

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2022

11 Mai 2022

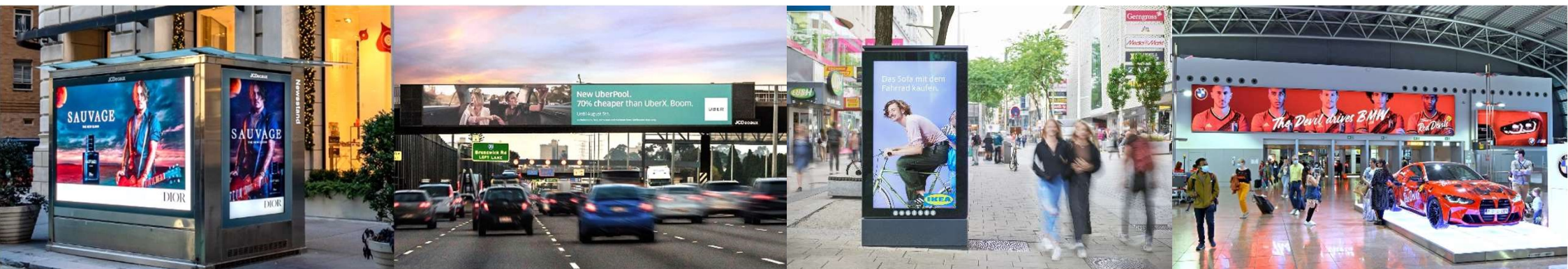
JCDecaux



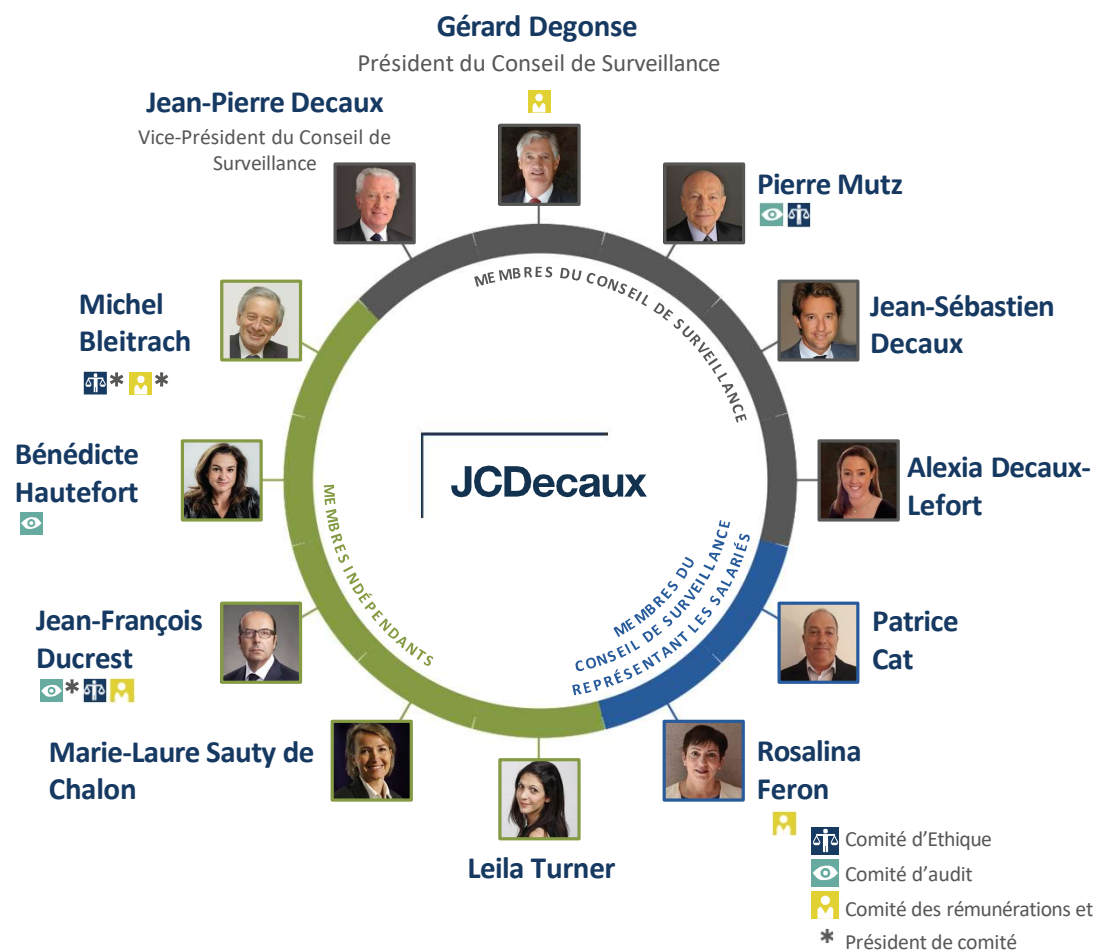
Habillage de l'église de La Madeleine contribuant aux travaux de rénovation, Paris, France 

# OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Gérard Degonse  
*Président du Conseil de Surveillance*



# LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Nombre de membres  
**12**

Taux d'indépendance\*  
**50%**

Taux d'assiduité  
**100%**

Taux de féminisation\*  
**40%**

Âge moyen  
**58 ans**

Ancienneté moyenne  
**6,5 ans**



COMITÉ D'AUDIT

3 membres  
66,66 % Indépendance  
100 % Assiduité



COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

4 membres  
66,66 % Indépendance\*  
100 % Assiduité



COMITÉ D'ÉTHIQUE

3 membres  
66,66 % Indépendance  
100 % Assiduité

\* Hors membres du Conseil de surveillance représentant les salariés

# LES COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



## Comité d'Audit

MEMBRES



**M. Jean-François Ducrest**  
Président -  
membre indépendant



**M<sup>me</sup> Bénédicte Hautefort**  
Membre  
indépendant



**M. Pierre Mutz**

NOMBRE  
DE RÉUNIONS  
**4**

TAUX  
D'ASSIDUITÉ  
**100 %**



## Comité des rémunérations et des nominations

MEMBRES



**M. Michel Bleitrach**  
Président -  
membre  
indépendant



**M. Jean-François Ducrest**  
Membre  
indépendant



**M. Gérard Degonse**



**M<sup>me</sup> Rosalina Feron**  
Membre du Conseil  
de surveillance  
représentant les salariés

NOMBRE  
DE RÉUNIONS  
**2**

TAUX  
D'ASSIDUITÉ  
**100 %**



## Comité d'Ethique

MEMBRES



**M. Michel Bleitrach**  
Président -  
membre indépendant



**M. Pierre Mutz**



**M. Jean-François Ducrest**  
Membre  
indépendant

NOMBRE  
DE RÉUNIONS  
**2**

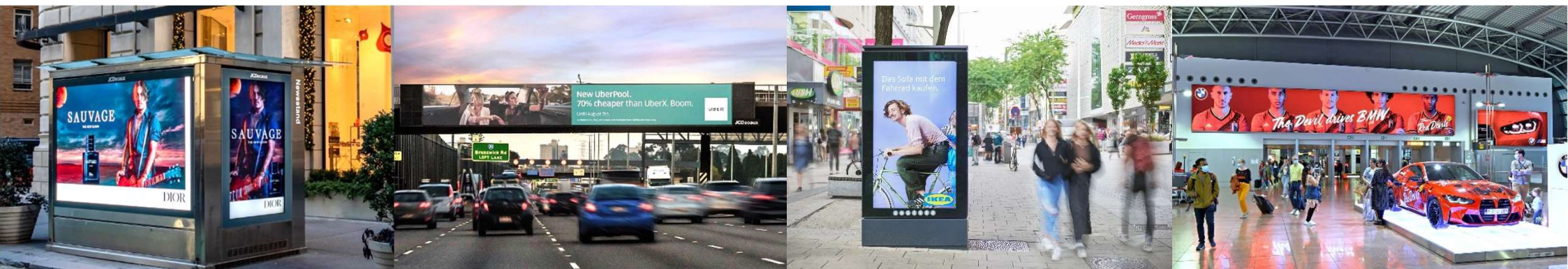
TAUX  
D'ASSIDUITÉ  
**100 %**

# LE DIRECTOIRE



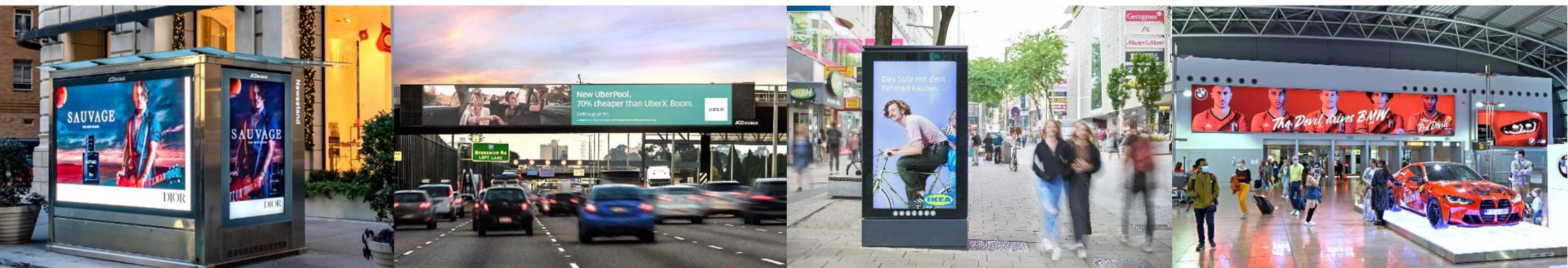
\* Le Président est nommé pour un an, rotation annuelle entre M. Jean-François Decaux et M. Jean-Charles Decaux

**Gérard Degonse**  
*Président du Conseil de Surveillance*



# ACTIVITÉ 2021

Jean-François Decaux  
*Président du Directoire et Co-CEO*



# RÉSULTATS FINANCIERS 2021

En millions d'euros, sauf %. Données ajustées <sup>(1)</sup> sauf normes IFRS.	2021	2020	Variation	
			%	M€
Chiffre d'affaires	2 744,6	2 311,8	18,7%	432,8
Marge opérationnelle	422,3	141,6	198,2%	280,6
Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation <sup>(2)</sup>	16,3	(352,9)	104,6%	369,2
Résultat net part du Groupe avant charges de dépréciation, IFRS <sup>(3)</sup>	(8,7)	(393,3)	97,8%	384,6
Résultat net part du groupe, IFRS	(14,5)	(604,6)	97,6%	590,0
Flux opérationnels nets des coûts de maintenance	237,6	(56,2)	522,9%	293,8
Cash-flow disponible	211,5	161,9	30,6%	49,6
Dette nette de fin de période, IFRS	924,5	1 086,3	-14,9%	(161,8)

(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent le retraitement IFRS 16 des loyers core business.

