%																								
Hommes	70%	70,3%	70,5%																								
Femmes	53,7%	52,6%	52,7%																								
Hommes	46,3%	47,4%	47,3%																								

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• accompagner, notamment par des formations spécifiques, les collaboratrices en retour de congé maternité ou d'adoption</li> <li>• créer une commission paritaire d'examen des réclamations sur un écart de salaire dont s'estimerait victime un salarié</li> </ul> <p>Dans le cadre de la nouvelle stratégie développement durable, JCDecaux va cartographier les bonnes pratiques de ses filiales sur les thématiques sociales et notamment sur la diversité et l'équilibre vie privée/vie professionnelle pour pouvoir déployer au niveau du Groupe les initiatives ayant démontré leur valeur ajoutée.</p>
<p>Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées</p>	<p>En 2013, le Groupe compte 1,3% de travailleurs handicapés et 1,8% en France.</p> <p>JCDecaux a décidé d'intensifier sa politique d'emploi de personnes handicapées en signant la convention « Politique d'emploi des personnes handicapées » avec l'Agefiph (Association pour la Gestion des Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées) le 1er juin 2013 pour une durée de deux ans.</p> <p>Pour ancrer la politique handicap dans ses pratiques quotidiennes et créer des conditions favorables pour l'accueil de personnes handicapées, JCDecaux concentre ses actions autour de 4 axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la sensibilisation et l'information de tous les collaborateurs concernant l'emploi de personnes handicapées</li> <li>• le recrutement et l'intégration de travailleurs handicapés</li> <li>• la mise en place d'une politique et de procédures de prévention et de gestion de l'inaptitude, de maintien dans l'emploi et de reclassement</li> <li>• le développement du partenariat avec le secteur protégé et adapté</li> </ul> <p>Ainsi, JCDecaux a lancé lors de la semaine du handicap, sa première campagne d'affichage Handicap déployée dans toutes les agences et sites centraux. En montrant l'engagement de l'entreprise en faveur des handicapés, cette campagne a pour objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'interpeller les collaborateurs sur la différence à partir de 4 a priori répandus qui seront repris sur des affiches 50 x70</li> <li>• de renforcer nos connaissances sur le handicap et de susciter le dialogue sous forme d'un quizz diffusé sur support papier pour les agents terrains et par emails pour les collaborateurs connectés</li> </ul> <p>D'autres actions de sensibilisation et d'information seront mises en place telles que la création d'une rubrique spécifique sur AgoRHa (espace Intranet dédié aux informations RH) et de modules de formation destinés aux recruteurs et managers.</p> <p>Par ailleurs, JCDecaux continue de déployer en France son plan d'actions en partenariat avec l'Agefiph (Association pour la</p>	

	<p>Gestion des Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées) portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le recrutement de personnes en situation de handicap (partenariats avec les réseaux Capemploi, les acteurs Internet spécialisés, participation à des forums emploi locaux et nationaux dédiés au handicap...);</li> <li>• le maintien dans l'emploi de personnes en situation de handicap au sein de l'entreprise (programmes de formation en vue de reclassement avec les Services d'Aide au Maintien dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés, actions de prévention visant à réduire le risque de développement de troubles musculo-squelettiques...)</li> <li>• l'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap (cellule d'aide aux différentes démarches administratives,...)</li> </ul> <p>Depuis fin 2008 des travaux de réparation de vélos sont effectués avec un atelier protégé, en collaboration avec l'ADAPEI (Association Départementale des Amis et Parents de personnes handicapées mentales) de l'Oise.</p>
<p>Politique de lutte contre les discriminations</p>	<p>JCDecaux s'est engagé, via la Charte Ethique du Groupe, à protéger ses collaborateurs contre toute forme de discrimination. Le Groupe a réaffirmé son engagement en faveur de l'absence de discrimination au travail avec la diffusion en 2012 de la Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux, qui fait directement référence aux Conventions No 100 et 111 de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).</p> <p>De plus en France, en signant la charte de la diversité en 2008, JCDecaux s'est engagé à favoriser l'égalité des chances en faveur des femmes, des travailleurs handicapés, des séniors et des minorités visibles.</p> <p>Dans le cadre des différents marchés de vélos en libre-service en France, JCDecaux s'est engagé dans des programmes citoyens et favorise l'insertion de jeunes en difficulté. Des accords ont notamment été conclus avec l'EPIDE (Etablissement Public d'Insertion de la Défense) et la FACE (Fondation Agir contre l'exclusion).</p> <p>Par ailleurs, Cyclocity, au travers d'un partenariat avec SODEXO Justice, a développé en 2013 un programme innovant à destination des détenus, avec pour objectif de préparer leur réinsertion professionnelle – et donc sociale – à l'issue de leur incarcération.</p> <p>Au sein de la maison d'arrêt de Villepinte, fruit d'un travail en profondeur avec SODEXO Justice et après accord de l'Administration pénitentiaire, Cyclocity a installé à la rentrée 2013 un atelier pénitentiaire d'insertion par l'activité économique, au travers de la réparation de Vélib'. Cet atelier est inédit par la profondeur des tâches confiées aux personnels incarcérés.</p> <p>Cyclocity a pour ambition d'apprendre un nouveau métier aux personnes concernées en vue d'un éventuel recrutement au sein de l'entreprise, et considérera avec bienveillance leurs éventuelles candidatures à des postes au sein de l'entreprise à l'issue de leur détention.</p>
<p>g) Promotion et respect des stipulations des Conventions Fondamentales de l'OIT relatives :</p>	
<p>Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective</p>	<p>Le Groupe promeut le respect des Conventions Fondamentales de l'OIT dans sa Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux, en faisant référence entre autres :</p>
<p>L'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aux Conventions No. 87 et No. 98 de l'OIT sur le droit de négociation collective et le droit à la liberté d'association</li> <li>• aux Conventions No. 100 et No. 111 de l'OIT sur l'élimination des discriminations dans les relations de travail</li> <li>• aux Conventions No. 29 et No. 105 de l'OIT sur l'élimination du travail forcé et obligatoire</li> </ul>

<p>L'élimination du travail forcé ou obligatoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aux Conventions No. 138 et No. 182 de l'OIT sur l'abolition du travail des enfants</li> </ul>
<p>L'abolition effective du travail des enfants</p>	<p>L'évaluation de la conformité des pratiques locales avec les principes énoncés dans la Charte se fait sous la forme de rapports réguliers envoyés par les pays à la Direction du Développement Durable et de la Qualité. Suite à l'analyse de ces rapports, les entités du Groupe doivent expliquer les éventuels décalages entre les principes énoncés dans la Charte et les politiques locales et doivent mettre en place des plans de mise en conformité avec la Charte.</p> <p>Chaque nouveau salarié reçoit un exemplaire de la Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux et de la Charte éthique, lors de son entrée dans l'entreprise. La Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux a été diffusée à l'ensemble des collaborateurs dans les filiales du Groupe depuis 2012 et est disponible sur l'Intranet de chaque pays, ainsi que sur le site Internet du Groupe.</p>

<b>2. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES <sup>(5)</sup></b>		
a) Politique générale en matière environnementale		
<p>Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement</p>	<p>En 2013, 12 filiales sont certifiées ISO 14001 : l'Espagne (2003), la Norvège (2006), la France (2007), l'Italie (2007), le Portugal (2007), le Royaume-Uni (2008), la Suède (2009), la Finlande (2010), l'Irlande (2011), les Pays-Bas (2011), la Belgique (2012) et les Etats-Unis (2013) représentant plus de 54% du chiffre d'affaires du groupe JCDecaux.</p>	<p>Pour accompagner la politique de réduction de ses impacts environnementaux et pour atteindre les standards internationaux les plus élevés en matière de préservation de l'environnement, JCDecaux encourage le déploiement de la certification ISO 14 001 dans les pays du Groupe.</p>
<p>Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement</p>	<p>La nouvelle stratégie développement durable définit les 6 priorités d'actions du Groupe en matière de développement durable. La majorité de ces priorités intègre des mesures de formation, dont certaines sont directement liées à la préservation de l'environnement. Ainsi, la priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• « Réduire nos consommations énergétiques », prévoit la formation du personnel disposant d'un véhicule de l'entreprise à l'éco-conduite</li> <li>• « Renforcer le développement durable dans la Politique Achat », prévoit la formation des acheteurs et des personnes en charge des achats à l'intégration du développement durable dans la gestion des fournisseurs et des achats</li> <li>• « Favoriser l'engagement des collaborateurs du Groupe en faveur du développement durable » prévoit la             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ mise en place dans les pays du Groupe d'un programme de sensibilisation aux bonnes pratiques environnementales à destination des collaborateurs de JCDecaux, pour les inciter à adopter des gestes simples et concrets au quotidien pour limiter les consommations de papier, d'eau et d'énergie et participer ainsi à l'engagement environnemental du Groupe</li> <li>○ la sensibilisation et la formation des collaborateurs au développement durable dans le but d'améliorer leur connaissance et leur compréhension du sujet</li> </ul> </li> </ul> <p>En France, le programme interne de sensibilisation des collaborateurs aux bonnes pratiques environnementales, appelé programme Ecoreflex, a été mis en place en 2006, au moyen d'un site intranet dédié et interactif, de communiqués et d'affiches spécifiques. En 2007, le programme Ecoreflex a été enrichi d'un plan de déplacement d'entreprise. Ce programme va être renforcé en 2014 avec un nouveau site Intranet dédié et par la création d'une communauté Bee (réseau social entreprise) spécifique à ce programme et accessible aux différents pays du Groupe où le programme va être déployé dans le cadre de la nouvelle stratégie développement durable.</p>	
<p>Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des</p>	<p>Le groupe JCDecaux évolue dans le secteur de la communication extérieure où il exerce 3 activités que sont le mobilier urbain, la publicité dans les transports et l'affichage grand format. Les risques environnementaux liés à l'activité du groupe JCDecaux sont donc très limités. Néanmoins, le Groupe a identifié 2 sites ICPE soumis à déclaration en France qui font l'objet de tous les</p>	

<sup>(5)</sup> L'ensemble des données environnementales présentées ci-dessous sont issues du reporting extra-financier avec un taux de couverture de 96,5% du CA

pollutions	contrôles et suivis requis. Le Groupe a également développé des protocoles de développement de ses produits et de ses processus d'exploitation pour réduire au maximum les risques environnementaux liés à ses activités.													
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	Le groupe JCDecaux évolue dans le secteur de la communication extérieure où il exerce 3 activités que sont le mobilier urbain, la publicité dans les transports et l'affichage grand format. Les risques environnementaux liés à l'activité du groupe JCDecaux sont donc très limités. Le groupe JCDecaux n'a pas identifié de risques en matière d'environnement susceptibles d'être provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2013.													
b) Pollution et gestion des déchets														
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Le groupe JCDecaux évolue dans le secteur de la communication extérieure où il exerce 3 activités que sont le mobilier urbain, la publicité dans les transports et l'affichage grand format. Les risques environnementaux liés à l'activité du groupe JCDecaux sont donc très limités. Le Groupe ne possède pas d'activité de production. Les colles utilisées par JCDecaux dans le cadre de son activité ont un impact très limité sur l'environnement. JCDecaux n'utilise pas d'encre dans le cadre de ses activités puisque les impressions d'affiches publicitaires sont effectuées par les imprimeurs à la demande des annonceurs. Au vu de ces éléments, JCDecaux n'a pas développé de mesures spécifiques sur ces sujets.													
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	<p><b>Quantité totale de déchets générés<sup>6</sup></b></p> <table border="1" data-bbox="573 770 1178 879"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><i>en tonne</i></th> <th style="text-align: center;">2011</th> <th style="text-align: center;">2012</th> <th style="text-align: center;">2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total déchets générés</td> <td style="text-align: right;">21 378</td> <td style="text-align: right;">21 561</td> <td style="text-align: right;">22 123</td> </tr> <tr> <td>% déchets triés</td> <td style="text-align: right;">58,1%</td> <td style="text-align: right;">66,0%</td> <td style="text-align: right;">65,8%</td> </tr> </tbody> </table>	<i>en tonne</i>	2011	2012	2013	Total déchets générés	21 378	21 561	22 123	% déchets triés	58,1%	66,0%	65,8%	<p>L'une des priorités environnementales de la nouvelle stratégie développement durable est de réduire nos impacts environnementaux et notamment de réduire la quantité de déchets produits et de mieux les recycler. 3 axes d'améliorations ont ainsi été définis :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Le papier : qui est au cœur du métier de JCDecaux. Des mesures visant à optimiser sa consommation et améliorer son recyclage sont mises en place au niveau des filiales.</li> <li>2- Le plastique : L'utilisation de PVC, qui est couramment utilisé dans les affiches et les toiles événementielles, devra être réduite.</li> <li>3- Autres déchets (verre, déchets électriques et électroniques (DEEE)...): JCDecaux souhaite renforcer la gestion de ses déchets par la réduction des quantités de déchets générés et la maximisation du tri et du recyclage des déchets, notamment des DEEE.</li> </ol> <p>JCDecaux voit dans la maîtrise de ses impacts</p>
<i>en tonne</i>	2011	2012	2013											
Total déchets générés	21 378	21 561	22 123											
% déchets triés	58,1%	66,0%	65,8%											

<sup>6</sup> Les données environnementales sur la quantité totale de déchets générés sont issues du reporting extra-financier avec un taux de couverture de 92,8% du CA

		<p>environnementaux, sa contribution à la préservation des ressources naturelles, mais également un levier d'innovation sur les matières utilisées, les produits développés et les processus mis en place.</p> <p>En plus de ces nouvelles mesures, JCDecaux continue de réaliser <i>via</i> la Direction des Études, les analyses de cycle de vie des mobiliers.</p> <p>L'écoconception du mobilier, réalisée grâce aux analyses de cycle de vie, permet de choisir des matériaux qui intègrent des critères de durabilité et de recyclabilité pour réduire les quantités de matière première utilisées et la quantité de déchets générés.</p> <p>Durant toutes les phases du cycle de vie des mobiliers, un tri sélectif des déchets est effectué au niveau des sites du Groupe selon les réglementations en vigueur dans chaque pays et selon les filières de recyclage et de valorisation disponibles, notamment pour la récupération des affiches, des tubes fluorescents, des déchets d'emballage, du fer, de l'aluminium, du verre et des gravats.</p> <p>Par ailleurs, les mobiliers JCDecaux sont conçus pour une durée de vie supérieure à 20 ans, ce qui permet au Groupe de valoriser ses mobiliers en les rénovant en fin de contrat pour les réinstaller à l'occasion d'un nouveau contrat avec l'accord du client.</p> <p>La rénovation des mobiliers et la réutilisation des composants en bon état permettent de minimiser la consommation de matières premières et de réduire la production de déchets.</p>
<p>Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité</p>	<p>Des études ont été menées par la Direction des Etudes de JCDecaux et ont permis l'intégration de composants silencieux lors de la conception des mobiliers urbains, afin de garantir la tranquillité des riverains. JCDecaux est conforme au décret n° 2006-1099 du 31 août 2006 relatif à la lutte contre les bruits de voisinage et modifiant le code de la santé publique. Les mobiliers récupérateurs de verre sont insonorisés pour veiller à la tranquillité du voisinage.</p>	
<p>c) Utilisation durable des ressources</p>		
<p>Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales</p>	<p><b>Consommation d'eau</b></p>	<p>Le groupe JCDecaux évolue dans le secteur de la communication extérieure où il exerce 3 activités que sont le mobilier urbain, la publicité dans les transports et l'affichage grand format. Les impacts environnementaux sur les réserves en eau sont très limités et à ce titre, n'ont</p>

	<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>en m<sup>3</sup></i></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Consommation d'eau</td> <td>145 875</td> <td>118 595*</td> <td>136 728</td> </tr> <tr> <td>Consommation d'eau de pluie</td> <td>3 944</td> <td>3 598</td> <td>3 836</td> </tr> <tr> <td>Consommation d'eau totale</td> <td>149 819</td> <td>122 193</td> <td>140 564</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>* La forte baisse observée en 2012 est liée à la régularisation importante de la facturation de notre fournisseur sur le site de Plaisir en France, cette base 2012 étant donc « artificiellement » basse, il faut comparer l'année 2013 à l'année 2011 pour visualiser l'évolution de la consommation d'eau.</i></p> <p><b>Capacité installée de récupération d'eau de pluie</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><i>En m<sup>3</sup></i></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Groupe</td> <td>745,3</td> <td>758,5</td> <td>880,5</td> </tr> </tbody> </table>	<i>en m<sup>3</sup></i>	2011	2012	2013	Consommation d'eau	145 875	118 595*	136 728	Consommation d'eau de pluie	3 944	3 598	3 836	Consommation d'eau totale	149 819	122 193	140 564	<i>En m<sup>3</sup></i>	2011	2012	2013	Groupe	745,3	758,5	880,5	<p>pas nécessité d'études sur les contraintes locales en matière d'approvisionnement en eau.</p> <p>L'eau est essentiellement utilisée dans le cadre du nettoyage des mobiliers urbains lors de la phase d'exploitation et pour l'usage domestique des salariés.</p> <p>JCDecaux poursuit sa politique pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• réduire ses consommations d'eau,</li> <li>• étendre sa capacité de récupération d'eau de pluie.</li> </ul> <p>Les méthodes de lavage des mobiliers et des véhicules sont revues régulièrement pour réduire la quantité d'eau nécessaire tout en assurant une qualité de lavage élevée.</p> <p>JCDecaux utilise deux modes de récupération d'eau de pluie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'eau de pluie récupérée dans les agences et collectée dans des cuves,</li> <li>• l'eau de pluie collectée dans les mobiliers via des récupérateurs d'eau de pluie.</li> </ul> <p>L'eau collectée dans les cuves par les agences est transférée dans les réservoirs des véhicules des agents d'entretien pour le lavage des mobiliers urbains. Les propriétés de l'eau de pluie, naturellement déminéralisée, permettent de réduire l'usage des produits détergents et la quantité d'eau nécessaire à chaque entretien, garantissant ainsi une réduction de l'impact environnemental.</p> <p>Par ailleurs, le Groupe évalue systématiquement la possibilité d'inclure des récupérateurs d'eau de pluie dans ses mobiliers. L'installation de collecteurs d'eau dans les colonnes d'affichage et dans les nouveaux sanitaires permettent de réduire la consommation d'eau potable utilisée.</p>
<i>en m<sup>3</sup></i>	2011	2012	2013																							
Consommation d'eau	145 875	118 595*	136 728																							
Consommation d'eau de pluie	3 944	3 598	3 836																							
Consommation d'eau totale	149 819	122 193	140 564																							
<i>En m<sup>3</sup></i>	2011	2012	2013																							
Groupe	745,3	758,5	880,5																							
<p>Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation</p>	<p>JCDecaux n'a pas d'activité de production mais de conception et dans certains cas d'assemblage. La politique d'écoconception menée par JCDecaux a permis de réduire la consommation énergétique et d'optimiser la recyclabilité des mobiliers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La généralisation de l'installation de ballasts électroniques dimmables pour les dispositifs d'éclairage permet de réaliser des gains d'énergie de 28% par rapport à l'utilisation de tubes ferromagnétiques</li> <li>• L'utilisation progressive de la technologie LED pour les dispositifs d'éclairage permet quant à elle d'obtenir des gains</li> </ul>																									

	<p>d'énergie jusqu'à 57% par rapport à l'utilisation de tubes ferromagnétiques. Couplée à un système de modulation de la puissance, la technologie LED permet d'augmenter davantage les gains d'énergie. Cette option a notamment été retenue dans le cadre du contrat des abris voyageurs de Paris.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les mobiliers Senior Vision et les Mupi Szekely platine sont recyclables à 90% et le sanitaire Jouin est recyclable à 95%</li> </ul>																																									
<p>Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables</p>	<p><b>Consommation d'électricité</b></p> <table border="1" data-bbox="571 446 1243 638"> <thead> <tr> <th>en MWh</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mobilier</td> <td>538 237</td> <td>571 804</td> <td>571 778</td> </tr> <tr> <td>Bâtiments</td> <td>19 727</td> <td>24 442</td> <td>25 735</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>557 964</b></td> <td><b>596 246</b></td> <td><b>597 513</b></td> </tr> <tr> <td><b>Dont % électricité verte</b></td> <td><b>21,7%</b></td> <td><b>24,3%</b></td> <td><b>26,5%</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Consommation énergétique</b></p> <table border="1" data-bbox="571 877 1243 1165"> <thead> <tr> <th>en MWh</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mobilier</td> <td>538 237</td> <td>571 804</td> <td>571 778</td> </tr> <tr> <td>Bâtiments</td> <td>39 832</td> <td>54 334</td> <td>54 642</td> </tr> <tr> <td>Véhicules</td> <td>103 113</td> <td>107 152</td> <td>111 828</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>681 182</b></td> <td><b>733 290</b></td> <td><b>738 248</b></td> </tr> </tbody> </table>	en MWh	2011	2012	2013	Mobilier	538 237	571 804	571 778	Bâtiments	19 727	24 442	25 735	<b>Total</b>	<b>557 964</b>	<b>596 246</b>	<b>597 513</b>	<b>Dont % électricité verte</b>	<b>21,7%</b>	<b>24,3%</b>	<b>26,5%</b>	en MWh	2011	2012	2013	Mobilier	538 237	571 804	571 778	Bâtiments	39 832	54 334	54 642	Véhicules	103 113	107 152	111 828	<b>Total</b>	<b>681 182</b>	<b>733 290</b>	<b>738 248</b>	<p>JCDecaux a mis en place des mesures environnementales ambitieuses pour réduire les consommations énergétiques du Groupe. Les mesures adoptées concernent 3 usages énergétiques: les mobiliers, les véhicules et les bâtiments, et sont déployées dans les pays du Groupe.</p> <p>La consommation électrique des mobiliers étant le principal impact environnemental du Groupe, sa réduction constitue l'axe prioritaire de travail. La Direction des Etudes de JCDecaux travaille ainsi en particulier à l'optimisation de la performance énergétique des nouveaux mobiliers et des mobiliers du parc existant.</p> <p>Elle applique l'analyse du cycle de vie (ACV) pour identifier l'ensemble des impacts environnementaux liés à la composition, la fabrication, l'utilisation et la fin de vie des mobiliers. Les analyses de cycle de vie sont réalisées en interne par la Direction des Etudes, qui s'est dotée, en 2011, d'un logiciel dédié.</p> <p>L'un des principaux leviers de réduction de la consommation électrique des mobiliers concerne les systèmes d'éclairage.</p> <p>Le deuxième axe concerne les consommations énergétiques des véhicules, qui constituent le 2ème impact environnemental du Groupe. Pour les réduire, des mesures sont mises en place dans l'ensemble du Groupe et concernent aussi bien les véhicules que les utilisateurs de ces véhicules :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les conducteurs de véhicules de JCDecaux vont être formés à l'éco-conduite</li> <li>- De nouvelles règles ont été adoptées lors des renouvellements des flottes de véhicules pour favoriser le choix de véhicules plus écologiques.</li> </ul>
en MWh	2011	2012	2013																																							
Mobilier	538 237	571 804	571 778																																							
Bâtiments	19 727	24 442	25 735																																							
<b>Total</b>	<b>557 964</b>	<b>596 246</b>	<b>597 513</b>																																							
<b>Dont % électricité verte</b>	<b>21,7%</b>	<b>24,3%</b>	<b>26,5%</b>																																							
en MWh	2011	2012	2013																																							
Mobilier	538 237	571 804	571 778																																							
Bâtiments	39 832	54 334	54 642																																							
Véhicules	103 113	107 152	111 828																																							
<b>Total</b>	<b>681 182</b>	<b>733 290</b>	<b>738 248</b>																																							