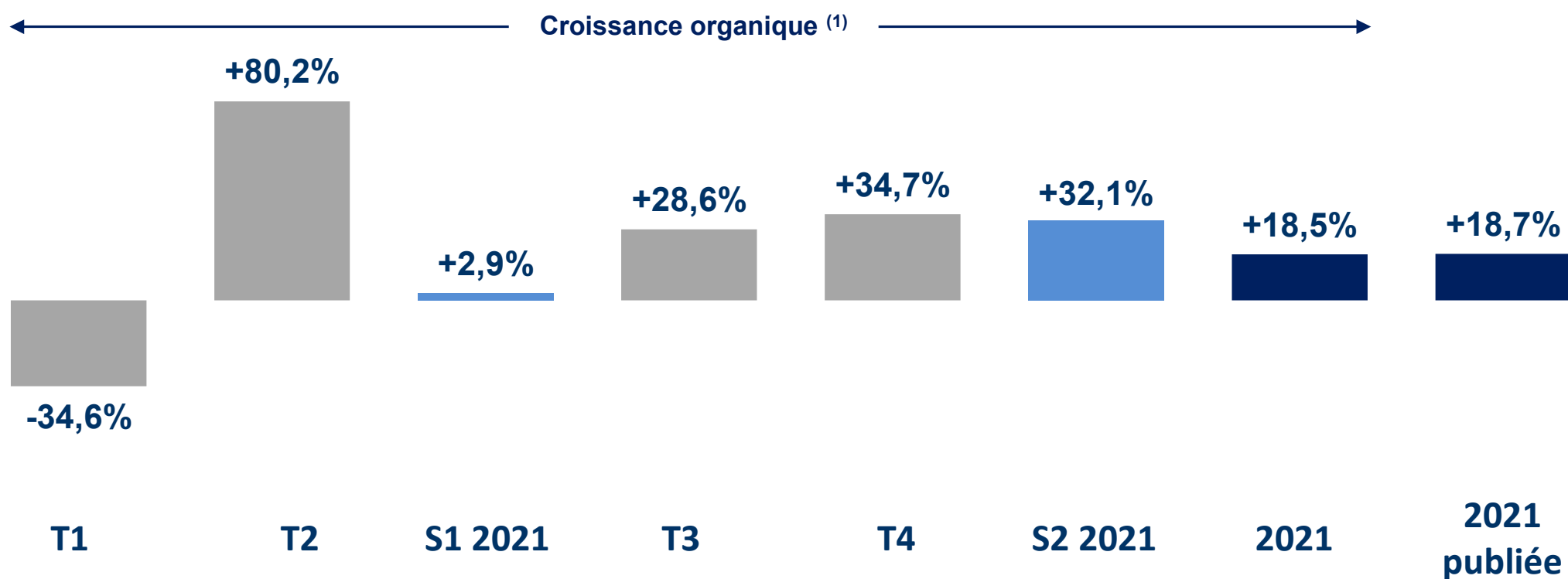
(2) L'impact des charges nettes de dépréciation sur le résultat d'exploitation est de -7,6 m€ en 2021 contre -222,3 m€ en 2020.

(3) L'impact des charges nettes de dépréciation sur le résultat net part du Groupe est de -5,9 m€ (net de l'effet impôt et des minoritaires) en 2021. Le montant comparable en 2020 est de -211,3 m€.

Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros. La somme des montants arrondis ou les calculs de variations peuvent présenter des écarts non significatifs par rapport aux valeurs reportées. Les définitions des termes financiers figurent en Annexe.



# FORT REBOND DU CHIFFRE D'AFFAIRES MALGRÉ DES RESTRICTIONS DE MOBILITÉ PERSISTANTES

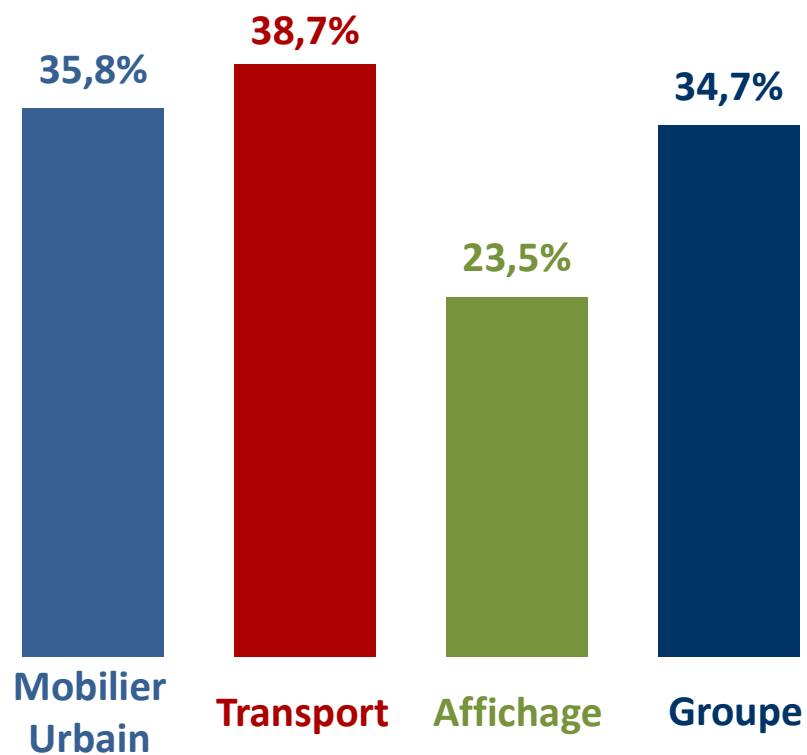


<sup>(1)</sup> Croissance organique = hors acquisitions/cessions et à taux de change constants

# FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES POUR TOUTES LES ACTIVITÉS ET ZONES GÉOGRAPHIQUES AU 4<sup>ÈME</sup> TRIMESTRE 2021

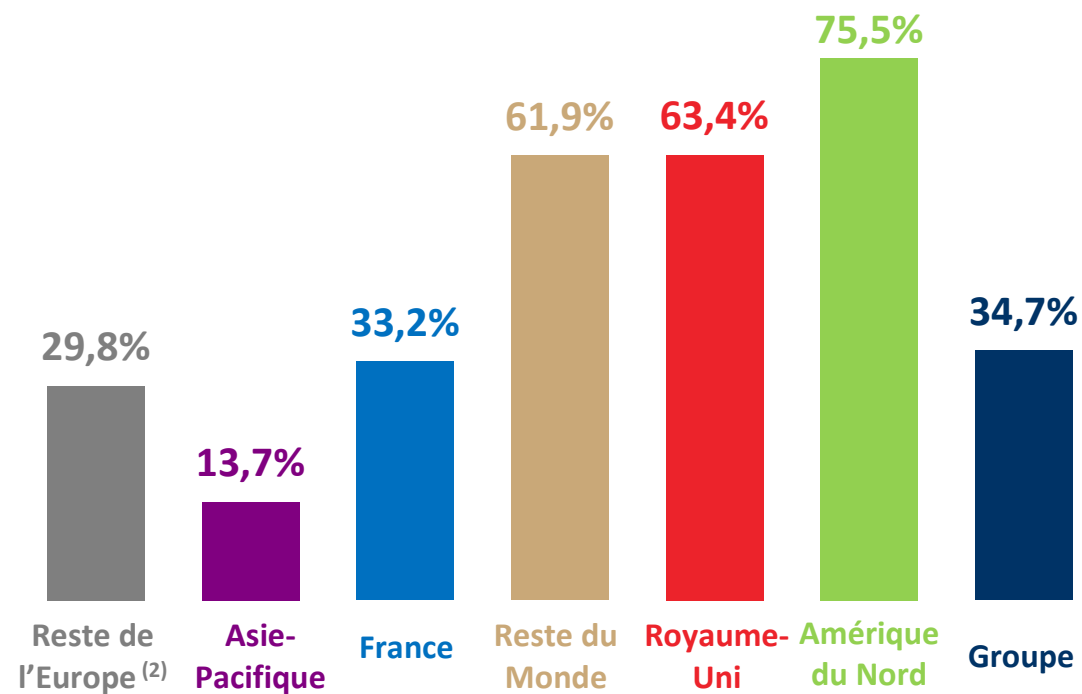
## Activités

Croissance organique <sup>(1)</sup>



## Zones Géographiques

Croissance organique <sup>(1)</sup>

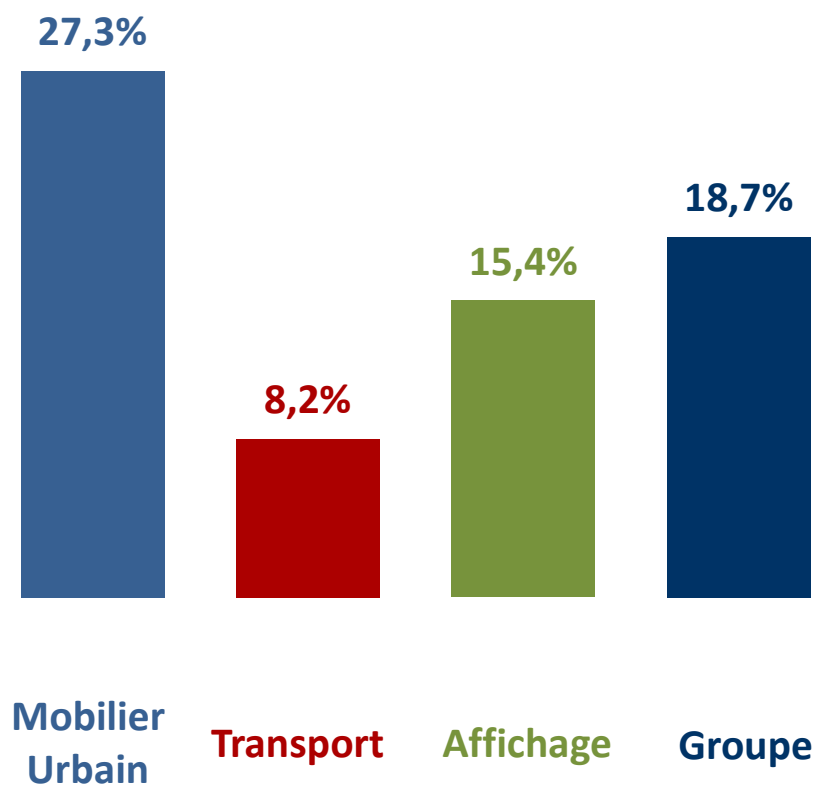


<sup>(1)</sup> Croissance organique = hors acquisitions/cessions et à taux de change constants

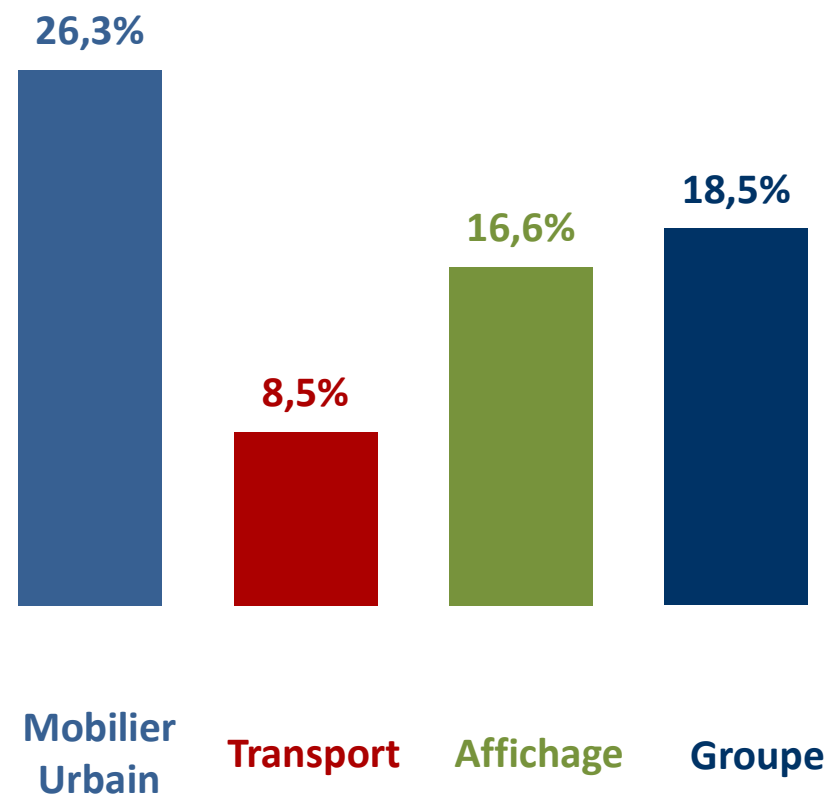
<sup>(2)</sup> Hors France et Royaume-Uni

# CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES AJUSTÉ 2021 PAR ACTIVITÉ

Croissance publiée (%)



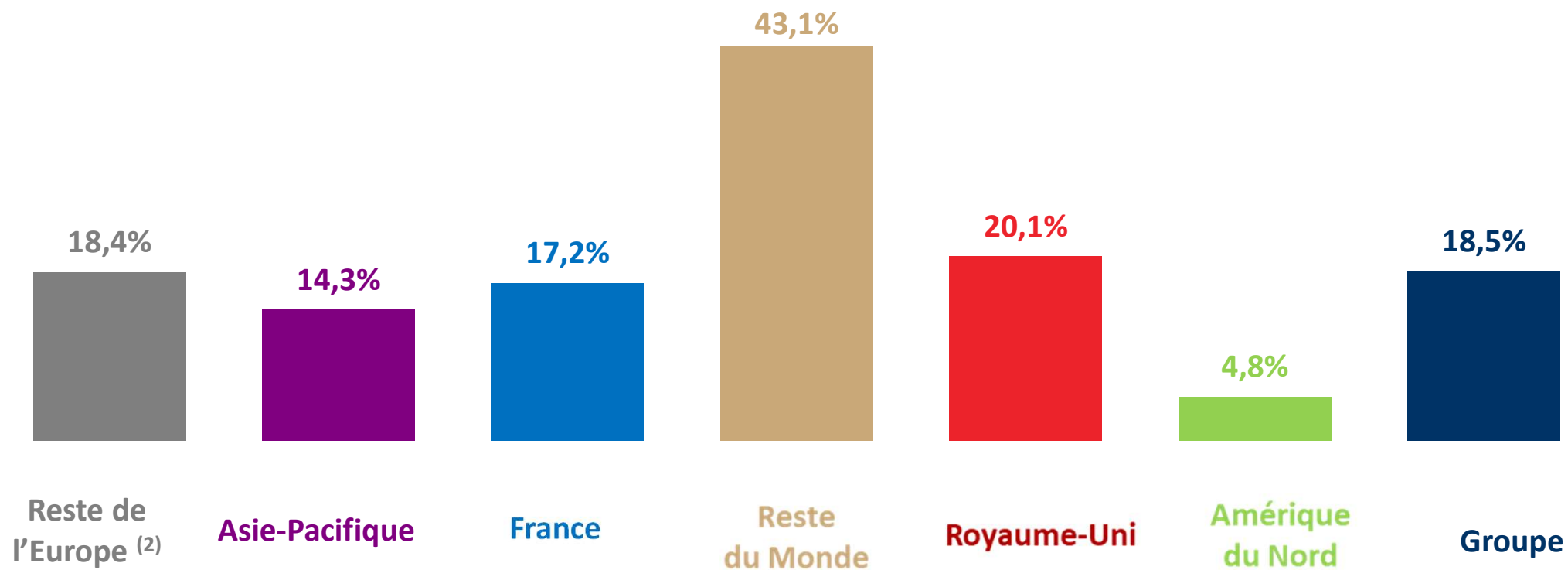
Croissance organique (%) <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Croissance organique = hors acquisitions/cessions et à taux de change constants

# CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES AJUSTÉ 2021 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

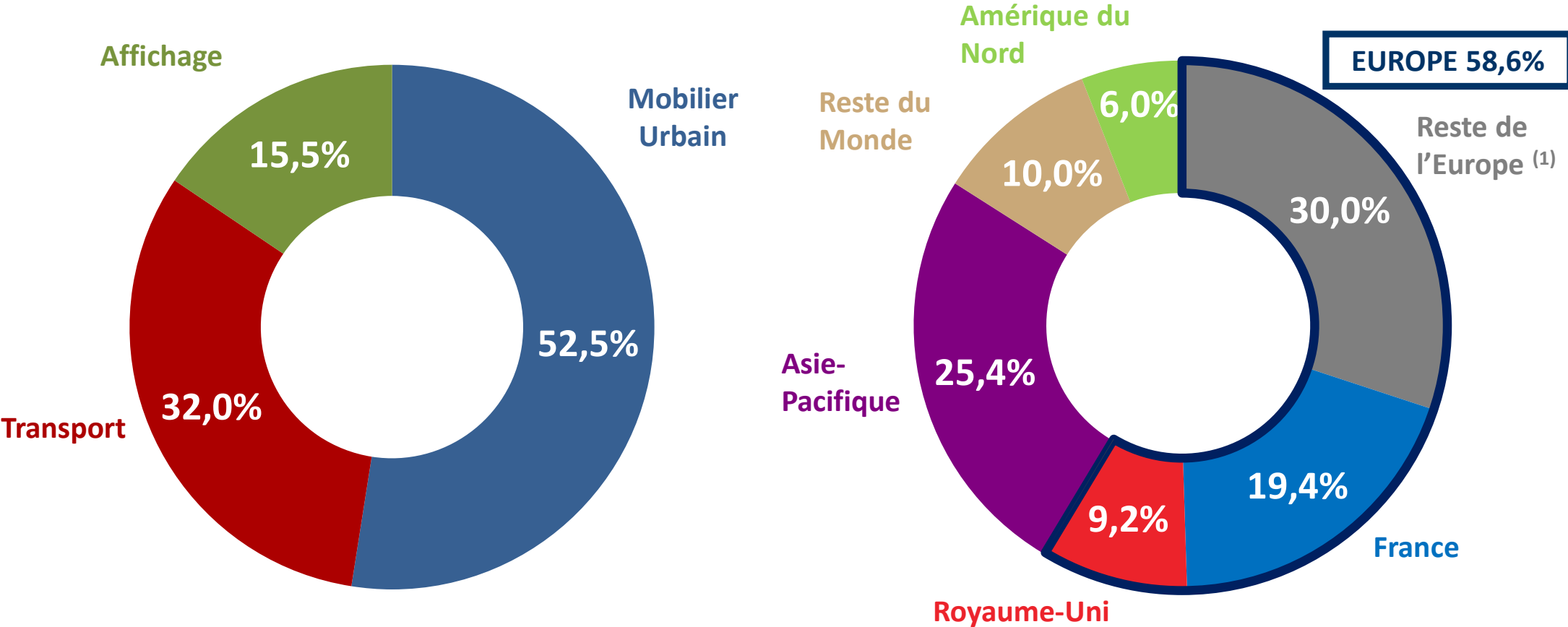
Croissance organique (%) <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Croissance organique = hors acquisitions/cessions et à taux de change constants.

<sup>(2)</sup> Hors France et Royaume-Uni.

# RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES AJUSTÉ 2021



<sup>(1)</sup> Hors France et Royaume-Uni

# UN PORTEFEUILLE DYNAMIQUE ET DIVERSIFIÉ D'ANNONCEURS

Les 10 premiers clients représentent moins de 13% du chiffre d'affaires du Groupe

Chiffre d'affaires 2021 par catégorie de client

#	Catégorie	En % du CA 2021	Var. en %
1	Mode, Beauté & Produits de Luxe	15,0%	+15,3%
2	Distribution	14,6%	+18,8%
3	Loisirs, Divertissement & Cinéma	12,2%	+47,7%
4	Finance	8,7%	+3,8%
5	Internet	7,3%	+69,4%
6	Agroalimentaire	7,1%	+5,2%
7	Gouvernements	5,4%	+23,6%
8	Services	5,4%	+7,7%
9	Telecom & Technologie	5,0%	+2,6%
10	Automobile	4,8%	+4,7%