		<p>Le 3ème axe concerne la consommation énergétique des immeubles, bureaux et entrepôts de JCDecaux. Le Groupe a adopté une série de mesures pour réduire la consommation énergétique des bâtiments.</p> <p>En complément de ces actions, le Groupe poursuit sa politique d'achat d'électricité verte ambitieuse.</p> <p>En 2013, la couverture par de l'électricité verte (incluse dans les contrats des fournisseurs ou achat de certificats garantissant l'origine renouvelable de l'électricité) des consommations électriques totales du Groupe a atteint 26,5%. Les certificats garantis d'origine achetés en 2013 ont répondu à un cahier des charges définissant des critères qualitatifs stricts, élaboré par la Direction du Développement Durable et Qualité du Groupe.</p> <p>Le recours aux énergies renouvelables passe également par le développement de mobiliers innovants. JCDecaux propose d'intégrer des énergies renouvelables pour alimenter les abris-voyageurs non publicitaires avec des panneaux solaires dans les régions au climat adapté. En 2013, près de 1 942 abris-voyageurs bénéficient de cette technologie dans le monde.</p> <p>En parallèle, la Direction des Etudes poursuit son travail de recherche et d'expérimentation sur l'intégration d'énergies renouvelables dans les mobiliers.</p>																												
Utilisation des sols	JCDecaux a très peu d'impact sur les sols compte tenu de son activité, exclusivement urbaine. De plus, l'emplacement de l'implantation des mobiliers est décidé par les clients (collectivités, sociétés de transport...).																													
d) Changement climatique																														
Rejets de gaz à effet de serre	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="text-align: left;"><b>Emissions Carbone</b></th> </tr> <tr> <th style="text-align: left;"><i>en teqCO<sub>2</sub></i></th> <th style="text-align: center;"><b>2011</b></th> <th style="text-align: center;"><b>2012</b></th> <th style="text-align: center;"><b>2013</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mobiliers*</td> <td style="text-align: right;">141 841</td> <td style="text-align: right;">153 524</td> <td style="text-align: right;">145 723</td> </tr> <tr> <td>Bâtiments*</td> <td style="text-align: right;">9 069</td> <td style="text-align: right;">11 915</td> <td style="text-align: right;">12 281</td> </tr> <tr> <td>Véhicules</td> <td style="text-align: right;">25 704</td> <td style="text-align: right;">26 307</td> <td style="text-align: right;">27 474</td> </tr> <tr> <td><b>Total des émissions carbone *</b></td> <td style="text-align: right;"><b>176 614</b></td> <td style="text-align: right;"><b>191 746</b></td> <td style="text-align: right;"><b>185 478</b></td> </tr> <tr> <td>Scope 1 <sup>(1)</sup></td> <td style="text-align: right;">29 661</td> <td style="text-align: right;">31 362</td> <td style="text-align: right;">31 840</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Emissions Carbone</b>				<i>en teqCO<sub>2</sub></i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	Mobiliers*	141 841	153 524	145 723	Bâtiments*	9 069	11 915	12 281	Véhicules	25 704	26 307	27 474	<b>Total des émissions carbone *</b>	<b>176 614</b>	<b>191 746</b>	<b>185 478</b>	Scope 1 <sup>(1)</sup>	29 661	31 362	31 840	<p>Hors déduction des émissions de CO2 évitées par l'achat d'électricité d'origine renouvelable, les émissions du Groupe sont restées stable (-0,5%) entre 2012 et 2013 et ce malgré une croissance de l'activité, notamment l'acquisition de 25% de Russ Outdoor en Russie, le démarrage de l'activité liée au contrat des horloges de Sao Paulo au Brésil et le gain de nouveaux contrats, en Chine notamment. La maîtrise des consommations énergétiques des pays, l'évolution favorable des facteurs d'émission de l'électricité et la fiabilisation des données de</p>
<b>Emissions Carbone</b>																														
<i>en teqCO<sub>2</sub></i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>																											
Mobiliers*	141 841	153 524	145 723																											
Bâtiments*	9 069	11 915	12 281																											
Véhicules	25 704	26 307	27 474																											
<b>Total des émissions carbone *</b>	<b>176 614</b>	<b>191 746</b>	<b>185 478</b>																											
Scope 1 <sup>(1)</sup>	29 661	31 362	31 840																											

	<table border="1"> <tr> <td>Scope 2 <sup>(2)</sup></td> <td>146 953</td> <td>160 384</td> <td>153 638</td> </tr> <tr> <td colspan="4"><hr/></td> </tr> <tr> <td>Emissions carbone évitées par l'achat d'électricité d'origine renouvelable</td> <td>39 978</td> <td>46 034</td> <td>51 100</td> </tr> </table> <p>* Les chiffres communiqués tiennent compte des émissions de carbone évitées par l'achat d'électricité d'origine renouvelable</p> <p><sup>(1)</sup> Scope 1 : Somme des émissions directes, induites par la combustion d'énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon, tourbe..) de ressources possédées ou contrôlées par l'entreprise.</p> <p><sup>(2)</sup> Scope 2 : Somme des émissions indirectes induites par l'achat ou la production d'électricité.</p>	Scope 2 <sup>(2)</sup>	146 953	160 384	153 638	<hr/>				Emissions carbone évitées par l'achat d'électricité d'origine renouvelable	39 978	46 034	51 100	<p>consommation des mobiliers, notamment au Royaume-Uni, ont permis de légèrement réduire les émissions carbone du Groupe.</p> <p>En prenant en compte l'investissement important du Groupe dans l'électricité issue de sources d'origine renouvelable, les émissions totales du Groupe ont diminué de 3,3% en 2013.</p> <p>La réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe passe par la diminution de son principal impact, les consommations énergétiques. JCDecaux a donc décidé de mettre en place des mesures environnementales ambitieuses pour réduire les consommations énergétiques du Groupe dans le cadre de la nouvelle stratégie développement durable.</p> <p>Ces consommations énergétiques (mobiliers, véhicules et bâtiments) étant à l'origine des émissions de gaz à effet de serre, leur baisse dans le cadre de la nouvelle stratégie devrait entraîner mécaniquement la baisse des émissions du Groupe.</p>
Scope 2 <sup>(2)</sup>	146 953	160 384	153 638											
<hr/>														
Emissions carbone évitées par l'achat d'électricité d'origine renouvelable	39 978	46 034	51 100											
Adaptation aux conséquences du changement climatique	JCDecaux n'a pas identifié de risques importants liés au changement climatique pour l'exercice de ses activités.													
e) Protection de la biodiversité														
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	JCDecaux a très peu d'impact sur la biodiversité compte tenu de son activité, exclusivement urbaine. Néanmoins, JCDecaux expérimente l'intégration de la biodiversité dans ses mobiliers pour ramener de la nature en ville. Dans le cadre de l'appel d'offres de Paris, que JCDecaux vient de remporter (via la société Sopact), une cinquantaine d'abris voyageurs de la Ville de Paris seront équipés de toits végétalisés, ce qui nous permettra d'acquérir au cours de ce contrat plus d'expérience sur ce type d'initiatives.													
<b>3. INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIETAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE</b>														
JCDecaux est un Groupe implanté sur les 5 continents et dans près de 60 pays. La gestion des ressources humaines est décentralisée au sein de chaque filiale, ce qui apporte au Groupe une grande flexibilité pour adapter au mieux son mode de fonctionnement selon le contexte et les réglementations locales, dans le respect des Chartes du Groupe.														
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société														
En matière d'emploi et de développement régional	La qualité des produits et services proposés au sein des villes et aéroports nécessite une grande variété de métiers et de compétences. JCDecaux est créateur d'emplois là où il s'implante et ainsi contribue au développement économique local.													

	<p>L'implantation dans de nombreuses villes dans chaque pays où le Groupe est présent permet un maillage important du territoire.</p> <p>Par exemple en France, 45 dépôts, regroupés au sein de 17 agences régionales exerçant des activités d'exploitation, de patrimoine et de commerce sont répartis sur l'ensemble du territoire français. L'entretien et la maintenance des mobiliers urbains et l'implantation du système des vélos en libre-service dans de nombreuses villes permettent la création d'emplois locaux variés.</p>
<p>Sur les populations riveraines ou locales</p>	<p>Le modèle économique de JCDecaux consiste à fournir aux collectivités locales des produits et services comme le mobilier urbain haut de gamme. Leur installation et leur entretien pendant la durée du contrat sont financés par l'exploitation d'espaces publicitaires. Les collectivités et les riverains bénéficient ainsi de nombreux services destinés à faciliter leur quotidien comme les abris voyageurs, les sanitaires publiques, les systèmes de Vélo en Libre-Service ou encore les panneaux dédiés spécifiquement à la communication des collectivités.</p> <p>Ainsi, JCDecaux a mis en place des actions pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer l'environnement urbain : « Dé-densification » du patrimoine par utilisation de panneaux déroulants,             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Création de mobiliers favorisant l'accessibilité pour tous,</li> <li>▪ Création de mobiliers aux concepts innovants</li> </ul> </li> <li>▪ Contribuer à la collecte des déchets via la création de mobiliers de collecte sélective de déchets pour piles, verre, papier par exemple</li> <li>▪ Sensibiliser les citoyens à la préservation de la planète via l'affichage à titre gracieux de campagnes d'information en faveur de la protection de l'environnement</li> </ul> <p>JCDecaux, par le biais de sa Direction des Arts Graphiques, réalise des affiches pour aider les villes à communiquer avec leurs administrés. De nombreux thèmes sont abordés au travers de ces créations, tels que les commerces de proximité, le gaspillage de l'eau, les déjections canines et permettent de sensibiliser les passants et les automobilistes aux gestes responsables en lien avec le développement durable, la sécurité routière, ou encore la propreté dans la ville.</p>
<p>b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</p>	
<p>Conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations</p>	<p>La communication extérieure est un média qui touche un grand nombre de citoyens de par le monde et constitue un vecteur privilégié pour soutenir des efforts de sensibilisation. 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 protection des populations les plus déshéritées, la préservation de l'environnement et la sécurité routière. Chaque année, le Groupe témoigne de son soutien en affichant gracieusement des faces publicitaires sur ses réseaux ou en mettant à disposition ses collaborateurs et véhicules.</p> <p>La réalisation des sanitaires automatiques à accès universel est un bon exemple d'une démarche participative impliquant tous les utilisateurs potentiels. La délégation parisienne de l'Association des Paralysés de France (APF) a remis à JCDecaux le "Prix de l'Autonomie 2011" pour la réalisation des sanitaires automatiques à accès universel de la ville de Paris dessiné par Patrick Jouin. La phase de conception détaillée du sanitaire a réuni dans une démarche participative la Mairie de Paris, les associations représentatives des personnes à mobilité réduite et déficientes visuelles, les équipes de JCDecaux et le designer</p>

	<p>Patrick Jouin. C'est cette collaboration inédite qui a permis d'aboutir à un modèle de sanitaire universel accessible à tous, récompensé par le « Prix Autonomie 2011 ».</p> <p>JCDecaux attache une très grande importance à la qualité des relations avec les clients des Vélos en Libre-Service (VLS), et afin de renforcer l'écoute permanente de ses clients, le Groupe a créé le 1er octobre 2011, la fonction de Médiateur VLS France, qui a pour mission de favoriser le règlement amiable des différends entre les clients des systèmes de vélos en libre-service et JCDecaux. Il peut être sollicité par tout client ayant épuisé les voies de recours auprès de la Direction Clientèle sans avoir cependant obtenu satisfaction. La Médiation VLS JCDecaux France a connu en 2012 sa première année complète de fonctionnement et a mis à profit cet exercice pour développer des synergies avec différentes entités, actrices de la médiation en France telles que l'Association Nationale des Médiateurs (ANM) et la Commission de la Médiation de la Consommation (CMC).</p> <p>Le rapport 2012 de la Médiation VLS JCDecaux France a été mis en ligne sur les différents sites internet des systèmes VLS JCDecaux en France le 1<sup>er</sup> octobre 2013, date anniversaire de la création de la Médiation. Ce rapport reprend les chiffres de l'activité de la Médiation sur son premier exercice complet, les événements importants pour la Médiation et des recommandations spécifiques pour améliorer encore le service rendu aux utilisateurs des systèmes VLS de JCDecaux en France.</p> <p>Parmi les faits marquants, on peut noter :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le référencement de la Médiation Vélib' par la Commission de la Médiation de Consommation</li> <li>- la signature de partenariats avec le service public de la Justice à Paris, Bobigny et Lyon pour la mise en œuvre dans les ateliers d'entretien-maintenance de JCDecaux de mesures de réparation pénale afin de répondre de façon constructive aux actes de vandalisme auxquels sont confrontés plusieurs systèmes VLS JCDecaux, à commencer par Vélib'. Ces mesures sont une réponse pénale alternative aux poursuites proposée par les Parquets aux primo-délinquants mineurs. Elles s'inscrivent dans un programme de prévention de la délinquance et une démarche de justice restaurative. Leur but : lutter contre la récidive. Concrètement, il est offert aux jeunes concernés de participer pendant les vacances scolaires et durant deux jours consécutifs à l'activité des mécaniciens Cyclocity. Ces mesures, qui offrent aux procureurs une autre voie que le classement sans suite ou le rappel à la loi, ont rencontré un bon accueil à Paris où elles ont été initiées. Trente-huit jeunes sont ainsi passés dans les ateliers Cyclocity de Paris entre les vacances de février et de Toussaint 2013. Les services du Procureur de Paris n'ont enregistré aucune réitération de leur part depuis l'accomplissement de leur mesure de réparation.</li> </ul> <p>La mise en place des mesures de réparation pénale directe s'inscrit plus largement dans la politique de responsabilité sociétale du Groupe et de la Médiation VLS JCDecaux puisque parallèlement, ont été conclus des partenariats avec un collège de Seine Saint Denis et la Préfecture de police de Paris dans le cadre de son programme Ville-Vie-Vacances.</p>
<p>Actions de partenariat ou de mécénat</p>	<p>En 2013, 20 pays du Groupe ont mis en place des actions de soutien en faveur de grandes causes, majoritairement dans les domaines de la protection de l'enfance, de la recherche médicale, de l'égalité des chances, de la culture et également de la protection de l'environnement.</p> <p>A titre d'exemple, JCDecaux Espagne soutient depuis plusieurs années maintenant la Fondation Théodora, dont la mission est de soulager par le rire le quotidien des enfants hospitalisés ou en institutions spécialisées, en leur offrant des visites de clowns professionnels. Grâce aux différentes campagnes d'affichage de JCDecaux et notamment « le rire vous rend plus fort », dans</p>

	<p>le métro et en ville sur les mobiliers urbains, la Fondation Théodora a eu l'opportunité de se faire connaître du grand public et de diffuser son message.</p> <p>En France, JCDecaux était partenaire de la 1ère Fête du graphisme qui a eu lieu à Paris du 8 janvier au 18 février 2014. Le Groupe a accompagné cette manifestation en mettant à disposition 1 600 faces abribus dans Paris entre le 8 janvier et le 18 février, offrant ainsi une visibilité urbaine exceptionnelle aux graphistes et à leurs créations originales sur le thème de « Célébrer Paris ».</p> <p>JCDecaux est également partenaire du 6<sup>ème</sup> appel à projets de créateurs de start-up innovantes organisé par l'association Neuilly Nouveaux Médias. Cet appel à projet est destiné à sélectionner des start-up innovantes dans le domaine des nouveaux médias. Les lauréats seront hébergés et accompagnés par une grande entreprise de l'association à partir du premier semestre 2014.</p>
<p>c) Sous-traitance et fournisseurs</p>	
<p>Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux</p>	<p>Dans le cadre de sa nouvelle stratégie développement durable, JCDecaux a souhaité renforcer l'intégration du développement durable dans sa Politique Achat pour développer des relations de confiance sur le long terme avec ses fournisseurs, aussi bien au niveau du Groupe que localement. Pour cela, une démarche en 6 étapes a été mise en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classification des fournisseurs, au niveau du Groupe et au niveau de chaque pays et identification des fournisseurs dits clés</li> <li>• Introduction du nouveau Code de Conduite Fournisseur qui devra être signé par chaque fournisseur</li> <li>• Formation des acheteurs aux achats et à l'intégration du développement durable dans les achats</li> <li>• Evaluation annuelle et audit une fois tous les 3 ans des fournisseurs</li> <li>• Pré-sélection des fournisseurs potentiels</li> <li>• Introduction de critères développement durable dans les appels d'offres</li> </ul> <p>Jusqu'à présent, la Direction des Achats Corporate s'appuyait sur la Charte Ethique Fournisseur, actualisée en 2009, qui définissait les principes régissant les relations du Groupe avec ses fournisseurs. Dès 2014, la Charte Ethique Fournisseur sera remplacée par le Code de Conduite Fournisseur qui encadre plus spécifiquement les attentes de JCDecaux vis-à-vis de ses fournisseurs sur les thématiques sociales, d'éthique, de santé-sécurité et d'environnement. Ce document, ainsi que tous les documents et spécifications techniques, sont consultables sur le site Extranet réservé aux fournisseurs.</p> <p>La réussite de l'intégration du développement durable dans la Politique Achat nécessite l'adhésion des personnes en charge des achats. Ainsi, les acheteurs et les collaborateurs en charge des achats seront formés aux achats et à l'intégration du développement durable dans la gestion des fournisseurs et des achats.</p>
<p>Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale</p>	<p>Pour s'assurer que ses fournisseurs sont performants et respectent la Politique Achat du Groupe, JCDecaux met en place une évaluation interne annuelle systématique et un audit une fois tous les 3 ans des fournisseurs. L'outil de notation annuelle, utilisé par la Direction des Achats Corporate ces dernières années pour mesurer les performances financières, qualité, logistiques, commerciales et ingénierie des principaux fournisseurs de JCDecaux, a été revu et enrichi en 2013. L'évaluation inclut désormais systématiquement des critères environnementaux, sociaux et de santé-sécurité. Cet outil permet ainsi d'identifier et de suivre l'efficacité et les axes de progrès des fournisseurs de JCDecaux.</p>

	<p>La gestion du panel fournisseurs est complétée par un processus exigeant de sélection des fournisseurs potentiels, incluant des critères développement durable, pour s'assurer qu'ils atteignent les critères stricts fixés par JCDecaux.</p> <p>De plus, JCDecaux va introduire progressivement des critères développement durable dans les appels d'offres envoyés aux fournisseurs. Le pendant de cet ajout est l'introduction de critères développement durable dans l'évaluation des propositions renvoyées par les fournisseurs.</p>
<p>d) Loyauté des pratiques</p>	
<p>Actions engagées pour prévenir la corruption</p>	<p>Afin de prévenir les risques de corruption, JCDecaux a mis en place des documents internes spécifiques. La Charte Ethique du Groupe énonce l'ensemble des règles à respecter dans la conduite des affaires pour opérer de façon responsable et durable vis-à-vis des collaborateurs, des clients et des fournisseurs, des collectivités locales et territoriales, ainsi que vis-à-vis des concurrents. L'ensemble des thèmes énoncés dans cette charte fait l'objet d'un suivi par la Direction de l'audit interne et sont intégrés dans le management des risques.</p> <p>Chaque nouveau collaborateur doit signer la Charte Ethique de JCDecaux à son arrivée dans le Groupe. Une version refondue de la Charte Ethique a été approuvée par le Directoire fin 2013, qui a également décidé de la compléter de procédures internes et de formations pour gérer le risque spécifique de corruption. Cette nouvelle Charte et ses mesures d'accompagnement seront déployées en 2014.</p>
<p>Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs</p>	<p>JCDecaux possède sa propre Direction des Etudes situé à Plaisir en région parisienne. Certifiée ISO 9001, la Direction des Etudes garantit la conception de produits respectant l'ensemble des normes d'accessibilité et de sécurité applicables ainsi que les homologations nécessaires (notamment Homologation CE). Pour cela, le Bureau d'études de JCDecaux dispose d'une variété d'outils lui permettant d'intégrer différents critères tels que la résistance, la performance ou encore le design, lors de la conception de ses mobiliers. De nombreux tests sont réalisés comme par exemple la simulation numérique du comportement du mobilier par rapport à des hypothèses types : températures, déformation, flux... L'ensemble des travaux d'étude et de conception font l'objet de revues de conception et de tests ainsi que de contrôle qualité à chaque étape du cycle de production, garantissant ainsi des produits de grande qualité, sans dangers pour les consommateurs. JCDecaux intègre également des conditions d'utilisations exceptionnelles de ses produits, par exemple la résistance à l'effondrement pour prévenir, dans l'éventualité où des personnes décideraient de monter sur le toit d'un abri-voyageurs.</p>
<p>e) Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</p>	
<p>Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</p>	<p>JCDecaux a décidé de renforcer sa politique sociale, en développant, en complément de la Charte Ethique, la Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux, s'appliquant à JCDecaux SA et toutes les sociétés contrôlées par le Groupe. L'objectif de cette Charte est d'assurer un socle commun de valeurs sociales pour le Groupe, en renforçant la protection des droits fondamentaux des salariés de JCDecaux et en réaffirmant l'engagement du Groupe en faveur des Droits de l'Homme.</p> <p>La Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux s'inspire de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations-Unies, des Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et des Principes Directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique. Les droits énoncés dans la Charte incluent les huit Conventions Fondamentales de l'OIT, ainsi que les droits des salariés en matière de santé et de sécurité, de temps de travail et de congés payés.</p>

	<p>Un membre du Directoire de JCDecaux a la responsabilité directe de la diffusion, à travers le Groupe, de la Charte des Valeurs Sociales Fondamentales et des valeurs qu'elle véhicule. Le management local de chaque pays où JCDecaux est présent est responsable du respect et de l'application des principes et des normes énoncés dans la Charte.</p> <p>Ainsi en 2012, JCDecaux a diffusé la Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux dans l'ensemble de ses filiales, accompagnée d'un guide précisant les modalités de déploiement de la Charte :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La mise à disposition de la Charte sur l'Intranet local</li><li>• La remise de la Charte en même temps que la Charte Ethique aux nouveaux salariés</li><li>• La diffusion de la Charte à l'ensemble des salariés</li></ul> <p>A fin 2013, 84% des pays qui ont reçu la Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux l'ont déployée localement.</p> <p>L'évaluation de la conformité des pratiques locales avec les principes énoncés dans la Charte se fait sous la forme d'un questionnaire de reporting, reprenant chacun des principes énoncés dans la Charte. Ce rapport vise notamment à collecter annuellement des informations sur les pratiques locales, la mise en œuvre locale de la Charte Internationale des Valeurs Sociales Fondamentales du groupe JCDecaux et les éventuelles modifications apportées localement pour se conformer à la Charte. En cas de non-conformité entre la Charte et les pratiques locales, il est demandé à la filiale concernée de développer un plan d'actions correctif.</p>
--	--

## NOTE METHODOLOGIQUE

Le **reporting extra-financier**, réalisé sous la responsabilité de la Direction du Développement Durable et de la Qualité (hors données sur les effectifs), permet à JCDecaux de suivre un ensemble de données environnementales et sociales. Ce reporting, en place depuis plusieurs années au sein du Groupe, est revu annuellement afin de renforcer sa pertinence au regard des meilleurs référentiels reconnus internationalement tels que le GRI ou la norme ISO 26000 et répondre aux obligations de la loi française dite loi Grenelle II.