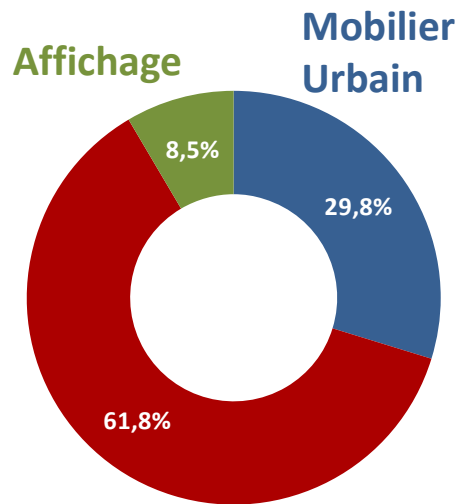


Mobilier urbain digital, New-York, Etats-Unis 

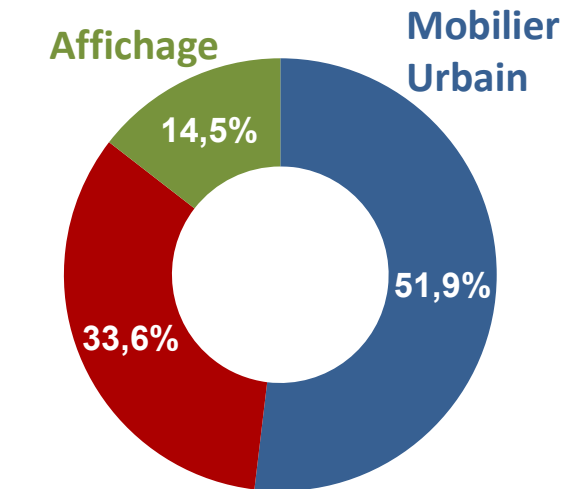
# CONTRIBUTION DU DIGITAL

## Répartition du chiffre d'affaires digital par segment

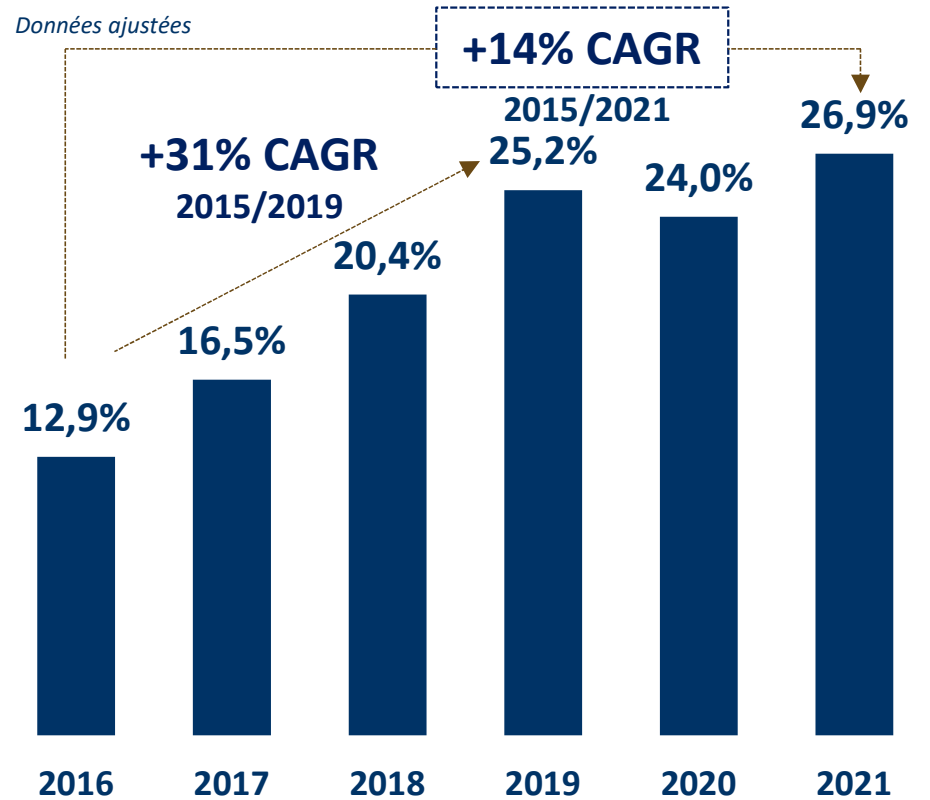
2016



2021



Données ajustées




CA digital Groupe en % du CA Groupe total

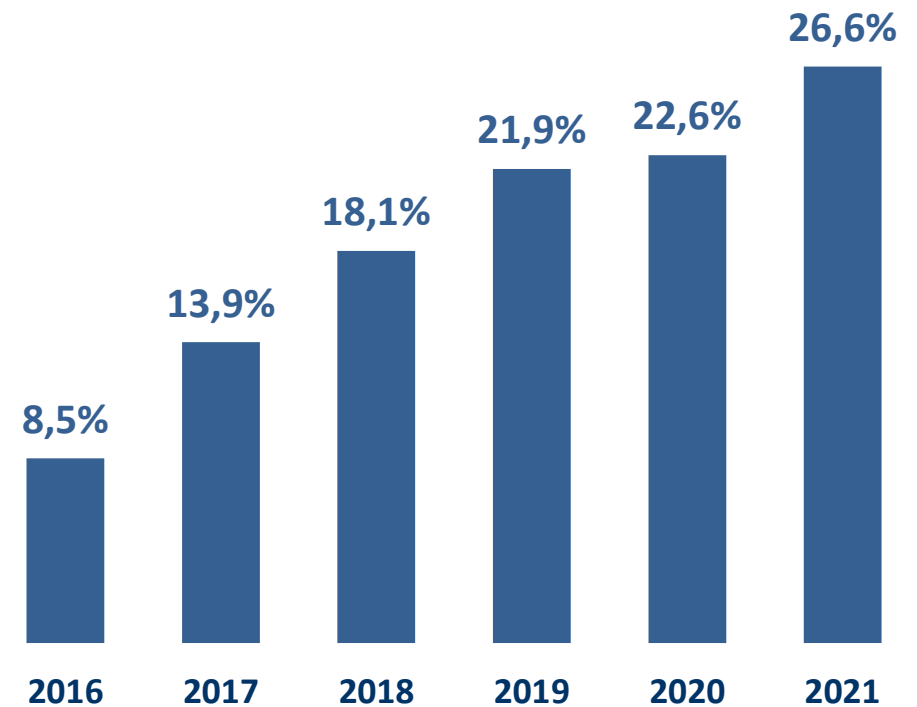
N.B. : Les années antérieures à 2017 n'ont pas été retraitées de l'impact de la norme IFRS 15, applicable au 1er janvier 2018.

# MOBILIER URBAIN DIGITAL



Mobilier urbain digital, Amsterdam, Pays-Bas 

Données ajustées



CA digital Mobilier Urbain en % du CA Mobilier Urbain total

N.B. : Les années antérieures à 2017 n'ont pas été retraitées de l'impact de la norme IFRS 15, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

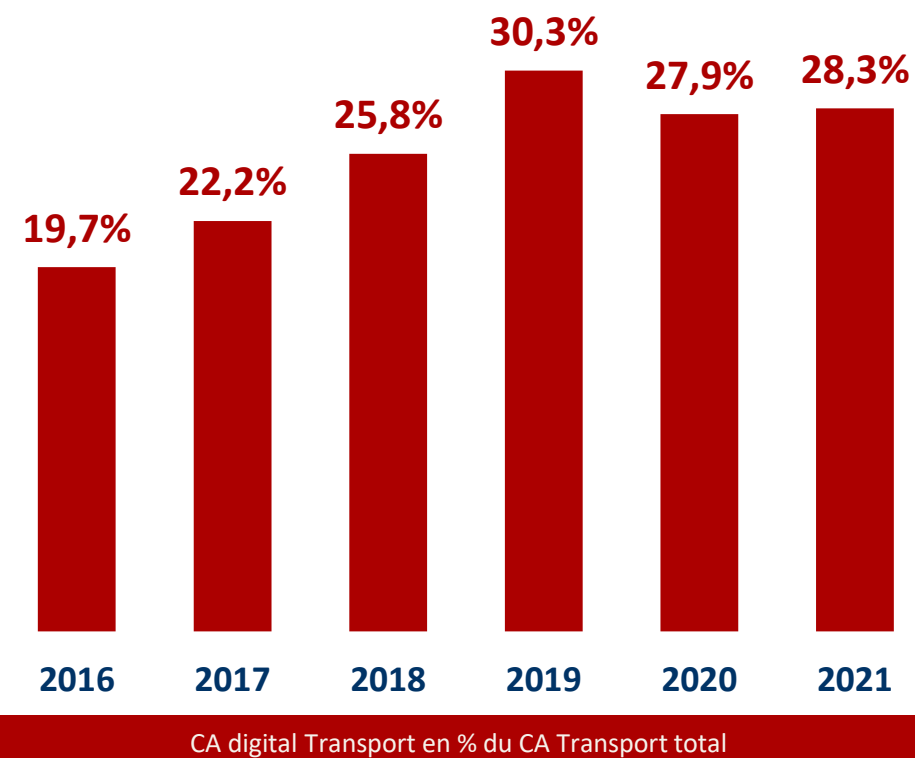


# TRANSPORT DIGITAL



Aéroport de Dubai, Emirats Arabes Unis 

Données ajustées

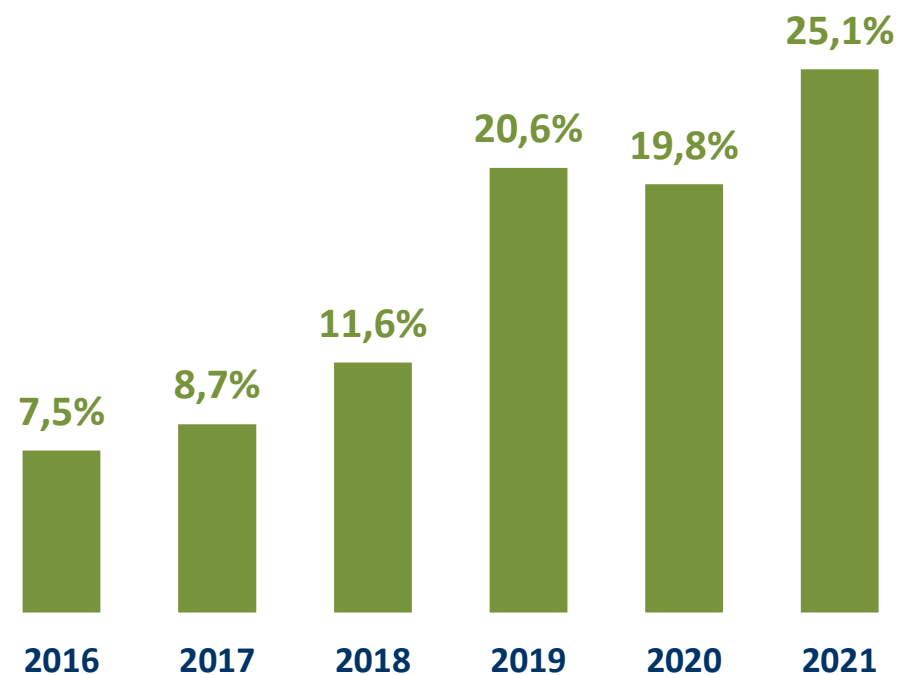


N.B. : Les années antérieures à 2017 n'ont pas été retraitées de l'impact de la norme IFRS 15, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

# AFFICHAGE GRAND FORMAT DIGITAL



Données ajustées



CA digital Affichage en % du CA Affichage total

N.B. : Les années antérieures à 2017 n'ont pas été retraitées de l'impact de la norme IFRS 15, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Affichage digital grand format, Manchester, Royaume-Uni

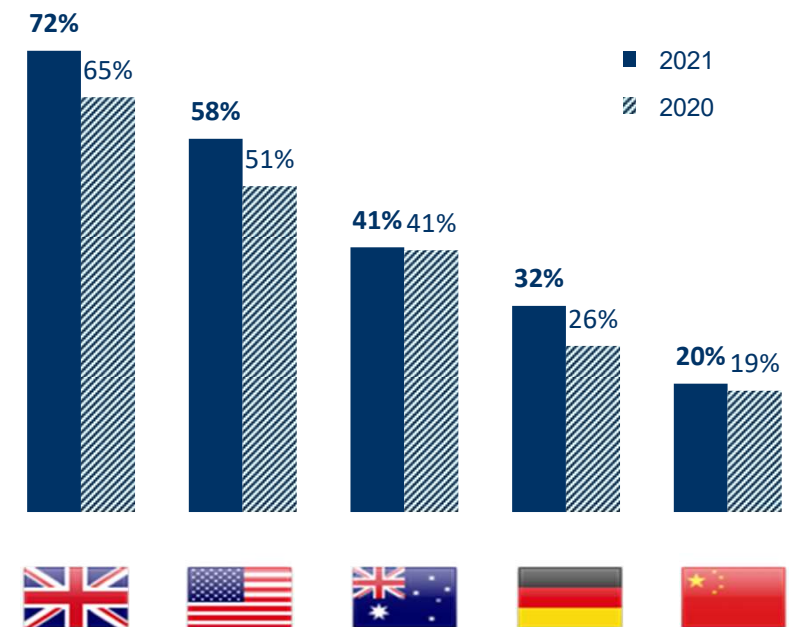
# 5 PAYS GÉNÈRENT 69% DU CA DIGITAL, MARGE DE PROGRESSION IMPORTANTE



Mobilier urbain digital, Hambourg, Allemagne 

Données ajustées

Pénétration du digital (% du chiffre d'affaires du pays)



# NOUVEAUX CONTRATS / RENOUVELLEMENTS

## Nouveaux contrats

### MOBILIER URBAIN

	Belgique	Bruxelles <sup>✿</sup> et Anvers <sup>✿</sup>
	Belgique	Ecrans digitaux supermarchés Delhaize
	Espagne	Valladolid
	Espagne	Horloges Malaga
	RU	District de Londres de Southwark
	Chine	Abris du tramway Hong Kong
	Brésil	Natal et Aracaju
	Pays-Bas	Eindhoven MUPI digitaux grands formats

### TRANSPORT

	Chine	Métro de Shanghai (nouvelles lignes)
---	-------	--------------------------------------

## Renouvellements

### MOBILIER URBAIN

	France	Versailles et Cannes
	Slovénie	Maribor
	Portugal	Porto (lot 2)
	Finlande	Espoo
	RU	Centres commerciaux Tesco et Land Securities
	Inde	Abribus de New Delhi
	Singapour	Centres commerciaux ION

### TRANSPORT

	Allemagne	Bus de Berlin
	Espagne	Métro de Madrid
	Norvège	Gares Bane Nor
	Chine	Bus de Shenzen et Nanjing
	Chine	Bus de Wuhan
	Thaïlande	Aéroport de Bangkok
	Australie	Gares de Sydney (y compris Affichage) et bus de Brisbane

 Inclut du digital

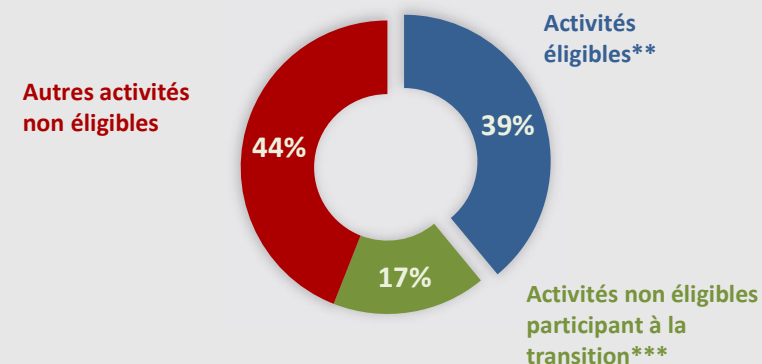
 Inclut des critères de notation ESG

# L'ESG FAIT PARTIE DE NOTRE ADN DEPUIS 1964



## La Taxinomie Verte

1. **39 % du Chiffre d'Affaires\* éligible**



2. **55 % des Investissements\* éligibles**

3. **61 % des Frais d'Exploitation\* éligibles**

\* Données Ajustées 2021

\*\* Activités éligibles : Abribus © , vélos et infrastructures associées

\*\*\* Activités non éligibles liées aux transports terrestres

# FORTE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

## Nos chiffres clés 2021

RE 100 70 % des pays\*



14 % de réduction entre 2012 et 2021  
des consommations de carburants

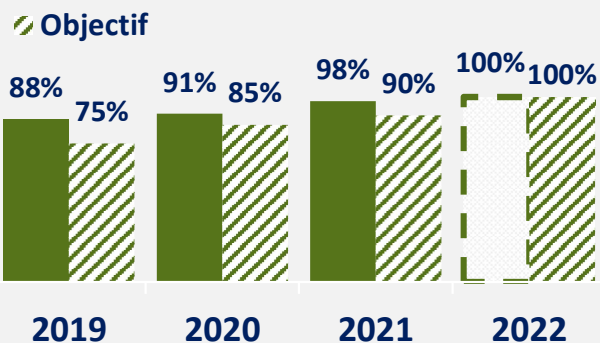


70 % de réduction de la  
consommation des mobiliers 2m<sup>2</sup>

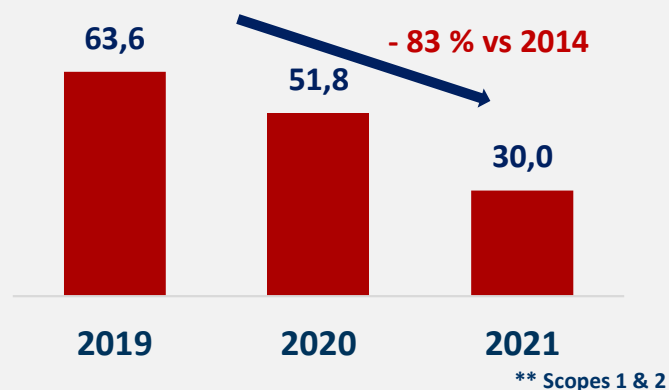
## Des performances en ligne avec nos objectifs Groupe



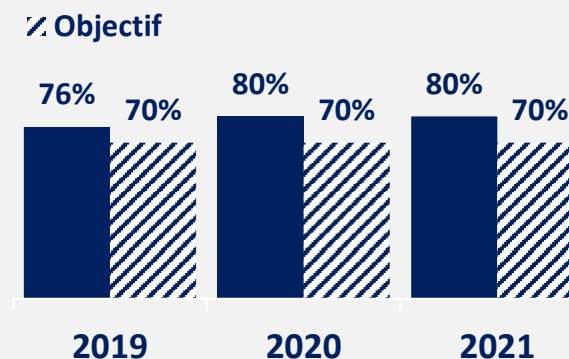
### Couverture par de l'énergie verte



### Emissions de Gaz à Effet de Serre en KTEQ CO<sub>2</sub>\*\*



### Gestion des déchets



\* Périmètre Extra-Financier


\*\* Scopes 1 & 2

# FORTE PERFORMANCE SOCIALE ET SOCIÉTALE

## Nos chiffres clés 2021

 **96,3 %** des collaborateurs en CDI

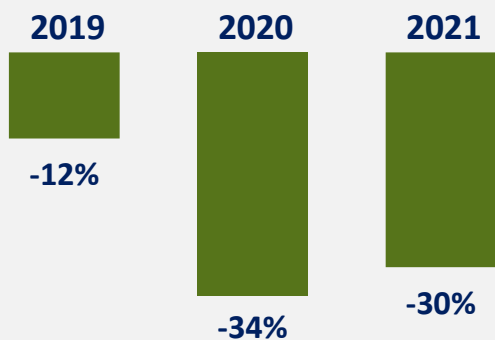
 **33 %** de femmes dans les instances dirigeantes

 **100 %** des pays en conformité avec la Charte Sociale du Groupe

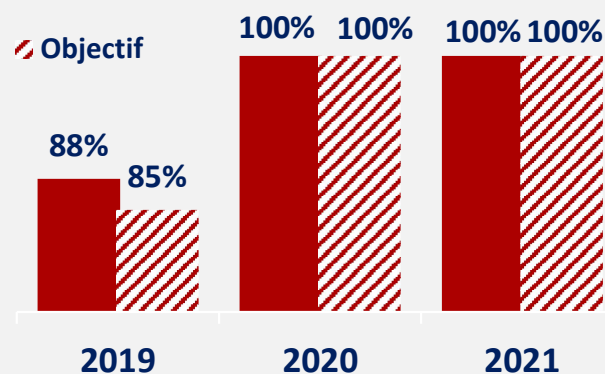
 **15 %** de critères ESG dans la rémunération variable des dirigeants (vs. 10 % en 2020)

## Des performances en ligne avec nos objectifs Groupe

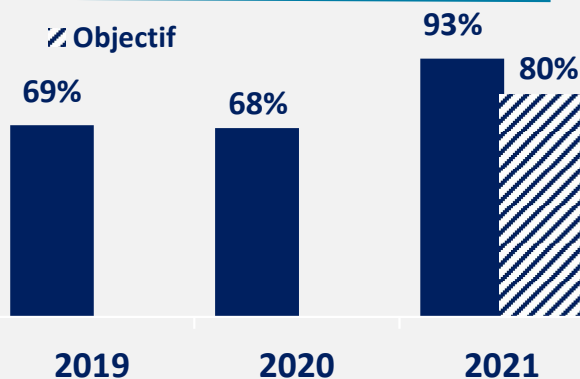
 **Taux de fréquence des accidents du travail** (vs. 2017)



 **Code de Conduite Fournisseurs**




 **Evaluation des Fournisseurs Clés**



# DE NOMBREUX TROPHÉES POUR NOS ÉQUIPES

## Sélection de prix reçus par nos équipes en 2021

 **JCDecaux n°1 des régies publicitaires selon les annonceurs et les agences**  
Observatoire des Régies, Baromètre 2021


 **JCDecaux lauréat du classement 2021 « les nouveaux conquérants de l'économie »**  
Institut Choiseul – Catégorie « les conquérants de l'international » – Juillet 2021

 **Prix de l'entreprise exemplaire « bizSAFE » – JCDecaux Singapour**  
Conseil de la Santé et de la Sécurité au travail de Singapour – Juillet 2021

 **Prix de la « Meilleure stratégie media » – WallDecaux**  
PlakaDiva Awards – Prix remporté par la campagne de McDonald's « Road to McDrive » Mai 2020

 **4 prix, dont le prix de la « Meilleure régie publicitaire de l'année » – JCDecaux Belgique**  
AMMA Awards – Mai 2021

 **1<sup>er</sup> Media en Communication Extérieure – JCDecaux Australie**  
Media I Awards 2021 – Catégorie « outdoor » – Mai 2021

 **2<sup>e</sup> place pour la campagne avec Zenni Optical – JCDecaux Amérique du Nord**  
« US Media Awards » de Campaign – Catégorie « Meilleure utilisation OOH » – Mai 2021

 **3<sup>e</sup> place pour la campagne "Keep Going" avec Fred & Farid – JCDecaux Amérique du Nord**  
Clio Awards – Catégorie design – Avril 2021

 **Prix de la campagne tech pour Nespresso – JCDecaux Royaume-Uni et VIOOH**  
Campaign Tech Awards – Mai 2021

 **Entreprise généreuse 2021/2022 – JCDecaux Transport HK**  
Conseil des services sociaux de Hong Kong – Mars 2021

 **« Most Valuable Corporate 2021 » – JCDecaux Transport HK**  
Myth Focus Octobre 2021

 **Prix de la Société Innovante dans le Digital – JCDecaux Transport HK**  
Moodies Awards 2021

 **Prix du Jury 2021 – JCDecaux Mexique**  
Festival des Médias d'Amérique Latine 2021



# SOLIDARITÉ ENVERS LES UKRAINIENS & SOUTIEN A NOS ÉQUIPES

## Notre présence en Ukraine

- Partenariat à 50% avec le Groupe BigBoard SA (depuis 2006)
- 86 collaborateurs

## Nos actions de solidarité : des mesures financières et opérationnelles

- Soutien spontané de notre filiale en Lettonie : hébergements pour les collaborateurs
- Soutien financier à travers l'UNHCR
- Maintien des salaires
- Appel à contribution des collaborateurs à travers l'UNHCR
- Diffusion sur nos mobiliers et dispositifs publicitaires d'un visuel de soutien au peuple ukrainien
- Visibilité offerte sur nos mobiliers aux associations collectant des dons pour l'Ukraine
- Lancement d'une campagne avec l'Unicef en France pour aider les enfants ukrainiens

Vilnius, Lituanie



Berlin, Allemagne



New York, Etats-Unis

Campagne UNICEF France – sortie le 16 mars 2022



Les équipes de l'UNICEF travaillent 24h sur 24 pour assurer la sécurité des enfants et leur fournir médicaments, eau potable, aliments nutritifs, vêtements chauds et bien d'autres produits d'hygiène et de première nécessité.