Pour la collecte et la compilation des données, JCDecaux s'est équipé en 2010 d'un logiciel de reporting, permettant de recueillir et d'analyser les données environnementales et sociales des filiales du Groupe de façon plus rapide et sécurisée. Les données une fois consolidées fournissent des indicateurs de performance extra-financière, permettant de piloter les engagements de développement durable du Groupe dans le temps.

### Périmètre de reporting

L'ensemble des activités du groupe JCDecaux, l'affichage, le mobilier urbain et le transport, sont intégrées au périmètre du reporting extra-financier. Ce dernier n'inclut pas en revanche les activités des fournisseurs et des sous-traitants.

La Direction du Développement Durable et de la Qualité définit le périmètre couvert par le processus de reporting des données extra-financières sur la base :

- du périmètre de consolidation transmis semestriellement par la Direction Financière, et qui englobe JCDecaux SA et les filiales intégrées de manière globale ou proportionnelle. Les filiales mises en équivalence sont exclues du champ de collecte;
- de critères liés à la taille de certaines sociétés du Groupe. Au sein des données sociales, seules les données « **Effectifs** » (ETP) sont directement issues du processus de reporting des données financières du Groupe et couvrent ainsi 100 % du Groupe.

Chaque pays ou société du Groupe est autonome sur les moyens mis en œuvre pour collecter les informations demandées dans les campagnes de saisie ; certains pays ou sociétés étant amenés à consolider des données en provenance de plusieurs sites ou de plusieurs sociétés. Chaque année, chaque pays ou société précise le périmètre de reporting couvert par les données reportées en précisant les filiales concernées.

Il est ainsi établi un taux de couverture des indicateurs par rapport au périmètre global du Groupe. Ce taux de couverture est précisé au regard des indicateurs publiés.

### Variations de périmètre

Les variations de périmètre sont liées à des créations, des acquisitions, des cessions ou des liquidations de filiales. La revue du périmètre est réalisée chaque année sur la base du périmètre financier.

### Période de reporting

Les campagnes de collecte sont menées trimestriellement pour les indicateurs et les entités les plus contributeurs et annuellement pour les autres indicateurs et entités. La mise en place de campagnes trimestrielles permet d'inciter les filiales les plus importantes à collecter les données au fil de l'eau et ainsi rendre plus fiables et régulières les informations remontées et donc d'éviter les omissions.

### Référentiel de remontée des données

La liste des indicateurs couverts dans le reporting développement durable (RgDD) est disponible au sein de l'outil de reporting de JCDecaux. Les définitions, les méthodologies de calcul et les données sources sont également disponibles dans cet outil.

### Consolidation et contrôles internes

La Direction du Développement Durable et de la Qualité réalise des contrôles de cohérence sur les données, incluant notamment la comparaison avec les données des campagnes précédentes. Les écarts jugés significatifs font l'objet d'analyses. Les incohérences et erreurs relevées sont revues avec les pays et le cas échéant corrigées.

Les données sociales et environnementales sont consolidées sur la base des règles de consolidation comptables. 100 % de la valeur des indicateurs sociaux et environnementaux sont consolidés quand les sociétés sont consolidées en intégration globale ; la valeur des indicateurs sociaux et environnementaux sont consolidés proportionnellement quand les sociétés sont consolidées en intégration proportionnelle.

### **Contrôles externes**

Afin d'obtenir un avis externe sur la fiabilité des données et la robustesse des processus de reporting, il a été demandé au Cabinet Mazars, en tant que vérificateur indépendant, d'effectuer des travaux de vérifications spécifiques dans le cadre de la loi française dite de Grenelle 2, sur les informations requises par cette loi telles que listées à l'article R225-105-1 du Code du Commerce.

Ces travaux devront permettre :

- d'attester que toutes les informations prévues à l'article R 225-105-1 du Code du Commerce sont présentes ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication ;
- de vérifier que ces informations sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère.

### **Ajustements sur les données antérieures**

Certaines erreurs de reporting sur les exercices précédents peuvent être détectées au cours du reporting de l'exercice en cours. Si la situation se présente, les données historiques sont réajustées afin de permettre une meilleure interprétation des résultats et des tendances.

### **Précisions et limites méthodologiques de certains indicateurs**

#### **Effectifs :**

Les stagiaires sont pris en compte dans le calcul des effectifs.

#### **Absentéisme :**

Les motifs d'absences pris en compte sont : absences maladie, y compris maladies professionnelles, arrêts de travail suite à accidents du travail, congés maternité et paternité, absences pour invalidité, autres absences, absences conventionnelles.

Le nombre de jours travaillés pris en compte pour le calcul du taux d'absentéisme correspond au nombre de jours théoriques travaillés (nombre de jours travaillés annuels\*nombre d'inscrits).

Le taux d'absentéisme est le ratio entre le nombre total de jours d'absences et le nombre de jours théoriques travaillés.

#### **Taux de départ :**

Correspond à la somme des licenciements et des démissions divisée par le nombre de salariés inscrits en fin de période.

#### **Nombre d'heures de formation :**

Nombre d'heures de formation réalisées dans le cadre du plan de formation. Ce nombre ne comprend pas les actions de formation ou de sensibilisation non incluses dans le plan de formation (CIF, DIF, certaines formations à l'éco-conduite...).

#### **Taux de formation :**

Dans le calcul du taux de formation, les stagiaires ayant participé à plusieurs formations dans l'année sont comptés plusieurs fois

#### **Salariés handicapés :**

La notion de personne handicapée est définie par la réglementation locale des différents pays.

#### **Taux de fréquence des accidents de travail et de trajet:**

La définition d'un accident de travail est établie par la législation en vigueur dans chaque pays. Si aucune définition n'existe dans le pays, la définition retenue est la suivante : « un accident ayant eu lieu sur le temps de travail et de trajet et ayant entraîné un arrêt de travail ».

Le nombre de jours d'absence pour motif d'accident de travail sont les heures d'absence de l'année N.

Le nombre d'heures travaillées pris en compte est le nombre d'heures théoriques travaillées (Nombre d'ETP\* Nombre de jours travaillés\* Nombre d'heures travaillées par jour).

**Déchets :**

Ne sont pas pris en compte les déchets ménagers et les déchets gérés par la sous-traitance.

**Consommation électrique des mobiliers (MWh) :**

Consommation estimée sur la base de l'inventaire des mobiliers, détaillant la puissance installée et la durée journalière de fonctionnement pour chaque type de mobilier, ou le nombre moyen estimé d'utilisation (cas des sanitaires) que l'électricité soit facturée ou non à JCDecaux.

**Consommation des bâtiments :**

La consommation exprimée ne tient pas compte des consommations qui ne sont pas directement facturées à JCDecaux comme par exemple les consommations incluses dans les charges locatives.

**Emissions atmosphériques CO2 :**

Les émissions directes sont calculées à partir des facteurs d'émission de chaque combustible du Bilan Carbone V6.

Les émissions indirectes prises en compte sont les émissions liées à la production de l'électricité. Le facteur d'émission de l'électricité de chaque pays est mis à jour chaque année en prenant en compte le dernier facteur d'émission publié par l'Agence Internationale de l'Energie.

**JCDecaux**

Sainte Apolline  
78378 Plaisir Cedex

**Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales,  
environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

Exercice clos le 31 décembre 2013

## **Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

**Exercice clos le 31 décembre 2013,**

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013 présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « **Informations RSE** »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

### **Responsabilité de la société**

Il appartient au directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société, (ci-après le « **Référentiel** ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion.

### **Indépendance et contrôle qualité**

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

### **Responsabilité de l'organisme tiers indépendant**

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 6 personnes entre octobre 2013 et février 2014 pour une durée d'environ 19 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission

## 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée en p 43 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### *Nature et étendue des travaux*

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considéré les plus importantes<sup>8</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante et des sites, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés<sup>9</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les

<sup>8</sup> Effectif total ; Répartition des effectifs par sexe ; Répartition des effectifs par type de contrat ; Taux d'absentéisme ; Pourcentage de salariés couverts par une convention collective ; Taux de fréquence des accidents du travail ; Nombre d'heures de formation ; Total de déchets générés ; Consommation énergétiques ; Emissions carbone ; Relations avec les fournisseurs ; Pourcentage de nouveaux collaborateurs ayant signé la Charte Ethique (périmètre France) ; Déploiement de la charte des valeurs sociales et fondamentales.

<sup>9</sup> Informations sociales : France et Royaume-Uni. Informations environnementales : Paris IdF Nord, Paris IdF Ouest, Midi-Pyrénées (indicateur déchets uniquement), Plaisir, Maurepas, Normandie, Royaume-Uni. Informations sociétales : France.

données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 30 % des effectifs et entre 14 % et 32 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### **Conclusion**

Sur la base de nos travaux et sous cette réserve, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### **Observation**

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

La précision de certaines définitions appliquées pour l'établissement du reporting reste à compléter.

*Paris La Défense, le 05 mars 2014*

MAZARS

Emmanuelle Rigaudias  
Associée RSE et Développement Durable

## ACTIVITE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

### 1. L'APPROCHE DE JCDECAUX EN MATIERE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le succès de JCDecaux sur le marché de la communication extérieure s'est toujours appuyé sur une politique ambitieuse en matière de recherche et développement et une capacité unique à innover.

Les récents développements de produits et services ont confirmé sa stratégie avec, en particulier, son système de vélos en libre-service devenu un «must-have» mondial. Les villes, prescripteurs et médias de tous pays sont venus à Paris essayer et apprécier Vélib', le plus important système au monde.

Avec ses nouveaux produits numériques, écrans digitaux de diffusion ou serviciels, JCDecaux joue pleinement son rôle de «City provider» et contribue activement à créer la ville de demain, mais aussi à rendre les environnements des infrastructures de transport (aéroports, métros...) plus serviciels et plus harmonieux pour les usagers.

Regroupées au sein de la Direction Générale Recherche Production et Opérations (DGRPO), une Direction Recherche et Développement et une Direction du Design intégrées travaillent au développement des nouveaux produits. Qualité, esthétique, fonctionnalité et performance environnementale sont les caractéristiques premières des créations JCDecaux.

Ainsi, ce sont des architectes et des designers de renommée internationale que JCDecaux associe à ses développements. Parmi eux, Philippe Starck, Lord Norman Foster, Robert A.M. Stern, Mario Bellini, Jean-Michel Wilmotte, André Poitiers, Patrick Jouin, Mathieu Lehanneur Carlos Bratke, Ruy Ohtake, et aussi Marc Aurel avec lequel JCDecaux a remporté l'appel d'offres de Paris pour un nouvel abribus.

Les équipes de JCDecaux réfléchissent en permanence à apporter toujours plus de services innovants dans les dispositifs qu'elles développent avec, pour préoccupation première, leur intégration dans leur environnement urbain ou indoor.

Les produits sont conçus en intégrant les principes de l'écoconception. Les matériaux utilisés sont tous de la meilleure qualité et de la plus grande robustesse. La réduction de la consommation d'énergie, l'adéquation de la durée de vie à l'utilisation, la recyclabilité, sont au cœur des travaux de conception. C'est une empreinte écologique réduite qui est ainsi obtenue pour chacun d'entre eux.

Les évolutions d'organisation sont permanentes pour une plus grande adaptabilité et réactivité aux évolutions technologiques et aux nouveaux besoins des clients mandants ou annonceurs. La transversalité et la conduite des activités en mode projet ont ainsi été renforcées, de même que les activités de recherche en amont. L'organisation de la R&D de JCDecaux se transforme par ailleurs afin d'être plus ouverte sur le monde externe et permettre d'intégrer directement au processus d'innovation de nouveaux partenaires comme des start-ups ou des centres de recherche.

Ces organisations ont été complétées par la création de deux équipes de coordination et de pilotage des mobiliers digitaux et des produits serviciels. En parallèle, un département Expérimentations et Nouveaux Concepts a été constitué, pour renforcer les liens entre les équipes R&D et les différentes fonctions internes –Marketing, Produit et Commerce en France, Business Units dans le monde – et mettre en œuvre des Démonstrateurs (Proofs of Concept) pour matérialiser, tester et rendre explicites ces innovations.

### 2. DE MULTIPLES RECOMPENSES ET CERTIFICATIONS

Cette recherche permanente de l'excellence en matière de design et de l'intégration du développement durable dans nos activités de conception a été récompensée à de multiples reprises, au travers entre autres des prestigieux prix Good Design (le plus ancien et le plus prestigieux au monde) et Green Good Design qui récompense l'intégration du développement durable dans la conception de produits industriels et promeut les entreprises responsables auprès du grand public.

Le 5 Décembre 2012 à New-York l'«Ingenuity Award», prix international organisé par le Financial Times et Citi a été attribué à JCDecaux dans la catégorie infrastructure pour son système de vélos en libre-service Vélib' installé à Paris depuis 2007. Ce prix, placé sous le thème des «Urban ideas in Action» valorise les sociétés, les équipes et les organisations qui ont développé des solutions innovantes pour faire face aux challenges urbains.

Cette distinction récompense l'esprit pionnier de JCDecaux, qui dès 2003, a lancé le premier dispositif de Vélos en Libre-Service à Vienne en Autriche. Depuis, 66 villes dans le monde ont adopté avec succès notre système de Vélos en Libre-Service.

La constance des efforts et les résultats obtenus en matière de maîtrise des processus de conception et d'engagement en faveur du développement durable ont également été reconnus par le renouvellement en 2011 et l'extension en 2013, à la suite d'un audit externe des certifications ISO 9001 et ISO 14001 des activités de recherche et développement gérées par la Direction Générale Recherche, Production et Opérations.

### 3. INNOVATIONS RECENTES

Des avancées remarquables ont été faites dans le domaine de l'acquisition d'expertise et de développement de produits utilisant les technologies Digitales. Une gamme complète de dispositifs permettant de répondre à tous les besoins indoor ou outdoor a été développée par les équipes R&D, Achats et Digital Media, incluant des dispositifs LCD et plasma des formats allant du 17" au 103", ou des LED de pitch allant de 20mm à 4mm selon les utilisations. Ces écrans de diffusion sont complétés par des solutions interactives sur la base de celles qui ont été mises en œuvre à Paris dans le cadre de la réponse à l'appel à projets «Mobilier Urbains Intelligents». Ces produits ont été développés et sélectionnés après des procédures d'évaluation très poussées (tests en laboratoires, essais en conditions réelles, tests comparatifs en présence des fabricants) garantissant à JCDecaux de disposer des produits les plus performants techniquement, et porteurs de la meilleure création de valeur pour l'entreprise. Ces développements se sont concrétisés par l'installation de dispositifs aussi bien en Europe (La Torche et d'autres dispositifs à Londres, le métro de Barcelone, les aéroports de Paris) qu'en Asie (Aéroports de Shanghai, de Singapour) ou sur d'autres continents comme les horloges digitales à São Paulo et les panneaux digitaux de grand format à Chicago.

Au-delà de Velib, qui est à la fois la référence mondiale du Vélo en Libre-Service et l'initiateur des centaines de systèmes de Vélo en Libre-Service lancés depuis 2007 dans le monde entier, les équipes R&D travaillent à l'amélioration continue des solutions installées et au développement d'une offre de nouvelle génération innovante pour les futurs contrats de JCDecaux. L'importance du VLS comme arme de conquête de nouveaux marchés est réaffirmée et l'objectif permanent est de proposer aux Villes et aux citoyens des solutions innovantes maintenant les fondamentaux d'ergonomie, de durabilité et de qualité de service. C'est ainsi qu'un premier système dont les points d'attache sont installés sans génie civil a été déployé l'été dernier à Vilnius, en Lituanie, et surtout que de nombreux brevets ont été déposés depuis 2012 préparant la migration vers l'électrique, avec des solutions en cours de développement au sein des laboratoires électroniques de l'entreprise.

Les efforts d'innovation se poursuivent fortement sur les technologies liées à l'interactivité avec le développement de plateformes servicielles et publicitaires utilisant les technologies open source Android, la géolocalisation, le NFC, et l'intégration des réseaux sociaux. Par ailleurs, la recherche de nouvelles solutions techniques s'accélère autour des thématiques de la Ville Intelligente, du Big Data et de l'Open Data adaptée au milieu urbain.

JCDecaux développe depuis 2010 une «Digital Signage Platform» répondant à l'ensemble des enjeux relatifs à la «supply chain» digitale du Groupe. Cette plateforme met en œuvre des outils intégrés visant à assurer le contrôle et l'intégrité des contenus numériques à diffuser, à programmer ces contenus («scheduling») de façon élaborée et adaptable à chacune des installations digitales, ainsi qu'à sécuriser les diffusions.

D'ores et déjà largement déployée, cette plateforme continuera d'accompagner le développement digital du Groupe. Au 31 décembre 2013, environ 4647 écrans étaient gérés par son intermédiaire.

Dans le domaine des services apportés aux Villes, l'installation des Abribus de Paris sera l'occasion de proposer des services innovants aux passagers des transports en commun, en particulier un déport à l'extérieur de l'abri des temps d'attente par ligne de bus, les rendant ainsi plus visibles.. Une fonctionnalité permettra de demander l'arrêt du bus que l'on souhaite prendre à l'aide d'un affichage digital extérieur à l'abri. Toutes ces innovations sont mises en œuvre dans un contexte d'économies d'énergie massives pour respecter le plan climat, avec des abris qui ne sont alimentés en électricité que de nuit. Toutes ces nouvelles fonctions de jour puisent leur énergie dans des batteries de haute capacité qui sont dans certains abris alimentées en solaire.

Enfin, dans le cadre de la politique de développement durable, les équipes de R&D de JCDecaux ont produit des études importantes d'adaptation de systèmes existants pour la réduction d'énergie et pour l'utilisation d'énergies vertes. Des avancées notables ont notamment été réalisées dans la sélection de composants électroniques à très faible consommation, dans l'adaptation des couches logicielles, et dans l'intégration d'alimentation à énergie solaire. Les équipes continuent de valider des prototypes grandeur nature totalement autonomes en énergie.

Le portefeuille de 854 brevets et modèles est une autre démonstration du bien-fondé de cette politique, de la vitalité créative et de la puissance innovante des équipes de JCDecaux.

## AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES

### RISQUES FINANCIERS

Par son activité, le Groupe peut être plus ou moins exposé aux risques financiers (notamment le risque de liquidité et de financement, le risque de taux d'intérêt, le risque de change, et les risques induits par la gestion financière, en particulier le risque de contrepartie). 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.

#### 1. RISQUES LIES A L'ACTIVITE ET POLITIQUE DE GESTION DE CES RISQUES

##### 1.1 RISQUE DE LIQUIDITE ET FINANCEMENT

#### Risque de liquidité et financement

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie contractuels (flux de trésorerie d'intérêts et remboursements contractuels) pour les passifs financiers et les instruments dérivés :

<i>En millions d'euros</i>	valeur comptable	flux de trésorerie contractuels	2014	2015	2016	2017	> 2017
Emprunts obligataires	584,3	639,9	12,7	97,2	10,0	10,0	510,0
Emprunts auprès des établissements de crédit à taux variable	105,0	110,6	80,6	5,7	17,8	2,2	4,3
Emprunts auprès des établissements de crédit à taux fixe	4,9	5,3	4,9	0,4	0,0	0,0	0,0
Emprunts et dettes financières divers	26,1	26,5	17,4	0,7	0,9	6,2	1,3
Emprunts de location financement	15,7	15,7	9,3	1,5	1,5	1,5	1,9
Intérêts courus	9,6	9,6	9,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Concours bancaires	12,2	12,2	12,2	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total passifs financiers non dérivés</b>	<b>757,8</b>	<b>819,8</b>	<b>146,7</b>	<b>105,5</b>	<b>30,2</b>	<b>19,9</b>	<b>517,5</b>
Swaps d'émission sur emprunts obligataires	-8,9	-1,9	-1,5	-0,4	0,0	0,0	0,0
Couvertures de taux d'intérêt	-0,2	-0,2	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Couvertures de change	-0,9	-0,9	-0,9	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total dérivés</b>	<b>-10,0</b>	<b>-3,0</b>	<b>-2,6</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

*Dans le cas d'une dette revolving, la maturité indiquée est la maturité la plus proche.*

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, négatif à ce jour.

La politique de financement du Groupe consiste à :

- centraliser ses financements au niveau de la maison mère JCDecaux SA. Le financement des filiales se fait donc, en priorité, sous forme de prêts accordés par JCDecaux SA à ses filiales directement et indirectement. Cependant, le Groupe peut être amené à mettre en place des financements externes dans certaines filiales, notamment (i) en fonction du contexte fiscal, monétaire et réglementaire ; (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 ; (ii) de durée cohérente avec la maturité de ses actifs ; (iii) flexibles, pour faire face au développement du Groupe et aux cycles d'investissements et d'activité ;
- disposer en permanence d'une réserve de liquidités notamment sous la forme de lignes de crédit confirmées ;
- minimiser le risque de renouvellement de ses financements, en étalant leurs échéances ;
- 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.

JCDecaux SA est noté « Baa2 » par Moody's et « BBB » par Standard and Poor's (la dernière note de Moody's datant du 13 septembre 2013, et celle de Standard and Poor's du 27 juin 2013), chacune de ces notes étant assortie d'une perspective stable.

Au 31 décembre 2013, la dette financière nette (hors engagement de rachat de minoritaires) s'élève à -32,0 millions d'euros contre -34,9 millions d'euros au 31 décembre 2012.

80 % des dettes financières du Groupe sont portées par JCDecaux SA lesquelles ont une maturité moyenne de 3,7 ans environ.

Au 31 décembre 2013, le Groupe dispose de 784,8 millions d'euros de trésorerie gérée (détaillée au paragraphe 5.9 « Trésorerie gérée ») et de 635,0 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées.

Les sources de financement de JCDecaux SA sont confirmées mais certaines imposent le respect de « covenants », calculés sur la base des comptes consolidés. La nature des ratios est détaillée au paragraphe 5.13 « Endettement financier net ».

## **1.2 RISQUE DE TAUX D'INTERET**

De par son endettement, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt, notamment en euro, rouble russe, dollar américain, shekel israélien, yuan chinois et livre sterling. 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 sauf lorsqu'il est jugé que les taux d'intérêt sont particulièrement bas. Les couvertures sont principalement centralisées sur JCDecaux SA. La ventilation taux fixe/taux variable est détaillée au paragraphe 5.13 « Endettement financier net » et le détail des couvertures au paragraphe 5.15 « Instruments dérivés ».

Le tableau ci-après présente la répartition, par échéance de taux d'intérêt, des actifs et passifs financiers au 31 décembre 2013 :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2013			Total
	≤ 1an	1 an à 5 ans	> 5 ans	
Dettes JCDecaux SA	-50,0	-547,4	0,0	-597,4
Autres dettes	-152,0	-12,0	-0,2	-164,2
Concours bancaires	-12,2			-12,2
<b>Passifs financiers (1)</b>	<b>-214,2</b>	<b>-559,4</b>	<b>-0,2</b>	<b>-773,8</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	744,1			744,1
Actifs financiers de gestion de trésorerie	40,7			40,7
Autres Actifs financiers	49,5			49,5
<b>Actifs financiers (2)</b>	<b>834,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>834,3</b>
<b>Position nette avant gestion (3)=(1)+(2)</b>	<b>620,1</b>	<b>-559,4</b>	<b>-0,2</b>	<b>60,5</b>
Swaps d'émission sur USPP	0,0	47,4	0,0	47,4
Autres couvertures de taux	100,4	0,0	0,0	100,4
<b>Position nette après gestion (5)=(3)+(4)</b>	<b>720,5</b>	<b>-512,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>208,3</b>

Pour les actifs et passifs à taux fixe, l'échéance indiquée est celle de l'actif et du passif.

Pour les actifs et passifs à taux variable, les taux sont révisés tous les un, trois ou six mois, l'échéance est donc inférieure à un an quelles que soient les dates d'échéance de remboursement.

Au 31 décembre 2013, 70,5 % du total de la dette financière économique toutes devises confondues du Groupe est à taux fixe, 13,2 % est protégé contre une hausse des taux à court terme des devises concernées ; 65,1 % du total de la dette brute économique du Groupe libellée en euros<sup>(1)</sup> est à taux fixe et 13 % est protégé contre une hausse des taux Euribor.

### 1.3 RISQUE DE CHANGE

En 2013, le résultat net, hors perte de valeur des goodwill, réalisé dans des devises autres que l'euro représente 69 % du résultat du Groupe.

En dépit de sa présence dans plus de 55 pays, le Groupe JCDecaux est peu sensible, en termes de flux, 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.

Le tableau ci-après présente, sur la base des données réelles 2013, l'exposition du résultat consolidé et des réserves consolidées du Groupe à une variation de -5% du taux de change des devises étrangères les plus représentées dans le Groupe, soit le yuan chinois, la livre sterling, le dollar américain et le dollar de Hong Kong :

	yuan chinois	livre sterling	dollar américain	dollar de Hong Kong
<b>Part des devises dans le résultat de l'ensemble consolidé (*)</b>	<b>26,5%</b>	<b>10,3%</b>	<b>7,6%</b>	<b>4,5%</b>
<b>Impact sur le résultat consolidé (*)</b>	<b>-1,3%</b>	<b>-0,5%</b>	<b>-0,4%</b>	<b>-0,2%</b>
<b>Impact sur les réserves consolidées</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,5%</b>

(\*) Résultat de l'ensemble consolidé hors perte de valeur des goodwill.

Au 31 décembre 2013, le Groupe détient essentiellement des couvertures de change sur des opérations financières :

Dans le cadre de l'application de sa politique de centralisation des financements, le Groupe a mis en place des swaps de change à court terme pour couvrir les opérations de prêts et emprunts intra-groupe. 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) lorsque ces prêts sont de faible montant ;

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

Sur une part de son endettement à long terme libellé en dollar américain <sup>(2)</sup>, le Groupe a mis en place des swaps d'émission sur la totalité de la durée de vie de l'opération. Les couvertures sont détaillées au paragraphe 5.15 « Instruments dérivés ».

Au 31 décembre 2013, le Groupe considère que son résultat et sa situation financière ne devraient pas être affectés de façon significative par une variation des cours des devises.

#### **1.4 GESTION DE LA TRESORERIE EXCEDENTAIRE**

Au 31 décembre 2013, la trésorerie gérée du Groupe s'élève à 784,8 millions d'euros dont 540,5 millions d'euros en équivalents de trésorerie, 40,7 millions d'euros en actifs financiers de gestion de trésorerie et 10,5 millions d'euros placés en garanties.

#### **1.5 GESTION DU CAPITAL ET DU RATIO DETTE NETTE/ CAPITAUX PROPRES**

Le Groupe n'est soumis à aucune contrainte externe en termes de gestion de son capital.

### **2. RISQUES INDUITS PAR LA GESTION FINANCIERE**

#### **2.1 RISQUE LIE A L'UTILISATION DE PRODUITS DERIVES DE TAUX ET DE CHANGE**

Le Groupe n'utilise des produits dérivés de taux et de change que dans le cadre de la gestion de ses risques.

#### **2.2 RISQUE LIE A LA NOTATION DE CREDIT**

JCDecaux SA est noté « Baa2 » par Moody's et « BBB » par Standard and Poor's, à la date de publication de ces Annexes, chacune de ces notes étant assortie d'une perspective stable.

L'emprunt obligataire de 500 millions d'euros émis en février 2013 comporte une clause de changement de contrôle prévoyant la possibilité pour les porteurs de dette de demander le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle accompagné d'une dégradation de la notation financière en catégorie spéculative ou d'un retrait du rating. Les autres sources principales de financement 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.

#### **2.3 RISQUE DE CONTREPARTIE BANCAIRE**

Le risque de contrepartie du Groupe est lié au placement des excédents de trésorerie du Groupe auprès des banques et aux opérations financières réalisées principalement par JCDecaux SA (via ses lignes de crédit confirmées non utilisées et les opérations de couverture engagées). La politique du Groupe est de limiter ce risque (i) en centralisant autant que possible au niveau de JCDecaux SA la trésorerie disponible dans les filiales, (ii) en soumettant à autorisation préalable de la direction financière Groupe les ouvertures de compte bancaire (iii) en sélectionnant les banques chez lesquelles JCDecaux SA et ses filiales peuvent effectuer des dépôts (iiii) et en suivant ce risque de contrepartie régulièrement.

#### **2.4 RISQUE DE CONTREPARTIE CLIENTS**

Le risque de contrepartie sur les créances clients fait l'objet le cas échéant des provisions nécessaires. La valeur nette comptable des créances clients est détaillée au paragraphe 5.8 « Clients et autres débiteurs ». Le Groupe par ailleurs maintient une faible dépendance vis-à-vis d'un client en particulier, dans la mesure où aucun client ne représente plus de 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

#### **2.5 RISQUE SUR TITRES ET DEPOTS A TERME**

Pour rémunérer sa trésorerie excédentaire, le Groupe souscrit principalement des titres de placement court terme et des dépôts à court terme. Les titres investis sont des titres monétaires. Ces instruments sont

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

<sup>(2)</sup> Emprunt obligataire émis aux Etats-Unis en 2003

investis à court terme, portent rémunération sur la base d'une référence monétaire, sont liquides et n'induisent qu'un risque de contrepartie limité.

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 le risque induit par les actions et titres négociables détenus est très faible.

## **FILIALES ET PARTICIPATIONS**

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.

La liste de l'ensemble des filiales de la société JCDecaux SA et des sociétés consolidées par elle, est la suivante

<b>SOCIETES</b>	<b>Pays</b>	<b>% d'intérêt</b>	<b>Méthode de consolidation</b>	<b>% de contrôle*</b>
<b>ACTIVITE MOBILIER URBAIN</b>				
JCDECAUX SA	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX FRANCE (1)	France	100,00	Glob.	100,00
SOPACT	France	100,00	Glob.	100,00
SOMUPI	France	66,00	Glob.	66,00
JCDECAUX ASIE HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX EUROPE HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AMERIQUES HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
CYCLOCITY	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AFRIQUE HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX BOLLORE HOLDING	France	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX FRANCE HOLDING	France	100,00	Glob.	100,00
MEDIAKIOSK	France	87,50	Glob.	82,50
SOCIETE VERSAILLAISE DE KIOSQUES (SVK)	France	87,50	Glob.	100,00
MEDIA PUBLICITE EXTERIEURE (2)	France	100,00	Glob.	100,00
CITEGREEN (2)	France	16,67	Equiv.	16,67
JCDECAUX DEUTSCHLAND GmbH	Allemagne	100,00	Glob.	100,00
DSM DECAUX GmbH	Allemagne	50,00	Prop.	50,00
STADTREKLAME NÜRNBERG GmbH	Allemagne	35,00	Equiv.	35,00
WALL AG	Allemagne	90,10	Glob.	90,10
GEORG ZACHARIAS GmbH	Allemagne	90,10	Glob.	100,00
VVR WALL GmbH (1)	Allemagne	90,10	Glob.	100,00
DIE DRAUSSENWERBER GmbH	Allemagne	90,10	Glob.	100,00
SKY HIGH TG GmbH	Allemagne	90,10	Glob.	100,00
REMSCHIEDER GESELLSCHAFT FÜR STADTVERKEHRSANLAGEN GbR.	Allemagne	45,05	Prop.	50,00
JCDECAUX ARGENTINA SA	Argentine	99,82	Glob.	99,82
JCDECAUX STREET FURNITURE Pty Ltd	Australie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AUSTRALIA Pty Ltd	Australie	100,00	Glob.	100,00
ADBOOTH Pty Ltd	Australie	50,00	Glob.	50,00
JCDECAUX CITYCYCLE AUSTRALIA Pty Ltd	Australie	100,00	Glob.	100,00
ARGE AUTOBAHNWERBUNG GmbH	Autriche	58,66	Glob.	100,00
JCDECAUX AZERBAIJAN LLC	Azerbaïdjan	100,00	Glob.	100,00

JCD BAHRAIN SPC	(3)	Bahreïn	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX STREET FURNITURE BELGIUM (anciennement JCDECAUX BELGIUM PUBLICITE SA)		Belgique	100,00	Glob.	100,00
CITY BUSINESS MEDIA		Belgique	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX DO BRASIL S.A		Brésil	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SALVADOR S.A		Brésil	100,00	Glob.	100,00
CONCESSIONARIA A HORA DE SAO PAULO S.A		Brésil	100,00	Glob.	80,00
WALL SOFIA EOOD		Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
CBS OUTDOOR JCDECAUX STREET FURNITURE CANADA Ltd		Canada	50,00	Prop.	50,00
JCD P&D OUTDOOR ADVERTISING Co. Ltd		Chine	100,00	Glob.	100,00
BEIJING JCDECAUX TIAN DI ADVERTISING Co. Ltd		Chine	100,00	Glob.	100,00
BEIJING GEHUA JCD ADVERTISING Co. Ltd		Chine	50,00	Prop.	50,00
BEIJING PRESS JCDECAUX MEDIA ADVERTISING Co. Ltd		Chine	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX NINGBO BUS SHELTER ADVERTISING CO. Ltd		Chine	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX KOREA Inc.	(4)	Corée du Sud	80,00	Glob.	80,00
AFA JCDECAUX A/S		Danemark	50,00	Glob.	50,00
EL MOBILIARIO URBANO SLU		Espagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ATLANTIS SA		Espagne	85,00	Glob.	85,00
JCD LATIN AMERICA INVESTMENTS HOLDING S.L.	(2)	Espagne	100,00	Glob.	100,00
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
CBS DECAUX STREET FURNITURE, LLC		Etats-Unis	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX NORTH AMERICA, Inc.		Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX BOSTON, Inc.		Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX FINLAND Oy	(1)	Finlande	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CITYSCAPE HONG KONG Ltd		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
INTELLECT WORLD INVESTMENTS Ltd	(5)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CITYSCAPE LTD	(6)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
IMMENSE PRESTIGE	(6)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
BUS FOCUS Ltd	(6)	Hong Kong	40,00	Equiv.	40,00
VBM VAROSBUTOR ES MEDIA Kft. (VBM Kft)		Hongrie	90,10	Glob.	100,00
JCDECAUX HUNGARY Zrt (anciennement EPAMEDIA HUNGARY Köztéri Médiaügynökség Zártkörűen Működő Részvénytársaság)	(1)	Hongrie	67,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ADVERTISING INDIA PVT Ltd	(1)	Inde	100,00	Glob.	100,00
AFA JCDECAUX ICELAND ehf		Islande	50,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ISRAEL Ltd		Israël	92,00	Glob.	92,00
MCDECAUX Inc.	(7)	Japon	60,00	Prop.	60,00
CYCLOCITY Inc.		Japon	100,00	Glob.	100,00
RTS DECAUX JSC		Kazakhstan	50,00	Glob.	50,00

JCDECAUX LATVIJA SIA		Lettonie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX LIETUVA UAB		Lituanie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX LUXEMBOURG SA		Luxembourg	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX GROUP SERVICES SARL		Luxembourg	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX MACAU	(1)	Macao	80,00	Glob.	80,00
JCDECAUX OMAN	(8)	Oman	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX UZ		Ouzbékistan	70,25	Glob.	70,25
JCDECAUX NEDERLAND BV		Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
VERKOOP KANTOOR MEDIA (V.K.M.) BV		Pays-Bas	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX PORTUGAL - MOBILIARO URBANO Lda		Portugal	100,00	Glob.	100,00
PURBE PUBLICIDADE URBANA & GESTAO Lda		Portugal	100,00	Glob.	100,00
Q. MEDIA DECAUX WLL	(1) & (3)	Qatar	50,00	Prop.	49,00
JCDECAUX MESTSKY MOBILIAR Spol Sro	(1)	Rép. Tchèque	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX – BIGBOARD AS		Rép. Tchèque	50,00	Prop.	50,00
RENCAR MEDIA Spol Sro		Rép. Tchèque	47,35	Glob.	100,00
CLV CR Spol Sro		Rép. Tchèque	23,67	Prop.	50,00
JCDECAUX UK Ltd	(1)	Royaume- Uni	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SINGAPORE Pte Ltd		Singapour	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SLOVAKIA Sro		Slovaquie	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SVERIGE AB		Suède	100,00	Glob.	100,00
OUTDOOR AB		Suède	48,50	Prop.	48,50
JCDECAUX SVERIGE FORSALJNINGSAKTIEBOLAG		Suède	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX THAILAND Co., Ltd	(1) & (9)	Thaïlande	98,00	Glob.	49,50
ERA REKLAM AS	(10)	Turquie	89,89	Glob.	100,00
WALL SEHIR DIZAYNI LS	(11)	Turquie	89,87	Glob.	99,75
JCDECAUX URUGUAY	(12)	Uruguay	100,00	Glob.	100,00

## ACTIVITE TRANSPORT

METROBUS		France	33,00	Equiv.	33,00
MEDIA AEROPORTS DE PARIS		France	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX ALGERIE SARL	(3)	Algérie	80,00	Glob.	80,00
JCDECAUX AIRPORT ALGER	(3)	Algérie	80,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT CENTRE SARL	(3)	Algérie	49,00	Glob.	49,00
MEDIA FRANKFURT GmbH		Allemagne	39,00	Prop.	39,00
JCDECAUX AIRPORT MEDIA GmbH		Allemagne	100,00	Glob.	100,00
TRANS – MARKETING GmbH		Allemagne	79,12	Glob.	87,82
JCDECAUX ATA SAUDI LLC	(3)	Arabie Saoudite	60,00	Glob.	60,00
INFOSCREEN AUSTRIA GmbH		Autriche	67,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT BELGIUM		Belgique	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CAMEROUN		Cameroun	50,00	Prop.	50,00

JCDECAUX CHILE SA	(1)	Chili	100,00	Glob.	100,00
JCD MOMENTUM SHANGHAI AIRPORT ADVERTISING Co. Ltd		Chine	35,00	Prop.	35,00
JCDECAUX ADVERTISING (BEIJING) Co. Ltd		Chine	100,00	Glob.	100,00
BEIJING TOP RESULT METRO ADV. Co. Ltd	(7)	Chine	90,00	Prop.	38,00
JCDECAUX ADVERTISING (SHANGHAI) Co. Ltd		Chine	100,00	Glob.	100,00
NANJING MPI METRO ADVERTISING Co. Ltd	(5)	Chine	70,00	Glob.	70,00
GUANGZHOU YONG TONG METRO ADV. Ltd	(5)	Chine	32,50	Prop.	32,50
NANJING MPI TRANSPORTATION ADVERTISING		Chine	50,00	Glob.	87,60
CHONGQING MPI PUBLIC TRANSPORTATION ADVERTISING Co. Ltd		Chine	60,00	Glob.	60,00
CHENGDU MPI PUBLIC TRANSPORTATION ADV. Co. Ltd		Chine	100,00	Glob.	100,00
SHANGHAI ZHONGLE VEHICLE PAINTING Co. Ltd		Chine	40,00	Equiv.	40,00
JINAN CHONGGUAN SHUNHUA PUBLIC TRANSPORT ADV. Co. Ltd		Chine	30,00	Prop.	30,00
SHANGHAI SHENTONG JCDECAUX METRO ADVERTISING Co. Ltd		Chine	65,00	Prop.	51,00
JCDECAUX XINCHAO ADV. (XIAMEN) LIMITED Co. Ltd		Chine	80,00	Glob.	80,00
NANJING METRO JCDECAUX ADVERTISING Co., Ltd		Chine	98,00	Glob.	98,00
JCDECAUX ADVERTISING CHONGQING Co., Ltd		Chine	80,00	Glob.	80,00
JCDECAUX SUZHOU METRO ADVERTISING Co. Ltd		Chine	80,00	Glob.	65,00
JINAN JCDECAUX SHUNHUA ADVERTISING Co., Ltd	(2)	Chine	70,00	Glob.	70,00
JCDECAUX DICON FZ-CO	(3)	Emirats Arabes Unis	75,00	Glob.	75,00
JCDECAUX ADVERTISING AND MEDIA LLC	(3)	Emirats Arabes Unis	80,00	Glob.	49,00
JCDECAUX MIDDLE EAST FZ-LLC	(3) & (13)	Emirats Arabes Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX OUT OF HOME FZ-LLC (ABU DHABI)	(2)	Emirats Arabes Unis	55,00	Glob.	55,00
JCDECAUX AIRPORT ESPANA S.A.U		Espagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX & CEVASA SA		Espagne	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX TRANSPORT, S.L.U.		Espagne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT, Inc.		Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX TRANSPORT INTERNATIONAL, LLC	(5)	Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
JOINT VENTURE FOR THE OPERATION OF THE ADVERTISING CONCESSION AT LAWA, LLC		Etats-Unis	92,50	Glob.	92,50
JOINT VENTURE FOR THE OPERATION OF THE ADVERTISING CONCESSION AT DALLAS,		Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00
MIAMI AIRPORT CONCESSION, LLC		Etats-Unis	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX AIRPORT CHICAGO, LLC		Etats-Unis	100,00	Glob.	100,00