Pour aider les enfants d'Ukraine,  
**faites un don sur [unicef.fr/urgence](https://www.unicef.fr/urgence)**

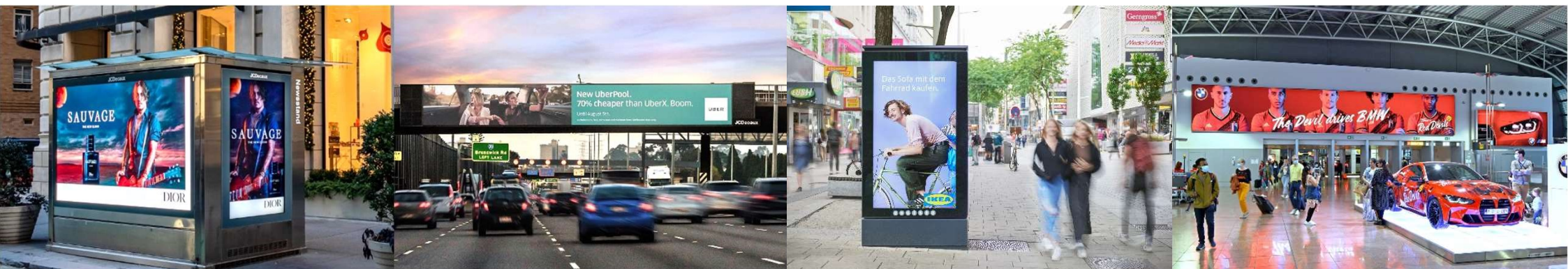
Flashez pour donner



# ÉLÉMENTS FINANCIERS

**David Bourg**

*Directeur Général Finance, IT & Administration*



# RÉSULTATS FINANCIERS 2021

En millions d'euros, sauf %. Données ajustées <sup>(1)</sup> sauf normes IFRS.	2021	2020	Variation	
			%	M€
Chiffre d'affaires	2 744,6	2 311,8	18,7%	432,8
Marge opérationnelle	422,3	141,6	198,2%	280,6
Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation <sup>(2)</sup>	16,3	(352,9)	104,6%	369,2
Résultat net part du Groupe avant charges de dépréciation, IFRS <sup>(3)</sup>	(8,7)	(393,3)	97,8%	384,6
Résultat net part du groupe, IFRS	(14,5)	(604,6)	97,6%	590,0
Flux opérationnels nets des coûts de maintenance	237,6	(56,2)	522,9%	293,8
Cash-flow disponible	211,5	161,9	30,6%	49,6
Dette nette de fin de période, IFRS	924,5	1 086,3	-14,9%	(161,8)

(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent le retraitement IFRS 16 des loyers core business.

(2) L'impact des charges nettes de dépréciation sur le résultat d'exploitation est de -7,6 m€ en 2021 contre -222,3 m€ en 2020.

(3) L'impact des charges nettes de dépréciation sur le résultat net part du Groupe est de -5,9 m€ (net de l'effet impôt et des minoritaires) en 2021. Le montant comparable en 2020 est de -211,3 m€.

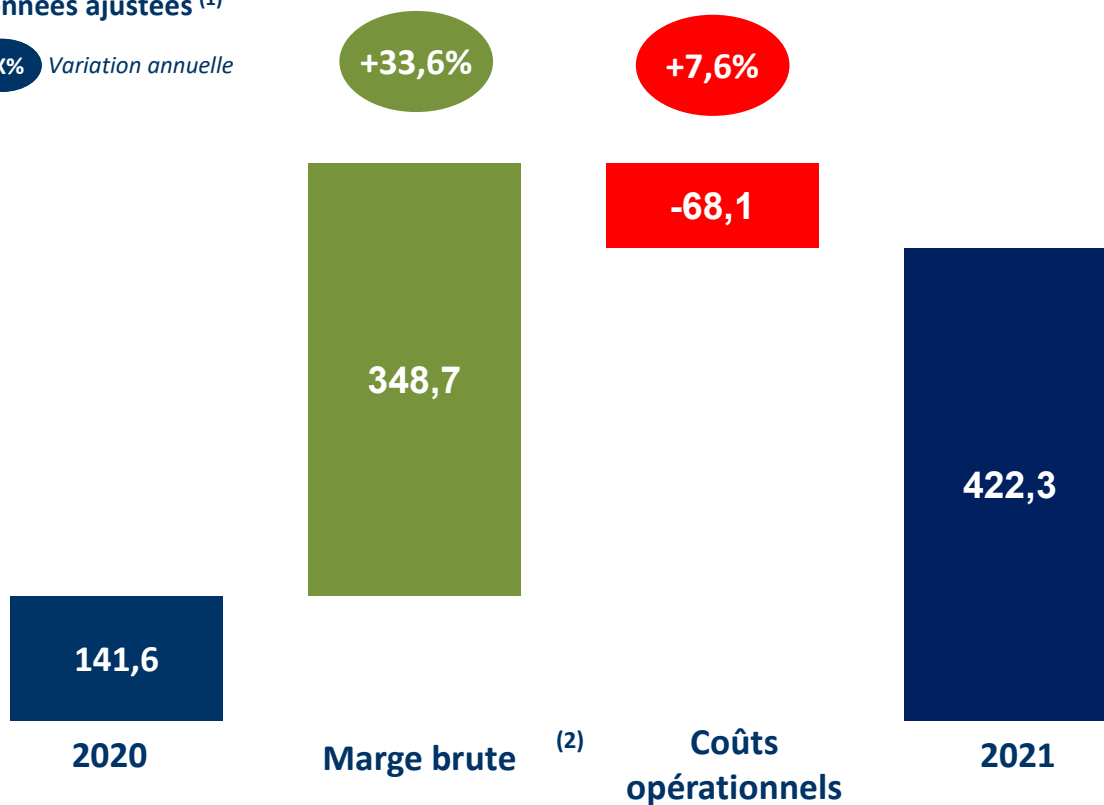
Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros. La somme des montants arrondis ou les calculs de variations peuvent présenter des écarts non significatifs par rapport aux valeurs reportées. Les définitions des termes financiers figurent en annexe.

# MARGE OPÉRATIONNELLE : FORT LEVIER OPÉRATIONNEL

En million d'euros

Données ajustées <sup>(1)</sup>

XX% Variation annuelle



(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent le retraitement IFRS 16 des loyers core business

(2) Marge brute = Chiffre d'affaires moins loyers & redevances et coûts des ventes

**65% de la croissance du CA  
convertie en marge opérationnelle**

**Mix chiffre d'affaires favorable**

(Marge brute 50,6% en 2021  
vs 44,9% en 2020)

+

**Poursuite des actions sur  
les redevances**

(Redevances à +5,1% en 2021  
vs chiffres d'affaires +18,7%)

+

**Contrôle strict des coûts opérationnels**

(-17,6% vs 2019)

# RÉSULTAT D'EXPLOITATION POSITIF

En millions d'euros. Données ajustées <sup>(1)</sup>.

	2021	2020	Variation M€
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>422,3</b>	<b>141,6</b>	<b>280,6</b>
Amortissements et provisions (net) <sup>(2)</sup>	(361,8)	(367,6)	5,7
Pièces détachées de maintenance	(38,4)	(47,1)	8,7
Autres éléments	(5,7)	(79,8)	74,1
<b>Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation</b>	<b>16,3</b>	<b>(352,9)</b>	<b>369,2</b>
Charges nettes de dépréciation, hors goodwill <sup>(3)</sup>	(7,6)	(46,3)	38,7
Dépréciation du goodwill	(0,0)	(176,0)	176,0
<b>Résultat d'exploitation après charges de dépréciations</b>	<b>8,7</b>	<b>(575,2)</b>	<b>583,9</b>

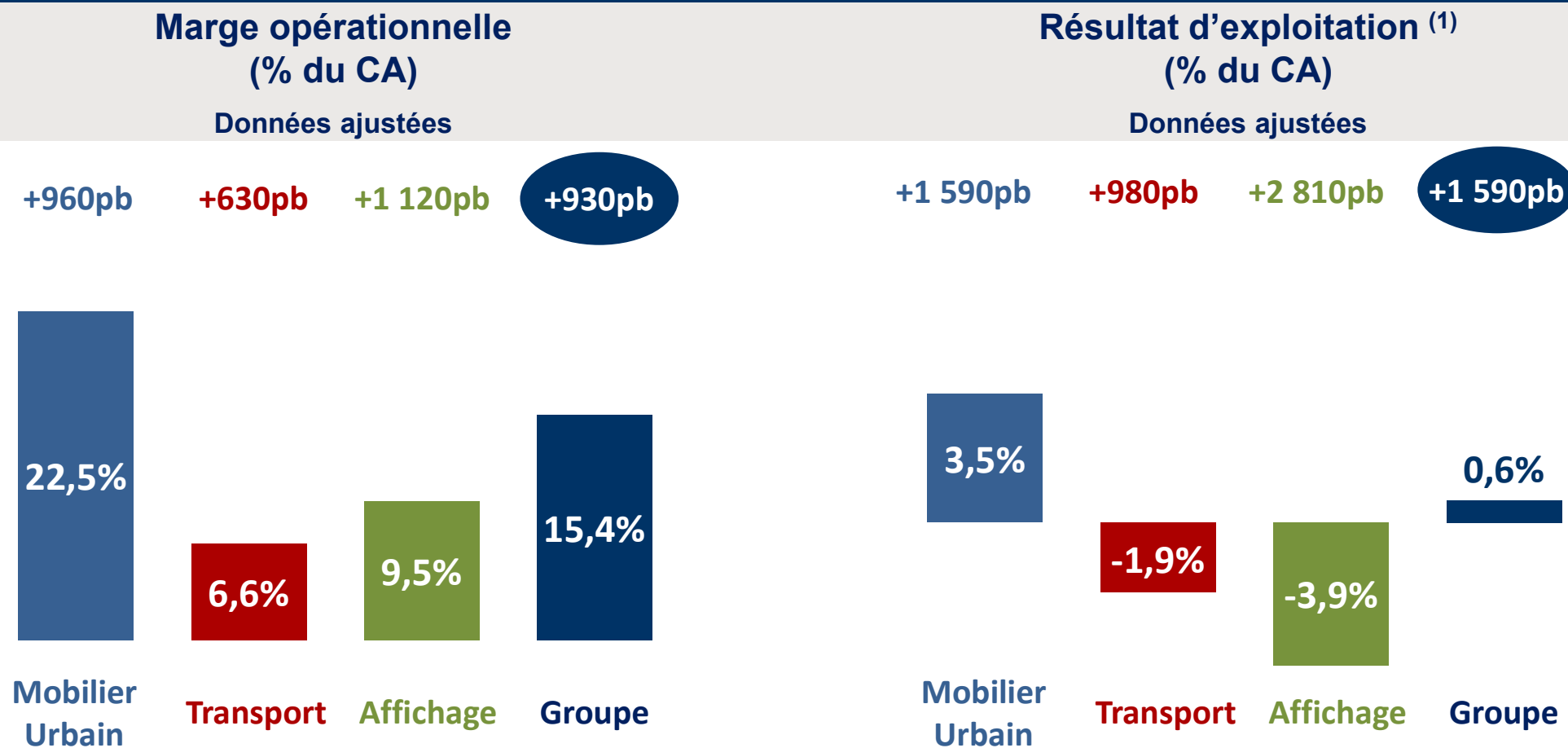
(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent le retraitement IFRS 16 des loyers core business