THE JOINT VENTURE FOR THE OPERATION OF THE ADVERTISING CONCESSION AT HOUSTON AIRPORTS, LLC	(2)	Etats-Unis	99,00	Glob	99,00
JCDECAUX PEARL & DEAN Ltd		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX OUTDOOR ADVERTISING HK Ltd		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX INNOVATE Ltd		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MEDIA PRODUCTION Ltd		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX CHINA HOLDING Ltd		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
BERON Ltd	(6)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
TOP RESULT PROMOTION Ltd	(1)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MEDIA PARTNERS INTERNATIONAL Ltd	(1)	Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
MPI PRODUCTION Ltd		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
DIGITAL VISION (MEI TI BO LE GROUP)		Hong Kong	100,00	Glob.	100,00
BRAVO OUTDOOR ADVERTISING LIMITED	(2)	Irlande	100,00	Glob.	100,00
IGPDECAUX Spa	(1)	Italie	32,35	Prop.	32,35
AEROPORTI DI ROMA ADVERTISING Spa		Italie	24,10	Prop.	32,35
CNDECAUX AIRPORT MEDIA Co. Ltd		Macao	30,00	Equiv.	30,00
JCDECAUX NORGE AS	(1)	Norvège	97,69	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT POLSKA Sp zoo		Pologne	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX AIRPORT PORTUGAL SA		Portugal	85,00	Glob.	85,00
RENCAR PRAHA AS		Rép. Tchèque	47,35	Glob.	70,67
JCDECAUX AIRPORT UK Ltd		Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
CIL 2012 Ltd		Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
CONCOURSE INITIATIVES Ltd		Royaume-Uni	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ASIA SINGAPORE Pte Ltd		Singapour	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX OUT OF HOME ADVERTISING Pte Ltd	(1)	Singapour	100,00	Glob.	100,00
XPOMERA AB	(5)	Suède	100,00	Glob.	100,00
<b>ACTIVITE AFFICHAGE</b>					
JCDECAUX SOUTH AFRICA HOLDINGS (PROPRIETARY) LIMITED		Afrique du Sud	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX SOUTH AFRICA OUTDOOR ADVERTISING (PROPRIETARY) LIMITED	(14)	Afrique du Sud	70,00	Glob.	70,00
GEWISTA WERBEGESSELLSCHAFT .mbH	(1)	Autriche	67,00	Glob.	67,00
EUROPLAKAT INTERNATIONAL WERBE GmbH		Autriche	67,00	Glob.	100,00
PROGRESS AUSSENWERBUNG GmbH	(15)	Autriche	42,34	Glob.	51,00
PROGRESS WERBELAND WERBE. GmbH		Autriche	34,17	Glob.	51,00
ISPA WERBEGES.mbH	(15)	Autriche	42,34	Glob.	51,00
USP WERBEGESSELLSCHAFT .mbH		Autriche	50,25	Glob.	75,00
JCDECAUX CENTRAL EASTERN EUROPE GmbH		Autriche	100,00	Glob.	100,00
GEWISTA SERVICE GmbH		Autriche	67,00	Glob.	100,00
AUSSENW.TSCHECH.-SLOW.BETEILIGUNGS GmbH		Autriche	67,00	Glob.	100,00
PSG POSTER SERVICE GmbH	(15)	Autriche	32,83	Prop.	49,00
ROLLING BOARD OBERÖSTERREICH WERBE GmbH		Autriche	25,13	Prop.	50,00

KULTURPLAKAT		Autriche	46,90	Glob.	70,00
MEGABOARD HOLDING GmbH	(16)	Autriche	47,80	Glob.	95,00
MEGABOARD SORAVIA GmbH		Autriche	50,32	Glob.	75,10
ANKÜNDER GmbH	(2) & (15)	Autriche	16,68	Equiv.	24,90
JCDECAUX BILLBOARD BELGIUM (anciennement JCDECAUX BILLBOARD)		Belgique	100,00	Glob.	100,00
JC DECAUX ARTVERTISING BELGIUM		Belgique	100,00	Glob.	100,00
INSERT BELGIUM SA	(2)	Belgique	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX BULGARIA HOLDING BV	(17)	Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
JCDECAUX BULGARIA EOOD		Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
GRANTON ENTERPRISES LIMITED	(18)	Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
AGENCIA PRIMA AD		Bulgarie	45,00	Prop.	50,00
MARKANY LINE EOOD		Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
RA INTERREKLAMA EOOD	(5)	Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
A TEAM EOOD		Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
EASY DOCK EOOD		Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
PRIME OUTDOOR OOD	(2)	Bulgarie	50,00	Prop.	50,00
CEE MEDIA HOLDING	(19)	Chypre	50,00	Prop.	50,00
DROSFIELD ENTERPRISES	(19)	Chypre	50,00	Prop.	50,00
OUTDOOR MEDIA SYSTEMS	(19)	Chypre	50,00	Prop.	50,00
FEGPORT INVESTMENTS	(20)	Chypre	25,00	Prop.	25,00
EUROPLAKAT Doo	(15)	Croatie	42,34	Glob.	51,00
METROPOLIS MEDIA Doo	(15)	Croatie	42,34	Glob.	100,00
FULL TIME Doo	(15)	Croatie	42,34	Glob.	100,00
JCDECAUX STREET FURNITURE FZ-LLC	(2) & (13)	Emirats Arabes Unis	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX ESPANA S.L.U.	(1)	Espagne	100,00	Glob.	100,00
INTERSTATE JCDECAUX LLC		Etats- Unis	49,00	Prop.	49,00
POAD		Hong Kong	49,00	Equiv.	49,00
OUTDOOR Közterületi Reklámügynökség Zrt.	(21)	Hongrie	67,00	Glob.	100,00
DAVID ALLEN HOLDINGS Ltd	(22)	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
N.B.S.H. PROREKLAM-EUROPLAKAT PRISHTINA		Kosovo	20,67	Prop.	41,13
JCDECAUX MEDIA Sdn Bhd		Malaisie	100,00	Glob.	100,00
EUROPOSTER BV		Pays- Bas	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX NEONLIGHT Sp zoo		Pologne	100,00	Glob.	100,00
GIGABOARD POLSKA Sp zoo Poland	(16)	Pologne	50,32	Glob.	100,00
RED PORTUGUESA - PUBLICIDADE EXTERIOR SA		Portuga l	96,38	Glob.	96,38
CENTECO - PUBLICIDADE EXTERIOR Lda		Portugal	67,47	Glob.	70,00
AUTEDOR - PUBLICIDADE EXTERIOR Lda		Portugal	49,15	Glob.	51,00

GREEN - PUBLICIDADE EXTERIOR Lda		Portugal	53,01	Glob.	55,00
RED LITORAL - PUBLICIDADE EXTERIOR Lda		Portugal	72,29	Glob.	75,00
AVENIR PRAHA Spol Sro		Rép. Tchèque	100,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT Spol Sro		Rép. Tchèque	67,00	Glob.	100,00
JCDECAUX MEDIA SERVICES Ltd	(5)	Royaum e-Uni	100,00	Glob.	100,00
MARGINHELP Ltd	(5)	Royaum e-Uni	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX Ltd		Royaum e-Uni	100,00	Glob.	100,00
JCDECAUX UNITED Ltd		Royaum e-Uni	100,00	Glob.	100,00
ALLAM GROUP Ltd		Royaum e-Uni	100,00	Glob.	100,00
EXCEL OUTDOOR MEDIA Ltd		Royaum e-Uni	100,00	Glob.	100,00
RUSS OUT OF HOME BV (RUSS OUTDOOR)	(23) & (24)	Russie	25,00	Prop.	25,00
AVTOBAZA SVYAZ JSC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
ADVANCE HOLDING LLC	(23)	Russie	12,75	Prop.	25,00
ALMAKOR UNDERGROUND LLC	(23)	Russie	21,25	Prop.	25,00
ANZH LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
APR CITY/TVD LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
BIG - MEDIA LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
BIGBOARD Co., LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
DISPLAY LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
EDINY GOROD LLC	(23)	Russie	12,75	Prop.	25,00
EKRAN LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
EUROPEAN OUTDOOR COMPANY Inv.	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
EXPOMEDIA LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
FREGAT LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
JSC MOSCOW CITY ADVERTISING	(23)	Russie	24,67	Prop.	25,00
JSC WALL CIS LLC (anciennement WALL GUS)	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
KIWI SERVICES LIMITED	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
KRASNOGORSK SOYUZ REKLAMA LLC	(23)	Russie	15,00	Prop.	25,00
MARS ART LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
MEDIA INFORM LLC	(23)	Russie	12,75	Prop.	25,00
MEDIA SUPPORT SERVICES Ltd	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
MERCURY OUTDOOR DISPLAYS Ltd	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
NEWS OUT OF HOME GmbH	(23) & (26)	Russie	25,00	Prop.	25,00
NIZHNOVREKLAMA LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
NORTH WEST FACTORY LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
NORTHERN OUTDOOR DISPLAYS Ltd	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
OMS LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
OUTDOOR LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00

OUTDOOR MARKETING LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
OUTDOOR MEDIA MANAGEMENT LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
OUTDOOR SYSTEMS LIMITED	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
PETROVIK LLC (anciennement PETROVIK KRASNODAR)	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
PRESTIGE SERVICE LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
PRIMESITE LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
PRIMESITE Ltd	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
PUBLICITY XXI LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
RCMO JSC	(23)	Russie	12,50	Prop.	25,00
REKART INTERNATIONAL LIMITED	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
REKART MEDIA LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
REKTIME LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
RIM NN LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
RIVER AND SUN LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
ROSSERV LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
RT VERSHINA LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
RUSS INDOOR LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
RUSS OUTDOOR LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
RUSS OUTDOOR MEDIA LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
SCARBOROUGH ASSOCIATED SA	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
SCROPE TRADE & FINANCE SA	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
SENROSE FINANCE LIMITED	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
SOLVEX Ltd	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
STOLITSA M CJCS	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
TECHNO STROY LLC	(23)	Russie	24,75	Prop.	25,00
TERMOTRANS LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
TRINITY NEON LLC	(23)	Russie	25,00	Prop.	25,00
UNITED OUTDOOR HOLDING	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
VIVID PINK LIMITED	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
WILD PLUM LIMITED	(23) & (25)	Russie	25,00	Prop.	25,00
MEGABOARD SORAVIA Doo, BEOGRAD	(16)	Serbie	50,32	Glob.	100,00
ISPA BRATISLAVA Spol Sro		Slovaquie	67,00	Glob.	100,00
EUROPLAKAT INTERWEB Spol Sro		Slovaquie	67,00	Glob.	100,00
INREKLAM PROGRESS Doo		Slovénie	27,56	Prop.	41,13
EUROPLAKAT Doo		Slovénie	27,56	Prop.	41,13
PLAKATIRANJE Doo		Slovénie	27,56	Prop.	41,13
SVETLOBNE VITRINE		Slovénie	27,56	Prop.	41,13
MADISON Doo		Slovénie	27,56	Prop.	41,13

METROPOLIS MEDIA Doo (SLOVENIA)		Slovénie	27,56	Prop.	41,13
INTERFLASH Doo LJUBLJANA		Slovénie	27,56	Prop.	41,13
APG SGA SA		Suisse	30,00	Equiv.	30,00
BIGBOARD B.V.	(19) & (27)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD GROUP	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
ALTER – V	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
AUTO CAPITAL	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIG MEDIA	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD DONETSK	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD KHARKHOV	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD KIEV	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD KRIVOY ROG	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD LVIV	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD NIKOLAEV	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD SIMFEROPOL	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BIGBOARD VYSHGOROD	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
BOMOND	(19)	Ukraine	25,00	Prop.	50,00
GARMONIYA	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
MEDIA CITY	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
POSTER DNEPROPETROVSK	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
POSTER GROUP	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
POSTER KIEV	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
POSTER ODESSA	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
REKSVIT UKRAINE	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00
UKRAYINSKA REKLAMA	(19)	Ukraine	50,00	Prop.	50,00

- (1) Sociétés qui sont réparties sur deux ou trois activités pour les besoins d'information sectorielle, mais reprises ici sur leur activité historique.
- (2) Sociétés consolidées en 2013.
- (3) Rachat des 0,02% d'intérêts des participations ne donnant pas le contrôle dans JCD Middle East (Emirats Arabes Unis) ayant un impact sur le pourcentage d'intérêt de ses filiales en Algérie, au Bahreïn, aux Emirats Arabes Unis et au Qatar.
- (4) Cession de 20% d'intérêts de participations ne donnant pas le contrôle dans JCDecaux Korea Inc. (Corée du Sud).
- (5) Sociétés liquidées en 2013.
- (6) Sociétés de droit des Iles Vierges Britanniques détenant des participations à Hong Kong.
- (7) Les sociétés MCDecaux Inc. (Japon) et Beijing Top Result Metro Adv. Co. Ltd (Chine) sont consolidées par intégration proportionnelle du fait du contrôle conjoint avec le partenaire du Groupe dans les pouvoirs de Direction.
- (8) Cette société est un établissement de JCDecaux Bahrain SPC.
- (9) Octroi d'un droit au dividende de 2% aux participations ne donnant pas le contrôle de JCDecaux Thailand Co Ltd.
- (10) Rachat des participations ne donnant pas le contrôle de Era Reklam AS par Wall Sehir (Turquie) portant le pourcentage de contrôle à 100%.
- (11) Augmentation de capital de Wall Sehir (Turquie) souscrite uniquement par Wall AG (Allemagne).
- (12) Cette société est un établissement de JCDecaux France.
- (13) Les sociétés JCDecaux Middle East FZ-LLC et JCDecaux Street Furniture FZ-LLC aux Emirats Arabes Unis ont changé d'activité principale au cours de l'exercice.
- (14) Augmentation de capital de JCDecaux South Africa Outdoor Advertising Limited portant les pourcentages de contrôle et d'intérêt à 70%.
- (15) L'opération Ankünder en Autriche a eu les conséquences suivantes :
  - Consolidation d'Ankünder GmbH par la méthode de la mise en équivalence ;
  - Cession de 49% de PSG Poster Services (Autriche) conduisant à sa sortie du périmètre du Groupe ;
  - Cession sans perte de contrôle de 49% des sociétés Progress Aussenwerbung GmbH et Ispa Werbeges en Autriche, sans impact sur la méthode de consolidation ;
  - Augmentation du pourcentage d'intérêts dans les sociétés croates du fait de la prise en compte des participations ne donnant pas le contrôle détenues par Ankünder.
- (16) La société Megaboard Holding a été absorbée par la société Megaboard Soravia (Autriche) en date du 1er janvier 2013 suite au rachat des 5% de participations ne donnant pas le contrôle. Ainsi les pourcentages d'intérêt du Groupe dans ses filiales ont augmenté.
- (17) Société de droit néerlandais opérant en Bulgarie.
- (18) Société de droit chypriote détenant des participations en Bulgarie.
- (19) Dans le cadre de l'acquisition du groupe Russ Outdoor, le Groupe a cédé 5% de ses droits financiers dans les filiales ukrainiennes du groupe BigBoard.
- (20) Dans le cadre de cette même opération, les activités russes du groupe BigBoard, jusque-là consolidées par la méthode de l'intégration proportionnelle ont été cédées au groupe Russ Outdoor.
- (21) JCDecaux Hungary Zrt (anciennement Epamedia Zrt) a absorbé la société Outdoor Zrt (Hongrie) en date du 30 septembre 2013.
- (22) Société de droit britannique opérant en Irlande du Nord.
- (23) Acquisition du groupe Russ Outdoor, désormais consolidé à 25% grâce au contrôle conjoint qui y est exercé.
- (24) Société de droit néerlandais opérant en Russie.
- (25) Sociétés de droit des Iles Vierges Britanniques détenant des participations en Russie.
- (26) Société de droit autrichien opérant en Russie.
- (27) Société de droit néerlandais opérant en Ukraine.

**Note :**

*Glob. = intégration globale*

*Prop. = intégration proportionnelle*

*Equiv. = mise en équivalence*

*\*Le pourcentage de contrôle correspond à la quote-part de détention directe dans le capital des sociétés à l'exception des sociétés consolidées en intégration proportionnelle qui sont détenues par des sociétés également consolidées en intégration proportionnelle. Pour ces sociétés, le pourcentage de contrôle correspond au pourcentage de contrôle de sa détentrice.*

<b>STRUCTURE DU CAPITAL DE LA SOCIETE</b>
---

**OPERATIONS AYANT AFFECTE LE CAPITAL**

Au 31 décembre 2013, le capital de la Société s'établit à 3 407 037,60 euros, divisé en 223 486 855 actions, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

**1. AUGMENTATIONS DE CAPITAL**

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	Montant maximal autorisé	Échéance de l'autorisation	Catégories des bénéficiaires	Utilisation faite de la délégation par le Directoire en 2013
11/05/11	Procéder à 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 des titres de créance.	2,3 millions d'euros	10/07/13	Actionnaires	Non utilisée
11/05/11	Procéder à 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 par offre au public. La même autorisation a été donnée prévoyant l'attribution de titres de créance par placement privé.	2,3 millions d'euros	10/07/13	Actionnaires	Non utilisée
11/05/11	Emettre 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 de valeurs mobilières donnant accès au capital.	10% du capital social	10/07/13	Actionnaires	Non utilisée
11/05/11	Procéder à l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves ou bénéfices.	2,3 millions d'euros	10/07/13	Actionnaires	Non utilisée
11/05/11	Décider l'augmentation du nombre de titres à émettre (option de sur-allocation) dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription.	Seuil maximum de 15% de l'émission initiale et dans la limite du plafond fixé pour l'émission de titres ou de valeurs mobilières	10/07/13	Bénéficiaires de l'opération initiale	Non utilisée
11/05/11	Décider l'augmentation du capital social au bénéfice des salariés (souscriptions dans le cadre du PEE, hors stock-options).	Montant nominal maximal de 20 000 euros (cours d'attribution correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de bourse et décote de 20% ou 30%)	10/07/13	Adhérents du PEE	Non utilisée
11/05/11	Décider l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.	4% du capital social (cours d'attribution correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de bourse)	10/07/13	Salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou certains d'entre eux	Le Directoire a consenti 1 144 734 options de souscription le 21 février 2012

Date de l'Assemblée	Nature de la délégation donnée au Directoire	Montant maximal autorisé	Échéance de l'autorisation	Catégories des bénéficiaires	Utilisation faite de la délégation par le Directoire en 2013
11/05/11	Décider l'attribution d'actions gratuites	0,5% du capital social (cours d'attribution correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de bourse)	10/07/13	Salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou certains d'entre eux	Le Directoire a consenti 21 900 actions gratuites le 21 février 2012
15/05/13	Procéder à 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 des titres de créance.	2,3 millions d'euros	14/07/15	Actionnaires	Non utilisée
15/05/13	Procéder à 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 par offre au public. La même autorisation a été donnée prévoyant l'attribution de titres de créance par placement privé.	2,3 millions d'euros	14/07/15	Actionnaires	Non utilisée
15/05/13	Emettre 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 de valeurs mobilières donnant accès au capital.	10% du capital social	14/07/15	Actionnaires	Non utilisée
15/05/13	Procéder à l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves ou bénéfices.	2,3 millions d'euros	14/07/15	Actionnaires	Non utilisée
15/05/13	Décider l'augmentation du nombre de titres à émettre (option de sur-allocation) dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription.	Seuil maximum de 15% de l'émission initiale et dans la limite du plafond fixé pour l'émission de titres ou de valeurs mobilières	14/07/15	Bénéficiaires de l'opération initiale	Non utilisée
15/05/13	Décider l'augmentation du capital social au bénéfice des salariés (souscriptions dans le cadre du PEE, hors stock-options).	Montant nominal maximal de 20 000 euros (cours d'attribution correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de bourse et décote de 20% ou 30%)	14/07/15	Adhérents du PEE	Non utilisée
15/05/13	Décider l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.	4% du capital social (cours d'attribution correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de bourse)	14/07/15	Salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou certains d'entre eux	Non utilisée
15/05/13	Décider l'attribution d'actions gratuites	0,5% du capital social (cours d'attribution correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de bourse)	14/07/15	Salariés ou mandataires sociaux du Groupe ou certains d'entre eux	Non utilisée

Par ailleurs, le Président du Directoire a constaté, le 7 janvier 2014 (avec effet au 31 décembre 2013) les levées d'options réalisées du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2013 et les augmentations de capital en résultant pour un montant nominal global de 19 795,89 €.

## **2. RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS**

L'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2012 a autorisé le Directoire à procéder à des opérations d'achat d'actions de la Société sur le marché, dans la limite de 25 euros par action, et pour un montant maximal global de 554 650 750 euros, pendant une période de 18 mois en vue, notamment, de l'annulation desdites actions.

Cette délégation n'a pas été utilisée par le Directoire au cours de l'exercice 2013.

L'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2013 a autorisé le Directoire à procéder à des opérations d'achat d'actions de la Société sur le marché, dans la limite de 25 euros par action, et pour un montant maximal global de 555 397 200 euros, également pendant une période de 18 mois, en vue, notamment, de l'annulation desdites actions.

Cette délégation n'a pas été utilisée par le Directoire au cours de l'exercice 2013.

### **Nouveau programme de rachat d'actions**

Un nouveau programme de rachat d'actions ainsi qu'une résolution visant à permettre l'annulation des titres ainsi rachetés seront soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2014.

Les principales caractéristiques de ce programme sont les suivantes :

- titres concernés : Actions de la Société ;
- pourcentage de rachat maximal autorisé par l'Assemblée Générale : 10 % des actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée Générale du 14 mai 2014 soit, à titre indicatif au 31 décembre 2013, 22 348 685 actions ;
- prix d'achat unitaire maximal autorisé : 35 euros ;
- montant maximal du programme : 782 203 975 euros pour 22 348 685 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 ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 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 résolution visant à permettre l'annulation des titres par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2014 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, de fusion, de scission ou d'apport, dans le cadre de la réglementation en vigueur ; ou
  - l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action JCDecaux SA par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Cette autorisation permettrait également à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

- Durée du programme : ce programme serait valable 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 14 mai 2014, soit jusqu'au 13 novembre 2015.

### **3. ATTRIBUTIONS DE STOCK-OPTIONS**

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2005, 834 650 options ont été attribuées par le Directoire à 182 collaborateurs, au cours des exercices 2006 et 2007.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007, 820 452 options ont été attribuées par le Directoire à 167 collaborateurs au cours des exercices 2008 et 2009.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2009, 1 010 841 options ont été attribuées par le Directoire à 222 collaborateurs au cours des exercices 2010 et 2011.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2011, 1 144 734 options ont été attribuées par le Directoire, au cours de l'exercice 2012.

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 15 mai 2013 a autorisé le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la date de cette Assemblée, à consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société dans la limite de 4 % du capital social, au profit des salariés ou des mandataires du Groupe ou de certains d'entre eux.

Cette autorisation s'est substituée à celle donnée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2011.

Dans le cadre de cette autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2013, aucune option n'a été attribuée au cours de l'exercice 2013.

### **4. ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES**

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007, 50 634 actions gratuites ont été attribuées par le Directoire à deux de ses membres, au cours de l'exercice 2009.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2009, 59 343 actions gratuites ont été attribuées par le Directoire à deux de ses membres, au cours de l'exercice 2010 et à un de ses membres au cours de l'exercice 2011.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2011, 21 900 actions gratuites ont été attribuées par le Directoire au cours de l'exercice 2012.

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 15 mai 2013 a autorisé le Directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la date de cette Assemblée, à procéder à des attributions d'actions gratuites d'actions existantes ou à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence) dans la limite de 0,5 % du capital social, au profit des salariés ou des mandataires du Groupe ou de certains d'entre eux.

Cette autorisation s'est substituée à celle donnée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2011.

Dans le cadre de cette autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2013, aucune action gratuite n'a été attribuée par le Directoire au cours de l'exercice 2013.

**REPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIERES ANNEES**

Actionnaires	31 décembre 2011			31 décembre 2012			31 décembre 2013		
	Nombre d'actions	% de capital	% de droits de vote	Nombre d'actions	% de capital	% de droits de vote	Nombre d'actions	% de capital	% de droits de vote
JCDecaux Holding	156 030 573	70,328%	70,328%	156 030 573	70,234%	70,234%	156 030 573	69,816%	69,816%
Jean-Charles Decaux	1 712 210	0,772%	0,772%	1 712 210	0,771%	0,771%	1 712 210	0,766%	0,766%
Jean-François Decaux	1 156 179	0,521%	0,521%	1 156 179	0,520%	0,520%	1 156 179	0,517%	0,517%
Jean-Sébastien Decaux	435 000	0,198%	0,198%	435 000	0,196%	0,196%	435 000	0,195%	0,195%
Jean-Pierre Decaux	1 574	0,001%	0,001%	1 574	0,001%	0,001%	1 574	0,001%	0,001%
Membres du Directoire et du Conseil de surveillance	-	-	-	-	-	-	1 000	0,000%	0,000%
Alexia Decaux-Lefort	-	-	-	-	-	-	1 000	0,000%	0,000%
Gérard Degonse	34 289	0,015%	0,015%	23 701	0,011%	0,011%	50 757	0,023%	0,023%
Michel Bleitrach	-	-	-	-	-	-	1 000	0,000%	0,000%
Monique Cohen	1 000	0,000%	0,000%	1 000	0,000%	0,000%	4 000	0,002%	0,002%
Pierre Mutz	1 000	0,000%	0,000%	1 000	0,000%	0,000%	1 000	0,000%	0,000%
Pierre-Alain Pariente	1 020	0,000%	0,000%	1 020	0,000%	0,000%	1 020	0,000%	0,000%
Xavier de Sarrau	22 400	0,010%	0,010%	22 400	0,010%	0,010%	1 000	0,000%	0,000%
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%
Autres nominatifs	18 572	0,008%	0,008%	18 572	0,008%	0,008%	18 572	0,008%	0,008%
Jeremy Male	6 788	0,003%	0,003%	37 693	0,017%	0,017%	0	0,000%	0,000%
FCPE JCDecaux Développement	188 300	0,085%	0,085%	188 400	0,085%	0,085%	164 060	0,073%	0,073%
Autres	96 822	0,044%	0,044%	103 053	0,046%	0,046%	61 263	0,027%	0,027%
Sous-total nominatifs	159 716 961	71,990%	71,990%	159 743 609	71,905%	71,905%	159 650 442	71,436%	71,436%
Actionnaires ayant déclaré un franchissement de seuil									
ING	13 427 377 (1)	6,052%	6,052%	11 090 203 (2)	4,992%	4,992%	11 090 203 (2)	4,962%	4,962%
Actions auto-détenues	0	0,000%	0,000%	0	0,000%	0,000%	0	0,000%	0,000%
Public	48 715 965	21,958%	21,958%	51 325 072	23,103%	23,103%	52 746 210	23,601%	23,601%
<b>TOTAL</b>	<b>221 860 303</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000%</b>	<b>222 158 884</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000%</b>	<b>223 486 855</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000%</b>

(1) Selon la déclaration de franchissement de seuil du 14/07/08

(2) Selon la déclaration de franchissement de seuil du 27/07/12

**ACTIONS DETENUES PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Au 31 décembre 2013, les membres du Directoire et du Conseil de surveillance, dont le détail figure dans le tableau ci-dessous détenaient 3 364 740 actions de la Société, représentant environ 1,506% du capital et des droits de vote.

Au 31 décembre 2013, certains des membres du Directoire (MM. Jean-François Jean-Charles et Jean-Sébastien Decaux) et du Conseil de surveillance (Jean-Pierre Decaux), dont le détail est présenté ci-dessus détenaient ensemble, directement ou indirectement, en pleine propriété et en nue-propriété, 1 935 844 actions de la société JCDecaux Holding (représentant environ 99,99 % du capital et des droits de vote de cette société), qui détient elle-même environ 69,82 % des actions de la Société.

**PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL**

- Conformément aux dispositions de l'article 225-102 du Code de Commerce, nous vous précisons que la participation des salariés, par le biais du FCPE JCDecaux Développement, représente, au 31 décembre 2013, 0,073 % du capital social, soit 164 060 actions.

**ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE ET SUR LA STRUCTURE DU CAPITAL DE LA SOCIETE**

**La structure du capital de la société et les participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L.233-7 et L.233-12 du Code de commerce.**

Ces éléments sont détaillés dans le paragraphe « Répartition du capital au cours des trois dernières années » du présent document.

**Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.**

Néant à la connaissance de la Société.

**Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.**

Les indemnités de rupture des membres du Directoire sont mentionnées dans le paragraphe « Rémunérations des membres du Directoire » du présent rapport.

**Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la Société.**

Ces règles sont conformes à la loi et à la réglementation en vigueur. Les règles applicables à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs des membres du Directoire sont détaillées dans le rapport du président du conseil de surveillance sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société annexé au présent rapport.

Les règles applicables à la modification des statuts de la Société sont conformes aux textes en vigueur, la modification des statuts relevant de la compétence exclusive de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, sauf dans les hypothèses expressément envisagées par la loi.

**Les pouvoirs du Directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions.**

Les pouvoirs donnés au Directoire en matière d'émission ou de rachat d'action figurent dans le paragraphe « Augmentations de capital » et « Achat d'actions propres » du présent document.

**Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L.233-11 du Code de commerce ; la liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci ; les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.**

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote ou aux transferts d'actions, ni de titre comportant des droits de contrôle spéciaux.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

**Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation portait gravement atteinte à ses intérêts.**

Le contrat de financement conclu entre la Société et un *pool* bancaire le 15 février 2012 pour un montant de 600 millions d'euros est susceptible de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société.

## **GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

### **COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

La Société est organisée sous forme de société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

#### **1. DIRECTOIRE**

Au 31 décembre 2013, le Directoire est composé de 4 membres nommés par le Conseil de surveillance : M. Jean-François Decaux (Président du Directoire), M. Jean-Charles Decaux (Directeur Général), Mme Laurence Debroux et M. Jean-Sébastien Decaux (depuis le 15 mai 2013). Le mandat de M. Jeremy Male a pris fin le 12 septembre 2013 du fait de sa démission.

La durée de leur mandat est de 3 ans.

#### **2. CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Au 31 décembre 2013, le Conseil de surveillance est composé de huit membres : M. Gérard Degonse (Président), M. Jean-Pierre Decaux (Vice-président), M. Michel Bleitrach, Mme Monique Cohen, Mme Alexia Decaux-Lefort, M. Pierre Mutz, M. Pierre-Alain Pariente et M. Xavier de Sarrau, nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour des durées de mandats différentes.

Monsieur Jean-Claude Decaux Président du Conseil de surveillance jusqu'au 15 mai 2013, a été nommé à cette date Fondateur-Président d'honneur. Il peut, à ce titre, assister à toutes les réunions du Conseil de Surveillance.

Les informations relatives à la composition et aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Directoire et du Conseil de Surveillance sont présentées dans le rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques, annexé au présent rapport.

### **MANDATS DES MEMBRES DU DIRECTOIRES ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

La quasi-totalité des mandats ou fonctions exercées en 2013 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. Les autres mandats ou fonctions sont exercés dans des sociétés non actives dans le domaine de la communication extérieure.

#### **1. MANDATS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE**

##### **M. Jean-François DECAUX –Président du Directoire**

---

55 ans

Président du Directoire depuis le 15 mai 2013, pour une durée de 1 an, conformément au principe d'alternance de fonctions de direction générale appliquée dans la Société.

Membre du Directoire depuis le :	15 mai 2012
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	9 octobre 2000
Date d'échéance du mandat :	30 juin 2015
Adresse professionnelle :	Brentford, 991 Great West Road, TW8 9DN Middlesex (Royaume-Uni)

M. Jean-François Decaux a rejoint le Groupe en 1982 et a créé et développé la filiale allemande. Il a également assuré le développement de l'ensemble des filiales de l'Europe du Nord et de l'Est et a ensuite réalisé l'implantation du Groupe en Amérique du Nord, ainsi qu'en Australie.

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe, est la suivante :

Métrobus (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 18 novembre 2005)
Gewista Werbegesellschaft MbH (Autriche)	Vice-Président du Conseil de surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 9 août 2003)
APG SGA SA (société cotée - Suisse)	Président du Conseil d'administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 26 mai 2010) Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 29 mai 2002)
Media Frankfurt GmbH (Allemagne)	Vice-Président du Conseil de surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 3 avril 2001)
WALL AG (Allemagne)	Président du Conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 21 mars 2012)
JCDecaux Bulgaria Holding (Pays-Bas)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 9 juin 2011)
JCDecaux UK Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 24 septembre 2013)
Russ Out of Home BV (Pays-Bas)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 12 février 2013)
AFA JCDecaux A/S (Danemark)	Président du Conseil administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 11 octobre 2013)

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013 et au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

JCDecaux Holding (France)	Administrateur - Directeur Général (1 <sup>ère</sup> nomination : 15 juin 1998)
SCI Congor (France)	Gérant (1 <sup>ère</sup> nomination : 17 janvier 2000)
Decaux Frères Investissements (France)	Directeur Général (1 <sup>ère</sup> nomination : 24 octobre 2007)
DF Real Estate (Luxembourg)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 17 décembre 2007)

Aucun mandat ou fonction n'a été exercé, au cours des cinq dernières années, dans d'autres sociétés.

### **M. Jean-Charles DECAUX – Directeur Général**

44 ans

Directeur Général depuis le 15 mai 2013, pour une durée de 1 an, conformément au principe d'alternance de fonctions de direction générale appliquée dans la Société.

Membre du Directoire depuis le : 15 mai 2012  
 Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000  
 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2015  
 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, Amérique du Sud, Moyen Orient et Afrique.

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe, est la suivante :

Métrobus (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 18 novembre 2005)
SCI du Mare (France)	Gérant (1 <sup>ère</sup> nomination : 14 décembre 2007)
JCDecaux France (France)	Président (1 <sup>ère</sup> nomination : 31 décembre 2011)
JCDecaux Bolloré Holding (France)	Membre du Conseil Exécutif (1 <sup>ère</sup> nomination : 24 mai 2011)
Médiakiosk (France)	Président du Comité de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 30 novembre 2011)
Média Aéroport de Paris (France)	Membre du Comité de Direction (1 <sup>ère</sup> nomination : du 14 juin 2011 jusqu'au 7 septembre 2011) Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 7 septembre 2011)
El Mobiliario Urbano SLU (Espagne)	Président du Conseil d'Administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 14 mars 2003)
IGPDecaux Spa (Italie)	Vice-Président du Conseil d'administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 1 <sup>er</sup> décembre 2001)

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013 et au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

JCDecaux Holding (France)	Administrateur - Directeur Général (1 <sup>ère</sup> nomination : 22 juin 1998)
Decaux Frères Investissements (France)	Directeur Général (1 <sup>ère</sup> nomination : 24 octobre 2007)
HLD (France)	Représentant Permanent de Decaux Frères Investissements, membre du Conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 25 mars 2011)

Aucun mandat ou fonction n'a été exercé, au cours des cinq dernières années, dans d'autres sociétés.

#### **Mme Laurence DEBROUX - Membre du Directoire**

44 ans

Membre du Directoire depuis le : 1<sup>er</sup> janvier 2011  
 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014  
 Adresse professionnelle : 17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine, France

Mme Laurence Debroux a rejoint le Groupe en juillet 2010.

Auparavant, elle a exercé durant 14 ans différentes fonctions dans le groupe Sanofi. Après y avoir occupé le poste de Directeur de la Trésorerie et des Financements, puis celui de Directeur du Plan Stratégique, Madame Laurence Debroux a été promue Directeur Financier du Groupe en 2007 avant de devenir Directeur de la Stratégie et membre du Comité Exécutif de Sanofi Aventis en 2009.

Avant de rejoindre Sanofi, Madame Laurence Debroux avait travaillé au sein de la banque d'affaires Merrill Lynch et de la Direction Financière d'Elf Aquitaine. Mme Laurence DEBROUX est Chevalier de la Légion d'Honneur.

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe, est la suivante :

Média Aéroport de Paris (France)	Membre du Comité de Direction (1 <sup>ère</sup> nomination : du 14 juin 2011 jusqu'au 7 septembre 2011) Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 7 septembre 2011)
Médiakiosk (France)	Membre du Comité de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 30 novembre 2011)
JCDecaux Bolloré Holding (France)	Membre du Conseil Exécutif (1 <sup>ère</sup> nomination : 24 mai 2011)
IGP Decaux Spa (Italie)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 26 février 2013)

La liste des mandats ou fonctions exercés, en 2013 et au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

Natixis (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 1 <sup>er</sup> avril 2010)
Merial Ltd (Royaume-Uni)	Director (jusqu'au 19 mai 2010)
ZENTIVA N.V. (Pays-Bas)	Director (jusqu'au 22 septembre 2009)
SANOFI 4 (France)	Gérant (jusqu'au 11 septembre 2009)
SANOFI Pasteur Holding (France)	Administrateur (jusqu'au 11 septembre 2009)
SANOFI AVENTIS Europe (France)	Directeur Général (jusqu'au 28 juillet 2009)
SANOFI AVENTIS Amérique du Nord (France)	Gérant (jusqu'au 24 juillet 2009)
SANOFI 1(France)	Président (jusqu'au 24 juillet 2009)
SANOFI AVENTIS Participations (France)	Directeur Général (jusqu'au 24 juillet 2009)
BPI France Investissement (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination 12 juillet 2013)
BPI France Participation (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination 12 juillet 2013)

### **Mme Jean-Sébastien DECAUX - Membre du Directoire ( à compter du 15 mai 2013)**

37 ans

Membre du Directoire depuis le :	15 mai 2013
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	15 mai 2013
Date d'échéance du mandat :	30 juin 2016
Adresse professionnelle :	Allée Verte 50, B-1000 BRUXELLES

Jean-Sébastien Decaux a rejoint JCDecaux en 1998 au Royaume-Uni.

En 2001, à l'issue de l'accord entre IGP (Famille du Chêne de Vère), Rizzoli Corriere della Sera et JCDecaux, il a été nommé Directeur général du Mobilier urbain ainsi que Directeur Commercial de la Société italienne IGPDecaux dont il est aussi Administrateur.

A partir de 2004, il prend également la direction des filiales belge et luxembourgeoise. En 2010, Jean-Sébastien Decaux est nommé Directeur Général Europe du Sud, poste créé afin de regrouper les activités de l'Espagne, du Portugal et de l'Italie au sein d'une même entité régionale. Il conserve, par ailleurs, ses fonctions d'une part, d'Administrateur délégué de JCDecaux Belgique et de JCDecaux Luxembourg, d'autre part, de Directeur Général du Mobilier Urbain et d'Administrateur d'IGPDecaux. Depuis le 1er mars 2013, Jean-Sébastien DECAUX occupe également les fonctions de Directeur Général Afrique – Israël.

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe, est la suivante :

JCDecaux Bolloré Holding (France)	Membre du Conseil Exécutif (1ère nomination : 1er mars 2013) Président (1ère nomination: 22 avril 2013)
JCDecaux South Africa Outdoor Advertising (Pty) Ltd (Afrique du Sud)	Administrateur (1ère nomination: 11 février 2013) Président (1ère nomination: 11 février 2013)
JCDecaux Portugal-Mobiliario Urbano E Publicidade Lda (Portugal)	Gérant (1ère nomination: 11 février 2013)
JCDecaux Espana SLU (Espagne)	Président du Conseil d'Administration (1ère nomination : 1er mai 2011) Administrateur Délégué (1ère nomination : 1er mai 2011) Administrateur (1ère nomination : 1er mai 2011)
EI Mobiliario Urbano SLU (Espagne)	Administrateur Délégué (1ère nomination : 1er mai 2011) Administrateur (1ère nomination : 1er mai 2011)
JCDecaux Atlantis SA (Espagne)	Président du Conseil d'Administration (1ère nomination : 1er mai 2011) Administrateur Délégué (1ère nomination : 1er mai 2011)
JCDecaux Transport Espana SLU (Espagne)	Président du Conseil d'Administration (1ère nomination : 12 novembre 2010)
JCDecaux Airport Espana SA (Espagne)	Président du Conseil d'Administration (1ère nomination : 3 octobre 2011) Administrateur (1ère nomination : 3 octobre 2011)
IGP Decaux Spa (Italie)	Administrateur (1ère nomination : 23 juillet 2002)
JCDecaux Luxembourg (Luxembourg)	Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Président du Conseil d'Administration(1ère nomination : 2 juin 2004) Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Administrateur (1ère nomination : 2 juin 2004)
JCDecaux Street Furniture Belgium (Belgique)	Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Président du Conseil d'Administration (1ère nomination : 28 janvier 2004) Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Administrateur (1ère nomination : 28 janvier 2004)
JCDecaux Airport Belgium (Belgique)	Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Président du Conseil d'Administration (1ère nomination : 21 septembre 2007) Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Administrateur (1ère nomination : 5 septembre 2007)

City Business Media (Belgique)	Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Président du Conseil d'Administration (1ère nomination : 3 janvier 2007) Représentant permanent de sprl JSD Investimenti , Administrateur (1ère nomination : 15 décembre 2006)
-----------------------------------	---

La liste des mandats ou fonctions exercés, en 2013 et au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

JCDecaux Holding (France)	Directeur Général (1ère nomination : 13 décembre 1999) Administrateur (1ère nomination : 22 juin 2009)
Decaux Frères Investissements (France)	Directeur Général (1ère nomination : 24 octobre 2007)
Bouyques Telecom (France)	Représentant permanent de JCDecaux Holding, Administrateur (1ère nomination : 29 mars 2012)
Open 3 Investimenti (Belgique)	Administrateur (1ère nomination : 30 juillet 2009) Administrateur Délégué (1ère nomination : 30 juillet 2009)

#### **M. Jeremy MALE – Membre du Directoire (jusqu'au 12 septembre 2013)**

56 ans

Membre du Directoire depuis le :	15 mai 2012
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	9 octobre 2000
Date d'échéance du mandat :	30 juin 2015
Adresse professionnelle :	Summit House, 27 Sale Place, W21YR, London, Royaume-Uni

M. Jeremy Male, Directeur Général Royaume-Uni et Europe du Nord, 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.

M. Jeremy MALE a été membre du directoire de JCDecaux SA jusqu'au 12 septembre 2013 (date de sa démission)

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe, est la suivante :

AFA JCDecaux A/S (Danemark)	Président du Conseil d'Administration (jusqu'au 11 octobre 2013)
JCDecaux UK Ltd. (Royaume-Uni)	Administrateur (jusqu'au 23 septembre 2013)

Aucun mandat ou fonction n'a été exercé, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe.

## **2. MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

#### **M. Jean-Claude DECAUX – Président du Conseil de surveillance (jusqu'au 15 mai 2013)**

76 ans

Président du Conseil de surveillance depuis le :	du 15 mai 2012 au 15 mai 2013
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	9 octobre 2000
Date d'échéance du mandat :	30 juin 2013
Adresse professionnelle :	17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine, France

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance :	100%
Taux d'assiduité au Comité des nominations et des rémunérations :	100%

M. Jean-Claude Decaux est le Fondateur du Groupe JCDecaux. Il a été désigné lors du Conseil de surveillance du 15 mai 2013, Président d'honneur-Fondateur.

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe, est la suivante :

S.O.P.A.C.T. (France) Président (1<sup>ère</sup> nomination : 18 février 1972)

La liste des mandats ou fonctions exercés, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

JCDecaux Holding (France)	Président (1 <sup>ère</sup> nomination : 19 septembre 1994)
S.C.I. Troisjean (France)	Gérant (1 <sup>ère</sup> nomination : 9 avril 1984)
S.C.I. Clos de la Chaîne (France)	Gérant (1 <sup>ère</sup> nomination : 31 décembre 1969)
Bouygues Télécom (France)	Représentant de JCDecaux Holding, Administrateur (jusqu'au 29 mars 2012)

#### **M. Gérard DEGONSE – Président du Conseil de surveillance (jusqu' 15 mai 2013)**

66 ans

Président du Conseil de surveillance : depuis le 15 mai 2013  
 Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 15 mai 2013  
 Date d'échéance de mandat : 30 juin 2016  
 Adresse professionnelle : 17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 100%  
 Taux d'assiduité au Comité des rémunérations et des nominations : 100%

M. Gérard DEGONSE est diplômé de Sciences Politiques Paris.

Depuis février 2011, M. Gérard Degonse est Directeur Général Délégué de JCDecaux Holding et administrateur de la société DFI (Decaux Frères Investissements). M. Gérard Degonse est également membre du Conseil de surveillance de la société Octo Technology.