(2) Inclut les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles, les amortissements des actifs incorporels et reprises de provisions pour pertes à terminaison liés au traitement comptable des acquisitions, les dotations aux provisions nettes des reprises et les amortissements des droits d'usage des contrats non-core business.

(3) Y compris dépréciation de l'actif net des sociétés sous contrôle conjoint.

Les définitions des termes financiers figurent en Annexe

# DES TAUX DE MARGES EN FORTE PROGRESSION



<sup>(1)</sup> Avant charges de dépréciation

# RÉSULTAT NET PROCHE DE L'ÉQUILIBRE

En millions d'euros. Données ajustées <sup>(1)</sup> sauf normes IFRS.	2021	2020	Variation M€
<b>Résultat d'exploitation ajusté, après charges de dépréciation</b>	<b>8,7</b>	<b>(575,2)</b>	<b>583,9</b>
Retraitement du résultat d'exploitation des sociétés sous contrôle conjoint	(39,5)	(19,5)	(20,1)
Retraitement net IFRS 16 des redevances fixes des sociétés contrôlées	99,5	118,9	(19,4)
<b>Résultat d'exploitation après charges de dépréciation, IFRS</b>	<b>68,6</b>	<b>(475,8)</b>	<b>544,4</b>
Résultat financier <sup>(2)</sup>	(125,1)	(158,7)	33,6
<i>o Intérêts financiers sur dettes locatives IFRS 16 des sociétés contrôlées</i>	(82,2)	(118,1)	35,9
<i>o Autres charges financières nettes</i>	(42,8)	(40,6)	(2,2)
Impôts	13,6	21,2	(7,6)
Résultat des sociétés mises en équivalence	48,6	(1,3)	49,9
Intérêts minoritaires <sup>(2)</sup>	(20,2)	10,1	(30,2)
<b>Résultat net part du Groupe, IFRS</b>	<b>(14,5)</b>	<b>(604,6)</b>	<b>590,0</b>
Impact net des charges de dépréciation	5,9	211,3	(205,5)
<b>Résultat net part du Groupe avant charges de dépréciation, IFRS</b>	<b>(8,7)</b>	<b>(393,3)</b>	<b>384,6</b>

(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent le retraitement IFRS 16 des loyers core business.

(2) Hors impact de charges nettes d'actualisation et revalorisation des dettes sur engagement de rachat de minoritaires (de -2,1 m€ en 2021 comme en 2020).

# CASH-FLOW DISPONIBLE : POSITIF ET EN AMÉLIORATION TOUT AU LONG DE LA CRISE COVID-19

En millions d'euros. Données ajustées <sup>(1)</sup>	2021	2020	Variation M€
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>422,3</b>	<b>141,6</b>	<b>280,6</b>
Pièces détachées de maintenance	(29,8)	(25,3)	(4,6)
Loyers non-core business, IFRS 16 <sup>(2)</sup>	(52,6)	(43,1)	(9,5)
Impôts sur le résultat payé	(26,2)	(50,3)	24,0
Intérêts payés et reçus <sup>(3)</sup>	(39,4)	(18,8)	(20,6)
Autres éléments <sup>(3)</sup>	(36,6)	(60,4)	23,8
<b>Flux opérationnels nets des coûts de maintenance</b>	<b>237,6</b>	<b>(56,2)</b>	<b>293,8</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	131,4	403,0	(271,6)
Investissements	(157,5)	(185,0)	27,5
<b>Cash-flow disponible</b>	<b>211,5</b>	<b>161,9</b>	<b>49,6</b>

(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent l'impact de l'IFRS 16 sur les contrats de location core et non core business.

(2) Hors loyers non core business déjà retraités avant l'application d'IFRS 16

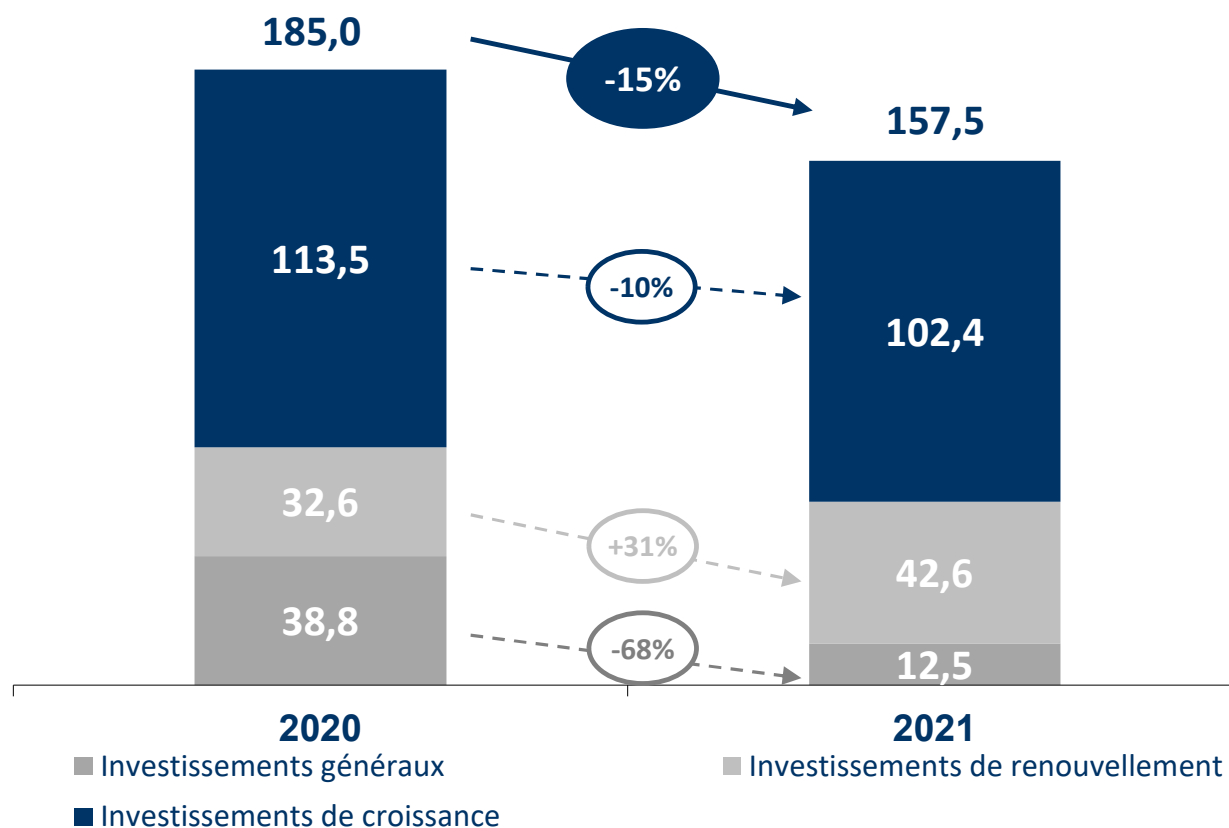
(3) Y compris loyers non core business déjà retraités avant l'application d'IFRS 16



# ALLOCATION SÉLECTIVE DES INVESTISSEMENTS

En millions d'euros

Données ajustées <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11.

**Contrôle strict des investissements**

(-15% vs 2020, -58% vs 2019)

**Allocation aux investissements de croissance / digitaux 65% des investissements totaux**  
(vs. 52% en 2019)

# BAISSE DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

En millions d'euros, sauf %. Données ajustées <sup>(1)</sup> sauf normes IFRS.	2021	2020	Variation
▶ <b>Cash-flow disponible</b>	<b>211,5</b>	<b>161,9</b>	<b>49,6</b>
Retraitement des sociétés sous contrôle conjoint – IFRS 11	(7,8)	16,0	(23,9)
Dividendes	(9,9)	(7,8)	(2,2)
Augmentation de capital (nette) et actions propres	(0,9)	(0,1)	(0,8)
Investissements financiers (net) <sup>(2)</sup>	(22,3)	(108,6)	86,2
Autres <sup>(3)</sup>	(8,7)	(22,9)	14,1
▶ <b>Variation de la dette nette (Bilan), IFRS</b>	<b>(161,8)</b>	<b>(38,7)</b>	<b>(123,2)</b>
▶ <b>Dettes nettes de fin de période, IFRS</b>	<b>924,5</b>	<b>1 086,3</b>	<b>(161,8)</b>

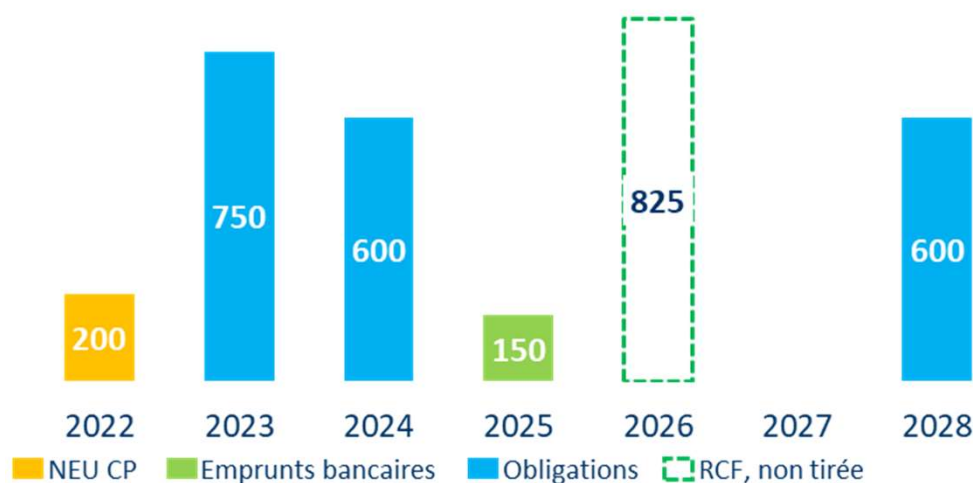
(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent l'impact de l'IFRS 16.