Auparavant M. Gérard DEGONSE a occupé le poste de Directeur Général Finance et Administration du groupe JCDecaux, dont il était également membre du Directoire, de 2000 à 2010. Avant de rejoindre le groupe JCDecaux, M. Gérard Degonse était Directeur du Financement et de la Trésorerie du groupe Elf Aquitaine. Auparavant il avait été Vice President Treasurer et Company Secretary d'Euro Disney.

La liste des autres mandats ou fonctions exercés, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe, est la suivante :

JCDecaux Holding (France)	Directeur Général délégué (1 <sup>ère</sup> nomination : 2 mars 2011)
Decaux Frères Investissements	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2 mars 2011)
Octo Technology	Membre du conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 2011)

Aucun mandat ou fonction n'a été exercé, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe.

## **M. Jean-Pierre DECAUX – Vice-président du Conseil de surveillance**

---

70 ans

Vice-président du Conseil de surveillance

depuis le :	15 mai 2012
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	9 octobre 2000
Date d'échéance du mandat :	30 juin 2014
Adresse professionnelle :	17 rue Soyer, 92000 Neuilly-sur-Seine, France

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 67%

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 S.O.P.A.C.T. (Société de Publicité des Abribus et des Cabines Téléphoniques) ;
- de 1980 à 2001 : Président-Directeur Général de la société R.P.M.U. (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 S.E.M.U.P. (Société d'Exploitation du Mobilier Urbain Publicitaire).

Aucun autre mandat ou fonction n'a été exercé, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe.

La liste des mandats ou fonctions exercés, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

S.C.I. de la Plaine St-Pierre (France)	Gérant (1 <sup>ère</sup> nomination : 14 octobre 1981)
S.C. Bagavi (France)	Gérant (1 <sup>ère</sup> nomination : nc)
S.C.I. CRILUCA (France)	Gérant (1 <sup>ère</sup> nomination : nc)
Assor (France)	Membre du Conseil de surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : nc)
RMA	Président (1 <sup>ère</sup> nomination : nc)

## **M. Michel BLEITRACH (Membre indépendant) – Membre du Conseil de surveillance (depuis le 15 mai 2013)**

---

68 ans

Membre du Conseil de surveillance :	depuis le 15 mai 2013
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	15 mai 2013
Date d'échéance de mandat :	30 juin 2016
Adresse professionnelle :	17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 100%

Taux d'assiduité au Comité des rémunérations et des nominations : 100%

M. Michel BLEITRACH est ancien élève de de l'Ecole Polytechnique (x65) et de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, M. Michel BLEITRACH est également titulaire d'une licence de Sciences Economiques et d'un Master Of Business Administration (Berkeley).

Depuis octobre 2011, M. Michel BLEITRACH est Vice-Président de Séchilienne Sidec et assure aussi la Présidence du Comité d'investissement de cette société. Il est administrateur et Président du Comité des

Rémunérations et des Nominations de SPIE SA. M. Michel BLEITRACH est Président du Syndicat professionnel des Transports Publics et ferroviaires et Conseiller Energie du Président de la SNCF.

M. Michel BLEITRACH était précédemment Président Exécutif de SAUR. Auparavant, il a occupé les fonctions de Président du Directoire de Keolis.

Aucun autre mandat ou fonction n'a été exercé, en 2013, dans toutes autres sociétés du Groupe.

La liste des mandats ou fonctions exercés, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

KEOLIS SAS (France)	Président du Directoire (jusqu'au 7 juin 2012)
SAUR (France)	Président (jusqu'au 1er février 2013)
SPIE SA (France)	Administrateur (1ère nomination : 2011)
ALBIOMA (France)	Vice-Président (1ère nomination : 2005)
KEOLIS SA (France)	Administrateur (1ère nomination : 7 juin 2012)
VEDICI (France)	Administrateur (1ère nomination : 2008)
KTA (Etats-Unis)	Administrateur (jusqu'en 2012)

#### **Mme Monique COHEN (Membre indépendant) – Membre du Conseil de surveillance**

57 ans

Membre du Conseil de surveillance depuis le : 11 mai 2011  
 Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 11 mai 2011  
 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014  
 Adresse professionnelle : 17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine, France

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 100%  
 Taux d'assiduité au Comité d'audit : 100%

Mme Monique Cohen est ancienne élève de l'Ecole Polytechnique (x76) et titulaire d'une maîtrise de Mathématiques et de Droit des Affaires.

Depuis juin 2000, Mme Monique Cohen occupe les fonctions de Directeur Associé chez Apax Partners en France. Elle est en charge des investissements dans le secteur des Services aux Entreprises & Services Financiers et elle supervise l'activité «origination». Mme Monique Cohen est également Directeur Général Délégué d'Altami Amboise. Elle est également membre du Collège de l'Autorité des Marchés Financiers depuis juin 2011.

Mme Monique Cohen était précédemment chez BNP Paribas où elle a occupé les fonctions de Responsable mondiale du Métier Actions jusqu'en juin 2000. Auparavant, Mme Monique Cohen était Senior Banker chez Paribas, responsable du suivi commercial global pour un certain nombre de grands comptes français.

Aucun autre mandat ou fonction n'a été exercé, en 2013, dans toutes autres sociétés du Groupe.

La liste des mandats ou fonctions exercés, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

Apax Partners & Cie Gérance SA (France)	Directeur Général Délégué (1 <sup>ère</sup> nomination : 2003)
---	--

Apax Partners MidMarket SAS (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2008)
Financière MidMarket SAS (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2009)
B*Capital SA (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2008)
Equalliance SA (France)	Administrateur (jusqu'en 2011)
Finalliance SAS (France)	Administrateur (jusqu'en 2011)
Société Civile Equa (France)	Gérant (jusqu'en 2011)
Global Project SAS (France)	Membre du Comité de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 2009)
Financière Famax SAS (France)	Président du Comité de Surveillance (jusqu'en 2008)
Global Project SA (France)	Administrateur (jusqu'en 2009)
Financière Famax SAS (France)	Membre du Comité de Surveillance (jusqu'en 2010)
Faceo SA (France)	Membre du Comité de Surveillance (jusqu'en 2008)
Unilog(France)	Membre du Comité de Surveillance (jusqu'en 2008)
Wallet SA (Belgique)	Président du Conseil d'Administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 2010)
Wallet Investissement 1 SA (Belgique)	Président du Conseil d'Administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 2010)
Wallet Investissement 2 SA (Belgique)	Président du Conseil d'Administration (1 <sup>ère</sup> nomination : 2010)
Buy Way Personal Finance Belgium SA (Belgique)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2010)
Santemedia Group Holding Sarl (Luxembourg)	Manager (class C) (1 <sup>ère</sup> nomination : 2002)
Altran (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2011)
Safran (société cotée) (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2013)

**Mme Alexia DECAUX-LEFORT – Membre du Conseil de surveillance (depuis le 15 mai 2013)**

28 ans

Membre du Conseil de surveillance :	depuis le 15 mai 2013
Date de 1 <sup>ère</sup> nomination :	15 mai 2013
Date d'échéance de mandat :	30 juin 2016
Adresse professionnelle :	17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 100%

Mme Alexia DECAUX-LEFORT est diplômée de l'Université de Warwick (Grande Bretagne).

Depuis avril 2012, Mme Alexia DECAUX-LEFORT occupe le poste de Chef de produits chez Piaget, au sein du groupe Richemont International, groupe dans lequel elle a commencé sa carrière en 2008.

Aucun autre mandat ou fonction n'a été exercé, en 2013, dans toutes autres sociétés du Groupe.

Aucun mandat ou fonction n'a été exercé, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe.

### **M. Pierre MUTZ (Membre indépendant) – Membre du Conseil de surveillance**

71 ans

Membre du Conseil de surveillance depuis le : 15 mai 2012  
 Date de 1ère nomination : 13 mai 2009  
 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2015  
 Adresse professionnelle : 17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine, France

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 100%  
 Taux d'assiduité au Comité d'audit : 100%  
 Taux d'assiduité au Comité des nominations et des rémunérations : 100%

Diplômé de l'Ecole spéciale militaire de Saint-Cyr, M. Pierre Mutz a débuté sa carrière dans l'armée en 1963, puis a rejoint le Corps Préfectoral en 1980 au sein duquel il a notamment été chef du cabinet du Préfet de police de Paris, Administrateur civil, sous-directeur du personnel de la préfecture de police et Directeur du cabinet du Préfet de police de Paris.

Il a également été Préfet de l'Essonne, de 1996 à 2000, Préfet de la région Limousin et Préfet de la Haute-Vienne (hors classe) de 2000 à 2002, Directeur Général de la Gendarmerie Nationale de 2002 à 2004 ainsi que Préfet de police de 2004 à 2007.

Puis il a exercé les fonctions de Préfet de la région Ile-de-France et Préfet de Paris entre mai 2007 et octobre 2008. Enfin, M. Pierre Mutz a été nommé Préfet hors cadre le 9 octobre 2008.

M. Pierre Mutz est Commandeur de la Légion d'honneur et Commandeur de l'Ordre national du Mérite.

Aucun autre mandat ou fonction n'a été exercé, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe.

La liste des mandats ou fonctions exercés, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

Thalès (France) (société cotée)	Administrateur (jusqu'au 15 mai 2012)
Eiffage (France) (société cotée)	Conseiller du Président (1 <sup>ère</sup> nomination : décembre 2008)
Groupe Logement Français (France)	Président du Conseil de surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : décembre 2008)
Axa France IARD (France)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : décembre 2008)
CIS (France)	Administrateur (jusqu'au 31 mai 2011)

Ecole Normale Supérieure (France) | Administrateur (1<sup>ère</sup> nomination : décembre 2010)

**M. Pierre-Alain PARIENTE – Membre du Conseil de surveillance**

---

78 ans

Membre du Conseil de surveillance

depuis le : 15 mai 2012  
 Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 9 octobre 2000  
 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2013  
 Adresse professionnelle : 17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine, France

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 100%

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 R.P.M.U. (Régie Publicitaire de Mobilier Urbain).

Aucun autre mandat ou fonction n'a été exercé, en 2013, dans toutes sociétés du Groupe.

La liste des mandats ou fonctions exercés, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

S.C.E.A. La Ferme de Chateluis (France) | Gérant (1<sup>ère</sup> nomination : 23 juillet 2001)

---

Arthur SA (France) | Administrateur (1<sup>ère</sup> nomination : nc)

**M. Xavier de SARRAU (Membre indépendant) – Membre du Conseil de surveillance**

---

63 ans

Membre du Conseil de surveillance

depuis le : 15 mai 2012  
 Date de 1<sup>ère</sup> nomination : 14 mai 2003  
 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2015  
 Adresse professionnelle : 17 rue Soyer, 92200 Neuilly-sur-Seine, France

Taux d'assiduité au Conseil de surveillance : 83%  
 Taux d'assiduité au Comité d'audit : 100%

M. Xavier de Sarrau est avocat à la Cour, spécialisé dans le conseil aux groupes privés et familiaux. Il a débuté sa carrière en 1973 chez Arthur Andersen en qualité de Conseiller Juridique et Fiscal.

Il a, par ailleurs, exercé les responsabilités suivantes :

- de 1989 à 1993 : Managing Partner de Arthur Andersen - Tax and Legal pour la France ;
- de 1993 à 1997 : Président d'Arthur Andersen pour toutes les opérations en France ;
- de 1997 à 2000 : Président d'Arthur Andersen pour la région Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique. Basé à Londres ;
- de 2000 à 2002 : Managing Partner - Global Management Services. Basé à Londres et à New York. Il a, en outre, été membre du Conseil d'Administration d'Arthur Andersen à plusieurs reprises.

L'ensemble de ces expériences lui a notamment permis d'acquérir une expertise dans les domaines de la fiscalité internationale, des structures patrimoniales, de la gestion d'actifs privés, des instruments financiers complexes, des fusions et réorganisations. Il est, par ailleurs, auteur de nombreux articles et ouvrages dans le domaine du droit fiscal international et conférencier au World Economic Forum.

M. Xavier de Sarrau est Chevalier de la Légion d'Honneur et ancien membre du Conseil National des Barreaux.

Aucun autre mandat ou fonction n'a été exercé, en 2013, dans toutes autres sociétés du Groupe.

La liste des mandats ou fonctions exercés, au cours des cinq dernières années, dans des sociétés hors Groupe, est la suivante :

Lagardère SCA (France)	Président du Conseil de Surveillance (1 <sup>ère</sup> nomination : 2010)
Bernardaud (France)	Membre du Conseil de surveillance (jusqu'en 2012)
Financière Atlas (France)	Membre du Conseil de surveillance (jusqu'en 2010)
Continental Motors Inns SA (Luxembourg)	Membre du Conseil (jusqu'en 2012)
Thala SA (Suisse)	Président du Conseil (1 <sup>ère</sup> nomination : 2008)
Dombes SA (Suisse)	Membre du Conseil (1 <sup>ère</sup> nomination : 2010)
FCI Holding SAS (France)	Membre du Conseil (jusqu'en 2012)
EFTC (Etats-Unis)	Membre du Conseil (1 <sup>ère</sup> nomination : 2009)
16 West Halkin (Royaume-Uni)	Membre du Conseil (1 <sup>ère</sup> nomination : 2012)
IRR SA (Suisse)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2009)
Oredon Associates (Royaume –Uni)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2012)
Verny Capital (Kazakhstan)	Administrateur (1 <sup>ère</sup> nomination : 2013)

## **REMUNERATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

### **1. REMUNERATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE**

#### **1.1 PRINCIPES ET REGLES DE DETERMINATION**

##### **Règles de fixation des salaires fixes et des bonus (part variable)**

Les montants indiqués sont ceux versés par JCDecaux SA, ceux versés par JCDecaux Holding, actionnaire de contrôle de JCDecaux SA et ceux versés par les filiales étrangères de JCDecaux SA. Les membres du Directoire ne reçoivent pas de rémunération par les filiales françaises.

Pour les rémunérations payées en livres sterling, le taux de change appliqué pour la rémunération fixe est la moyenne 2013 des taux de change fin de mois, soit un taux de change de 1 livre sterling pour 1,176592 euro.

Les bonus versés en 2013 le sont au titre de l'exercice 2012.

Les bonus versés en 2014 le sont au titre de l'exercice 2013.

Par exception, le bonus versé au Royaume-Uni à M. Jean- François Decaux en 2013 correspond aux performances qu'il a réalisées au cours de l'exercice 2013.

Les rémunérations des membres du Directoire et leurs évolutions éventuelles, leur bonus et avantages éventuels sont décidés par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations après étude par ce dernier de la performance du Groupe au cours de l'exercice.

Le bonus correspond à un pourcentage du salaire brut fixe annuel. Pour M. Jean-François Decaux et M. Jean-Charles Decaux, le bonus de chacun d'eux peut atteindre 150 % du salaire fixe annuel. Pour l'exercice 2013, ce bonus est reparti ainsi qu'il suit : 100 % au titre d'objectifs financiers liés à la progression du résultat d'exploitation consolidé et à l'atteinte d'objectifs de marge opérationnelle par segment et 50 % au titre de réalisations stratégiques ponctuelles (par exemple la signature de nouveaux contrats et l'acquisition de nouvelles sociétés).

Pour Mme Laurence Debroux, en application de son contrat de travail, le bonus peut atteindre 100 % de son salaire fixe annuel au titre d'objectifs financiers liés à la progression du résultat d'exploitation consolidé et à l'atteinte d'objectifs de marge opérationnelle par segment et de sa participation à des réalisations stratégiques ponctuelles ou de l'atteinte d'objectifs personnels ou spécifiques liés aux directions dont Mme Laurence Debroux a la charge et fixés par les co-Directeurs Généraux.

Pour Monsieur Jean-Sébastien Decaux, le bonus peut atteindre 100% de son salaire fixe annuel au titre d'objectifs financiers liés à la progression du résultat d'exploitation de sa zone de responsabilité et de participation à des réalisations stratégiques ponctuelles ou de l'atteinte d'objectifs personnels ou spécifiques liés aux pays dont Monsieur Jean-Sébastien a la charge et fixés par M. Jean-Charles Decaux.

Pour M. Jeremy Male, en application de son contrat de travail qui a pris fin le 12 septembre 2013, le bonus pouvait atteindre 125 % de son salaire fixe annuel au titre d'objectifs financiers liés à la progression du résultat d'exploitation de sa zone de responsabilité et de participation à des réalisations stratégiques ponctuelles ou de l'atteinte d'objectifs personnels ou spécifiques liés aux pays dont M. Jeremy Male a la charge et fixés par M. Jean-François Decaux. M. Jeremy Male n'a pas perçu de bonus au cours de l'exercice 2013.

En ce qui concerne le niveau de réalisation requis pour les objectifs financiers sous-tendant les rémunérations variables visées ci-dessus, il est mesuré et évalué chaque année par le Comité des rémunérations et des nominations. La Société considère qu'elle ne peut le communiquer de façon plus détaillée pour des raisons de confidentialité.

#### **Indemnités de rupture**

M. Jean-François Decaux, M. Jean-Charles Decaux et M. Jean-Sébastien Decaux ne bénéficient d'aucun engagement de versement d'une indemnité en cas de cessation de leurs fonctions.

En cas de rupture de son contrat de travail, la Société est susceptible de verser à Mme Laurence Debroux une indemnité de non-concurrence correspondant à, au plus, deux années de salaire fixe.

En cas de rupture de son contrat de travail à l'initiative de la société JCDecaux UK Ltd, cette dernière était 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. Le contrat de travail et le mandat de M. Jeremy Male ont pris fin le 12 septembre 2013 à l'initiative de ce dernier. Cette indemnité de rupture n'a donc en conséquence pas eu à s'appliquer.

#### **Avantages en nature**

Les avantages en nature sont liés à la mise à disposition de véhicules de société, au Royaume-Uni pour M. Jean-François Decaux et M. Jeremy Male (jusqu'au 12 septembre 2013), en France pour Mme Laurence Debroux et en Italie pour M. Jean-Sébastien Decaux.

#### **Assurance vie/retraite spécifique**

Jusqu'au 12 septembre 2013, M. Jeremy Male bénéficiait d'un montant annuel de cotisation à des fonds de retraite égal à 15 % d'une année de rémunération fixe augmentée de la prime sur résultats (bonus), dont le versement a été conditionné à la réalisation de conditions de performance déterminées par le Conseil de surveillance, étant précisé que ce montant de cette cotisation ne pouvait pas excéder 150 000 livres sterling.

### **Stock-options et actions gratuites**

M. Jean-François Decaux et M. Jean-Charles Decaux ne disposent pas de stock-options ou d'actions gratuites, ayant renoncé à en recevoir depuis l'introduction en bourse de la société en 2001.

Mme Laurence Debroux est éligible aux plans de stock-options mis en place, le cas échéant, au sein du Groupe. En 2011 et en 2012, l'attribution de stock-options dont Mme Laurence DEBROUX a bénéficié a été intégralement conditionnée à l'atteinte d'objectifs fixés par le Directoire tels que le dépassement d'un certain niveau de résultat d'exploitation et de cash-flow disponible ainsi que l'atteinte d'objectifs personnels. La contre-valeur des stock-options que Mme Laurence Debroux est susceptible de percevoir ne peut être supérieure à 150 % de son salaire annuel fixe.

M. Jean-Sébastien DECAUX peut percevoir l'équivalent de 100 % de son salaire fixe annuel en stock-options.

Jusqu'au 12 septembre 2013, M. Jeremy Male pouvait percevoir, au titre de son contrat de travail, l'équivalent de 100 % de son salaire fixe annuel en stock-options et l'équivalent de 50 % de son salaire fixe annuel en actions gratuites.

L'impact de la valorisation des stock-options et actions gratuites attribuées à M. Jeremy Male en 2012 et celui des stock-options attribuées à Mme Laurence Debroux en 2012 sont mentionnés dans les tableaux ci-après.

Il n'y a eu aucune distribution de stock-options et/ou d'actions gratuites au cours de l'exercice 2013.

Les hypothèses d'évaluation pour le calcul de ces valorisations sont présentées dans les annexes aux comptes consolidés.

**1.2 MONTANTS VERSES :****M. Jean-François DECAUX – Président du Directoire****1. Synthèse des rémunérations et des options et actions gratuites attribuées (en euros)**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	1 415 387	2 127 979
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>1 415 387</b>	<b>2 127 979</b>

**2. Récapitulatif des rémunérations (en euros)**

	<b>2012</b>		<b>2013</b>	
	Montant versés en 2013 et 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2014 et 2013 au titre de 2013	Montant versés en 2013 au titre de 2013
<b>Rémunération fixe</b>	<b>1 223 435</b>	<b>1 223 435</b>	<b>1 223 435</b>	<b>1 223 435</b>
~ JCDecaux Holding	200 000	200 000	200 000	200 000
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	1 023 435	1 023 435	1 023 435	1 023 435
<b>Rémunération variable annuelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>665 233*</b>	<b>400 000</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	0	0	665 233*	400 000
<b>Rémunération variable pluriannuelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Jetons de présence</b>	<b>137 787</b>	<b>137 787</b>	<b>138 599</b>	<b>138 599</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	46 875	46 875	50 000	50 000
~ APG-SGA (Suisse)	90 912	90 912	88 599	88 599
<b>Avantages en nature</b>	<b>36 192</b>	<b>36 192</b>	<b>84 022**</b>	<b>84 022**</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	36 192	36 192	84 022**	84 022**
<b>Assurance vie / retraite spécifique</b>	<b>17 973</b>	<b>17 973</b>	<b>16 690</b>	<b>0</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	17 973	17 973	16 690	0
<b>TOTAL</b>	<b>1 415 387</b>	<b>1 415 387</b>	<b>2 127 979</b>	<b>1 846 056</b>

\* Soit 65% du bonus maximal

\*\* dont 43 247 € correspondent à un véhicule et 40 775 € à la valorisation d'actions gratuites attribuées par APG-SGA

### 3. Autres informations

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
	✓		✓		✓		✓

### M. Jean-Charles DECAUX – Directeur Général-Membre du Directoire

#### 1. Synthèse des rémunérations et des options et actions gratuites attribuées (en euros)

	2012	2013
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	1 241 375	1 905 326
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>1 241 375</b>	<b>1 905 326</b>

#### 2. Récapitulatif des rémunérations (en euros)

	2012		2013	
	Montant versés en 2013 et 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2014 et 2013 au titre de 2013	Montant versés en 2013 au titre de 2013
<b>Rémunération fixe</b>	<b>1 223 435</b>	<b>1 223 435</b>	<b>1 223 435</b>	<b>1 223 435</b>
~ JCDecaux Holding	200 000	200 000	200 000	200 000
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	1 023 435	1 023 435	1 023 435	1 023 435
<b>Rémunération variable annuelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>665 233*</b>	<b>0</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	0	0	665 233*	0
<b>Rémunération variable pluriannuelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Jetons de présence</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Avantages en nature</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	0	0	0	0
<b>Assurance vie / retraite spécifique</b>	<b>17 940</b>	<b>17 940</b>	<b>16 658</b>	<b>0</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	17 940	17 940	16 658	0
<b>TOTAL</b>	<b>1 241 375</b>	<b>1 241 375</b>	<b>1 905 326</b>	<b>1 223 435</b>

\* Soit 65% du bonus maximal

### 3. Autres informations

Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non
		✓		✓		✓

## Mme Laurence DEBROUX - Membre du Directoire

### 1. Synthèse des rémunérations et des options et actions gratuites attribuées (en euros)

	2012	2013
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	690 898	768 815
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	92 373	0
Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>783 271</b>	<b>768 815</b>

### 2. Récapitulatif des rémunérations (en euros)

	2012		2013	
	Montant versés en 2013 et 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2014 et 2013 au titre de 2013	Montant versés en 2013 au titre de 2013
<b>Rémunération fixe</b>	<b>420 000</b>	<b>420 000</b>	<b>420 000</b>	<b>420 000</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	420 000	420 000	420 000	420 000
<b>Rémunération variable annuelle</b>	<b>252 000</b>	<b>0</b>	<b>315 000*</b>	<b>0</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	252 000	0	315 000*	0
<b>Rémunération variable pluriannuelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	<b>16 354**</b>	<b>16 354**</b>	<b>31 271**</b>	<b>31 271**</b>
<b>Jetons de présence</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Avantages en nature</b>	<b>2 544</b>	<b>2 544</b>	<b>2 544</b>	<b>2 544</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	2 544	2 544	2 544	2 544
<b>Assurance vie / retraite spécifique</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>690 898</b>	<b>438 898</b>	<b>768 815</b>	<b>453 815</b>

\* soit 75% du bonus maximal

\*\* correspond à la règle du 1/10ème des congés payés

### 3. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées en 2012 et 2013

Dates du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en 2013 (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Neant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Dates du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en 2012 (en euros)*	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
21/02/2012	Options de souscription	92 373	30 411	19,73 €	Du 21/02/13 au 21/02/19

\* correspond à l'impact de la valorisation des options dans les comptes consolidés

### 4. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice

Néant.

### 5. Autres informations

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
✓			✓	✓		✓	

## M. Jean-Sébastien DECAUX- Membre du Directoire (depuis le 15 mai 2013)

Les tableaux mentionnent l'intégralité des éléments de rémunération versés à M. Jean-Sébastien DECAUX au cours de l'exercice 2013.

### 1. Synthèse des rémunérations et des options et actions gratuites attribuées (en euros)

	2012 *	2013**
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	-	900 217
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice		0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	0
Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice	-	0
<b>TOTAL</b>	-	<b>900 217</b>

\*M. Jean-Sébastien Decaux n'était pas membre du Directoire en 2012.

### 2. Récapitulatif des rémunérations (en euros)

	2012*		2013	
	Montant versés en 2013 et 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2014 et 2013 au titre de 2013	Montant versés en 2013 au titre de 2013
<b>Rémunération fixe</b>	-	-	<b>586 759</b>	<b>586 759</b>
~ JCDecaux Holding	-	-	200 000	200 000
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	-	-	386 759	386 759
<b>Rémunération variable annuelle</b>	-	-	<b>309 407***</b>	<b>0</b>
~ JCDecaux Holding	-	-	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	-	-	309 407***	0
<b>Rémunération variable pluriannuelle</b>	-	-	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	-	-	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Jetons de présence</b>	-	-	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Avantages en nature</b>	-	-	<b>4 051</b>	<b>4 051</b>
~ JCDecaux Holding	-	-	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	-	-	4 051	4 051
<b>Assurance vie / retraite spécifique</b>	-	-	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	-	-	<b>900 217**</b>	<b>590 810</b>

\* M. Jean-Sébastien Decaux n'était pas membre du Directoire en 2012.

\*\* Intégralité des rémunérations versées y compris antérieurement à la désignation de M. Jean-Sébastien Decaux en tant que membre du Directoire.

\*\*\* soit 80% du bonus maximal.

**3. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées en 2012 et en 2013**

Dates du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en 2013 (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Neant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

**4. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice**

Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euro)
15/02/08	13 295	21,25
17/02/11	6 311	23,49
21/02/12	6 420	19,73
<b>Total</b>	<b>26 026</b>	

**5. Autres informations**

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
	✓		✓		✓		✓

**M. Jeremy MALE – Membre du Directoire (jusqu'au 12 septembre 2013)**

**1. Synthèse des rémunérations et des options et actions gratuites attribuées (en euros)**

	2012	2013*
Rémunérations versées au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	1 836 030	765 626
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	133 042	0
Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice	87 935	0
<b>TOTAL</b>	<b>2 057 007</b>	<b>765 626</b>

\* Rémunérations versées à M.Jeremy Male jusqu'au 12 septembre 2013

## 2. Récapitulatif des rémunérations (en euros)

	2012		2013	
	Montant versés en 2013 et 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2012 au titre de 2012	Montant versés en 2014 et 2013 au titre de 2013	Montant versés en 2013 au titre de 2013
<b>Rémunération fixe</b>	<b>924 133</b>	<b>924 133</b>	<b>615 208</b>	<b>615 208</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	924 133	924 133	615 208	615 208
<b>Rémunération variable annuelle</b>	<b>689 254</b>	<b>689 254</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	689 254	689 254	0	0
<b>Rémunération variable pluriannuelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Jetons de présence</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Avantages en nature</b>	<b>23 954</b>	<b>23 954</b>	<b>18 148</b>	<b>18 148</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	23 954	23 954	18 148	18 148
<b>Assurance vie / retraite spécifique</b>	<b>198 689</b>	<b>198 689</b>	<b>132 270</b>	<b>132 270</b>
~ JCDecaux Holding	0	0	0	0
~ JCDecaux SA et les sociétés contrôlées	198 689	198 689	132 270	132 270
<b>TOTAL</b>	<b>1 836 030</b>	<b>1 836 030</b>	<b>765 626</b>	<b>765 626</b>

## 3. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées en 2012 et 2013

Dates du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en 2013 (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Neant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Dates du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en 2012 (en euros)*	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
21/02/2012	Options de souscription	133 042	43 800	19,73 €	Du 21/02/13 au 21/02/19

\* correspond à l'impact de la valorisation des options dans les comptes consolidés

#### 4. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice

<b>Date du plan</b>	<b>Nombre d'options levées durant l'exercice</b>	<b>Prix d'exercice (en euro)</b>
20/02/07	32 437	22,58
15/02/08	32 197	21,25
23/02/09	58 893	11,15
01/12/10	19 310	20,20
17/02/11	15 000	23,49
21/02/12	14 600	19,73
<b>Total</b>	<b>172 437</b>	

#### 5. Actions gratuites attribuées en 2012 et 2013

<b>Dates du plan</b>	<b>Nombre d'actions attribuées durant l'exercice</b>	<b>Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en 2013 (en euros)</b>	<b>Date d'acquisition</b>	<b>Date de disponibilité</b>	<b>Conditions de performance</b>
Neant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
<b>Dates du plan</b>	<b>Nombre d'actions attribuées durant l'exercice</b>	<b>Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en 2012 (en euros)*</b>	<b>Date d'acquisition</b>	<b>Date de disponibilité</b>	<b>Conditions de performance</b>
21/02/2012	21 900	87 935	21/02/16	21/02/16	Néant

\* correspond à l'impact de valorisation des actions dans les comptes consolidés

#### 6. Actions gratuites devenues disponibles durant l'exercice

<b>Date du plan</b>	<b>Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice</b>	<b>Conditions d'acquisition</b>
23/02/09	29 446	Délai de 4 ans après l'attribution

## 7. Autres informations

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
✓		✓		✓			✓

## 4. REMUNERATIONS DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### 4.1 PRINCIPES ET REGLES DE DETERMINATION

Le montant global des jetons de présence, fixé à 300 000 euros depuis le 1er janvier 2013 (autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013) est réparti ainsi par le Règlement Intérieur :

Conseil de surveillance (par membre - 4 réunions)				Comité d'audit (4 réunions)		Comité des Rémunérations et des Nominations (2 réunions)	
Partie Fixe Membre	Partie Fixe Président	Partie variable Membre et Président	Réunion supplémentaire	Partie variable Président	Partie variable Membre	Partie variable Président	Partie variable Membre
14 000	29 000	13 000	2 050	15 000	7 500	6 000	5 000

Afin de tenir compte d'une nouvelle disposition du Code AFEP-MEDEF (article 21.1) qui recommande que la part variable des jetons de présence soit prépondérante par rapport à la part fixe, le Règlement Intérieur a été modifié à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 ainsi qu'il suit :

Conseil de Surveillance (par membre - 4 réunions)					Comité d'Audit (4 réunions)		Comité des Rémunérations et des Nominations (2 réunions)	
Partie fixe Membre	Partie variable Membre	Partie fixe Président	Partie variable Président	Réunion supplémentaire	Partie variable Président	Partie variable Membre	Partie variable Président	Partie variable Membre
13 000	14 000	20 000	22 000	2 050	15 000	7 500	6 000	5 000

Les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés prorata temporis quand les mandats commencent ou prennent fin en cours d'exercice. Les jetons de présence sont payés aux membres du Conseil et des Comités trimestriellement, à trimestre échu.

Au-delà de 4 réunions, toute réunion du Conseil donne lieu au versement d'un complément de rémunération dès lors que la réunion ne se tient pas par conférence téléphonique.

Les membres du Conseil de surveillance ne disposent pas de stock-options ou d'actions gratuites.

#### 4.2 MONTANTS BRUTS VERSES (EN EUROS)

##### M. Jean-Claude DECAUX – Président du Conseil de surveillance (jusqu'au 15 mai 2013)

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence*</b>	0	0
<b>Autres rémunérations :</b>		
~ SOPACT	46 969	46 969
~ JCDecaux Holding	250 000	250 000
<i>Dont avantages en nature (voiture)</i>	10 671	10 671
<b>TOTAL</b>	<b>307 640</b>	<b>307 640</b>

\* 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

##### M. Gérard DEGONSE –Président du Conseil de surveillance (à partir du 15 mai 2013)

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	-	31 500
~ Comité d'Audit	-	-
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	-	2 500
<b>Autres rémunérations :</b>		
~ JCDecaux Holding	-	96 667
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>130 667</b>

##### M. Michel BLEITRACH-Membre indépendant du Conseil de surveillance (à partir du 15 mai 2013)

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	-	20 250
~ Comité d'Audit	-	-
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	-	2 500
<b>Autres rémunérations</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>22 750</b>

##### Mme Monique COHEN –Membre indépendant du Conseil de surveillance

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	27 000	27 000
~ Comité d'Audit	7 500	7 500
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	-	-
<b>Autres rémunérations</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>34 500</b>	<b>34 500</b>

**M. Jean-Pierre DECAUX – Membre du Conseil de surveillance**

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	27 000	20 500
~ Comité d'Audit	-	-
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	-	-
<b>Autres rémunérations</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>27 000</b>	<b>20 500</b>

**Mme Alexia DECAUX-LEFORT-Membre du Conseil de surveillance**

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	-	20 250
~ Comité d'Audit	-	-
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	-	-
<b>Autres rémunérations</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>20 250</b>

**M. Pierre MUTZ – Membre indépendant du Conseil de surveillance**

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	27 000	27 000
~ Comité d'Audit	7 500	7 500
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	5 000	5 500
<b>Autres rémunérations</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>39 500</b>	<b>40 000</b>

**M. Pierre-Alain PARIENTE – Membre du Conseil de surveillance**

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	27 000	27 000
~ Comité d'Audit	-	-
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	-	-
<b>Autres rémunérations</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>27 000</b>	<b>27 000</b>

**M. Xavier de SARRAU – Membre indépendant du Conseil de surveillance**

	Montants versés en 2012	Montants versés en 2013
<b>Jetons de présence :</b>		
~ Conseil de Surveillance	27 000	27 000
~ Comité d'Audit	15 000	15 000
~ Comité des Rémunérations et des Nominations	-	-
<b>Autres rémunérations</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>42 000</b>	<b>42 000</b>

## **CONDITIONS DE CONSERVATION DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET DES ACTIONS GRATUITES PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE**

Le Conseil de surveillance du 7 décembre 2007 a décidé que les membres du Directoire devraient conserver, au nominatif, pour toutes les attributions faites à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2008 :

- un nombre d'actions issues des levées d'options égal à 25 % de la plus-value d'acquisition dégagée par l'intéressé lors de la levée desdites options divisé par la valeur de l'action lors de cette levée ;
- 10 % du nombre total des actions attribuées gratuitement.

Cette décision a été réitérée par le Conseil de surveillance du 5 décembre 2013.

## **OPERATIONS REALISEES SUR LES TITRES DE JCDECAUX SA PAR DES DIRIGEANTS OU DES PERSONNES MENTIONNEES A L'ARTICLE L.621-18-2 DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER AU COURS DE L'ANNEE 2013 (ARTICLE 223-26 DU REGLEMENT GENERAL DE L'AMF)**

En 2013, M. Gérard DEGONSE, Président du Conseil de surveillance, M. Michel BLEITRACH, membre du Conseil de surveillance, Mme Alexia Decaux-LEFORT, membre du Conseil de surveillance et M. Xavier de SARRAU, membre du Conseil de surveillance, M. Jean-Sébastien DECAUX, membre du Directoire et M. Jeremy MALE, membre du Directoire jusqu'au 12 septembre 2013 ont déclaré les opérations suivantes sur les titres de la Société :

<b>Membre</b>	<b>Nature des opérations</b>	<b>Date de l'opération</b>	<b>Prix unitaire (en euros)</b>	<b>Montant de l'opération (en euros)</b>
Michel BLEITRACH	Acquisition de 1 000 actions	24/06/13	19,5345	19 534,50
Jean-Sébastien DECAUX	Levée de 13 295 options	26/09/13	21,25	282 518,75
	Levée de 6 311 options	26/09/13	23,49	148 245,39
	Levée de 6 420 options	26/09/13	19,73	126 666,60
	Cession de 24 727 options	15/10/13	28,35	701 010,45
Gérard DEGONSE	Levée de 5 010 options de souscription	23/09/13	22,58	113 125,80
	Cession de 5 010 actions	23/09/13	26,5336	132 933,336
	Levée de 4 869 options de souscription	27/09/13	22,58	109 942,02
	Cession de 4 869 actions	27/09/13	26,5135	129 094,2315
	Levée de 5 020 options de souscription	27/09/13	22,58	113 351,60
	Cession de 5 020 actions	27/09/13	26,6291	133 678,082
	Levée de 5 030 options de souscription	30/09/13	22,58	113 577,40
	Cession de 5 030 actions	30/09/13	26,9497	135 556,991
	Levée de 2 876 options de souscription	02/10/13	21,25	61 115,00
	Cession de 2 876 actions	02/10/13	27,3701	78 716,4076
	Levée de 6 000 options de souscription	02/10/13	21,25	127 500,00
	Cession de 6 000 actions	02/10/13	27,655	165 930,00
	Levée de 3 100 options de souscription	04/10/13	21,25	65 875,00
	Cession de 3 100 actions	04/10/13	27,22	84 382,00
	Levée de 3 000 options de souscription	04/10/13	21,25	63 750,00
	Cession de 3 000 actions	04/10/13	27,0107	81 032,10
	Levée de 3 150 options de souscription	07/10/13	21,25	66 937,50
	Cession de 3 150 actions	07/10/13	27,0059	85 068,585
	Levée de 3 050 options de souscription	07/10/13	21,25	64 812,50
	Cession de 3 050 actions	07/10/13	27,3184	83 321,12
Alexia DECAUX-LEFORT	Acquisition de 1 000 actions	07/10/13	27,36659	27 366,59

Jeremy MALE*	Levée de 58 893 options de souscription	27/06/13	11,15	656 656,95
	Cession de 58 893 actions	02/07/13	21,1753	1 247 076,9429
	Levée de 32 197 options de souscription	31/07/13	21,25	684 186,25
	Cession de 31 334 actions	31/07/13	24,6404	772 082,2936
	Levée de 19 310 options de souscription	31/07/13	20,20	390 062,00
	Cession de 18 579 actions	31/07/13	24,62	457 414,980
	Levée de 32 437 options de souscription	01/08/13	22,58	732 427,46
	Cession de 31 912 actions	01/08/13	24,7786	790 734,683
	Levée de 14 600 options de souscription	01/08/13	19,73	288 058,00
	Cession de 13 933 actions	01/08/13	24,7981	345 511,9273
	Levée de 15 000 options de souscription	02/09/13	23,49	352 350,00
Cession de 14 712 actions	03/09/13	25,3654	373 175,765	
Xavier de SARRAU	Cession de 21 700 actions	14/11/13	29,2671	635 096,07
	Acquisition de 300 actions	03/12/13	28,2977	8 489,31

\*membre du Directoire jusqu'au 12 septembre 2013

Aucune autre personne relevant de l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier n'a déclaré d'opération sur les titres de la Société.

### **CONVENTIONS AVEC LA SOCIETE, PRETS ET GARANTIES CONSENTIS PAR LA SOCIETE**

Les conventions relevant de l'article L.225-86 du Code de commerce conclues au cours de l'exercice et postérieurement à celui-ci et mentionnées dans le Rapport spécial des commissaires aux comptes sont les suivantes :

Le Conseil de surveillance du 13 février 2014 a décidé :

- d'approuver l'avenant au contrat de financement entre la Société et un *pool* bancaire dont la banque Natixis dont Mme Laurence Debroux est administrateur.

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.

**PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT SOCIAL DE L'EXERCICE**

Constatant que :

- La perte de l'exercice clos au 31 décembre 2013 s'élève à :	-16 156 444,75 euros
- le report à nouveau débiteur s'élève à :	-2 049 000,00 euros
- la réserve légale s'élève à :	340 055,75 euros
- les autres réserves s'élèvent à :	746 074 699,92 euros

Il est proposé à l'assemblée générale, d'affecter la perte de l'exercice clos, soit 16 156 444,75 euros et le report à nouveau négatif résultant d'un changement de méthode comptable soit 2 049 000,00 euros, au poste « autres réserves » portant ainsi son montant de 746 074 699,92 euros à 727 869 255,17 euros.

Puis, il est proposé à l'assemblée générale d'affecter au paiement des dividendes un montant de 107 273 690,40 euros par prélèvement sur le poste « autres réserves », portant ainsi son montant de 727 869 255,17 euros à 620 595 564,77 euros.

Il est rappelé, conformément à la loi, qu'au titre des trois derniers exercices, la Société a distribué les dividendes suivants :

- Exercice 2010 : Néant.
- Exercice 2011 : 0,44 euro par action
- Exercice 2012 : 0,44 euro par action

**TABLEAU DES RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES**

Nature des indications	2009	2010	2011	2012	2013
<b>I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
a) Capital social (en euros)	3 374 765	3 378 305	3 382 240	3 386 793	3 407 037
b) Nombre d'actions ordinaires	221 369 929	221 602 115	221 860 303	222 158 884	223 486 855
c) Nombre maximum d'actions futures à créer (options de souscription)					
<b>II - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en euros)</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	710 923 182	593 984 646	647 157 771	48 970 404	64 841 301
b) Résultat avant impôts, participation et charges calculées (amort. et prov.)	140 508 118	89 778 731	8 329 823	-13 184 768	-5 424 035
c) Impôts sur les bénéfices	445 202	3 593 281	7 293 436	-1 360 663	1 528 323
d) Participation des salariés	443 987	248 830	632 005	85 874	-
e) Résultat après impôts, participation et charges calculées (amort. et prov.)	-48 000 020	211 277 392	51 991 226	-16 692 762	-16 156 445
f) Résultat distribué	-	-	97 618 533	97 749 909	<sup>(1)</sup>
<b>III - RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)</b>					
a) Résultat après impôts et participation mais avant charges calculées	0,63	0,39	0,002	-0,05	-0,03
b) Résultat après impôts, participation et charges calculées	-0,22	0,95	0,23	-0,08	-0,07
c) Dividende net attribué à chaque action	-	-	0,44	0,44	<sup>(1)</sup>
<b>IV - PERSONNEL</b>					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	2 646	2 555	2 554	344	368
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en euros)	92 682 118	100 540 064	101 776 288	22 613 835	26 889 440
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc ...) (en euros)	42 487 982	43 473 119	44 121 751	11 434 157	12 894 458

(1) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la proposition d'affectation du résultat 2013

Le Directoire