(2) En excluant la trésorerie nette des sociétés acquises et cédées.

(3) Variations non cash (principalement variations de périmètre, variations de change sur dette nette, impact de l'IFRS 9 et reclassements), variations des intérêts sur emprunts et incluant la trésorerie nette des sociétés acquises et cédées.

# FORTE LIQUIDITÉ AVEC 90% DE LA DETTE À TAUX FIXE

En millions d'euros



- Dette brute : **2 453,6m€**
- Dette nette : **924,5m€**

- Profil de dette sécurisé:
  - Prochaine échéance obligataire en **2023 (750m€)** déjà partiellement refinancée via une **émission de 500m€** en janvier 2022 (échéance 2030 ; coupon 1,625%)
  - Maturité moyenne de la dette : **3,1 ans**
  - Coût moyen de la dette : **1,6%**
- Forte liquidité:
  - **1 533,4m€** de disponibilités
  - **825m€** de ligne de crédit revolving confirmée (RCF) non tirée
    - Maturité mi-2026
    - Pas de covenant financier avant 2023 (1)
- Notations actuelles:
  - Moody's : **Baa3** – Perspective stable
  - S&P : **BBB-** – Perspective négative

(1) Le covenant s'appliquera à partir de 2023 seulement si un de nos ratings passe sous BBB- / Baa3

# SOLIDITÉ ET FLEXIBILITÉ FINANCIÈRE

**Rebond de l'activité en 2021, en particulier à partir du S2**

---

CA **+18,5%** de croissance organique en 2021, y compris **+32,1%** au S2

## Fort levier opérationnel

---

**65% de la hausse du CA**  
en marge opérationnelle

Résultat d'exploitation  
**Positif**

Cash-Flow disponible  
**Positif & en hausse**

**Un profil financier solide pour bénéficier de la croissance future**

---

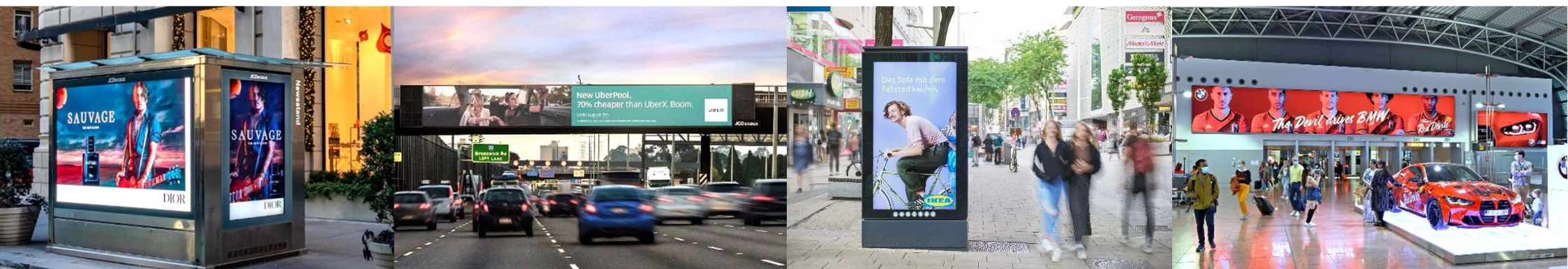
Dette financière  
**En baisse**

Forte liquidité  
**Renforcée**

**Poursuite du contrôle**  
des coûts & de la liquidité

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Frédéric Quélin  
*Associé, KPMG*



# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## 7 rapports émis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 :

### *3 concernant la partie ordinaire de l'assemblée :*

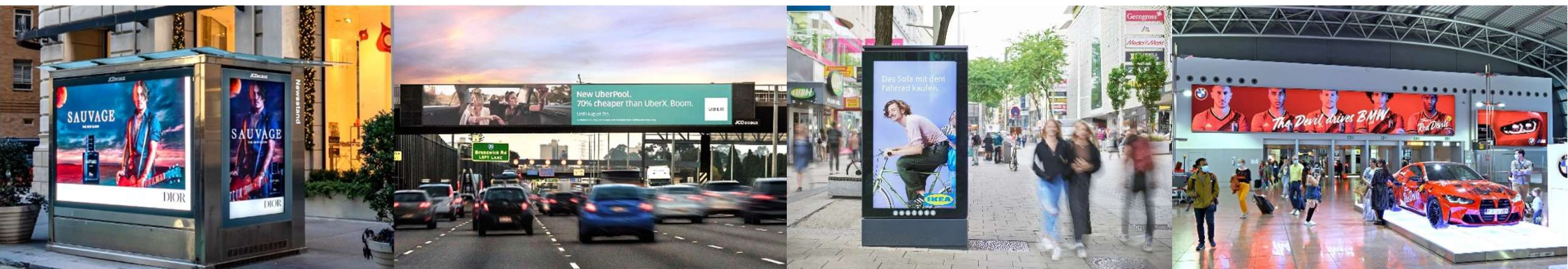
- Rapports sur les comptes annuels (1<sup>ère</sup> résolution) et sur les comptes consolidés (2<sup>ème</sup> résolution)
- Rapport spécial sur les conventions réglementées (4<sup>ème</sup> résolution)

### *4 concernant la partie extraordinaire de l'assemblée :*







- Rapport sur la réduction de capital par annulation des actions auto-détenues (18<sup>ème</sup> résolution)
- Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (19<sup>ème</sup> résolution)
- Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (20<sup>ème</sup> résolution)
- Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié (21<sup>ème</sup> résolution)

# PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

Jean-Charles Decaux  
*Co-CEO*



# LA COMMUNICATION EXTÉRIEURE UN MÉDIA STRUCTURELLEMENT EN CROISSANCE

Au niveau mondial	Poids des recettes publicitaires 2019 *	Evolution des recettes publicitaires 2021 vs 2019*	Prévisions 2019/2025 CAGR**
Digital Online 	48%	+37%	+12%
Publicité Extérieure 	6,7%	-17%	+2,6%
TV 	29%	-3%	0%
Presse 	11%	-37%	-8%
Radio 	6%	-18%	-2%
Cinéma 	1%	-50%	-2%
Total Médias	569 Mds €	+11%	+6%

La communication extérieure est le seul média traditionnel **structurellement en croissance**

**+2,6%** prévision de croissance annuelle pour la période 2019-2025 <sup>(2)</sup>

Un marché de la communication extérieure supérieur au niveau pre-covid en **2023/2024** <sup>(1)</sup>

Taux de croissance normalisé à **+4%/5%** prévu à partir de 2024 <sup>(1)</sup>



# DES FONDAMENTAUX PUISSANTS

## Urbanisation

**68% de la population mondiale vivra en zone urbaine en 2050 contre 56% en 2019 <sup>(1)</sup>**

## Qualité du média

**100% visible**, pas de bloqueurs de publicité, pas de fraude  
Espace fiable pour les marques, mesure transparente  
**Rareté croissante des média à fort « reach » et de haute qualité**

## Digitalisation

**+12% de croissance annuelle moyenne prévue jusqu'en 2027 pour la publicité extérieure digitale <sup>(2)</sup>**  
Flexible, contextualisée et ciblée

## Rétablissement et hausse de la mobilité

**Hausse du temps passé hors du domicile**  
**Hausse des dépenses moyennes par passager à l'aéroport**  
**Forte volonté de voyager**

# LA PUISSANCE AUGMENTÉE DE LA COMMUNICATION EXTÉRIEURE « BRANDING » ET CIBLAGE

BRANDING

Comparé aux autres médias, la communication extérieure offre

**+14%<sup>(1)</sup>**

de confiance dans la marque



+

CIBLAGE

Grâce à la donnée et à nos nouveaux outils intégrés, nous sommes capables de viser des

**Audiences Spécifiques**

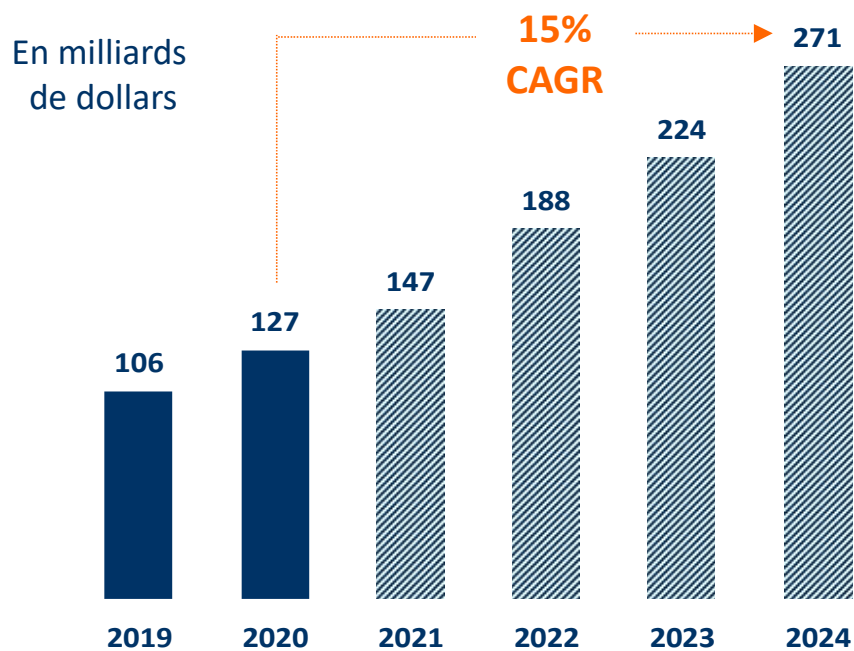
au bon moment, en fonction de leur âge, de leur situation familiale, de leur CSP, de leurs centres d'intérêts...



# PROGRAMMATIQUE : UNE OPPORTUNITÉ CROISSANTE

Un marché programmatique mondial en forte expansion... ...adressable efficacement par le DOOH

Environ **70%** de la publicité display online a été achetée en programmatique en 2020  
Déjà **+ de 90%** au Royaume-Uni <sup>(1)</sup>



Sources: Zenith's prévisions d'investissements publicitaires programmatiques 2020-2024,  
(1) eMarketer Novembre 2020

Rigide + engagement

Trading manuel

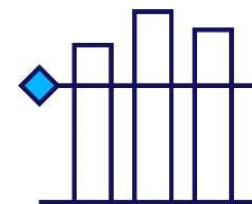
Flexibilité + utilisation data

Automatisation

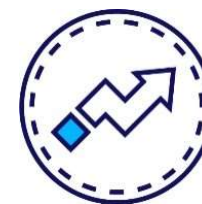
Programmatique



Achat selon  
des déclencheurs



Mesure précise  
et en temps réel



Augmente le retour  
sur investissement



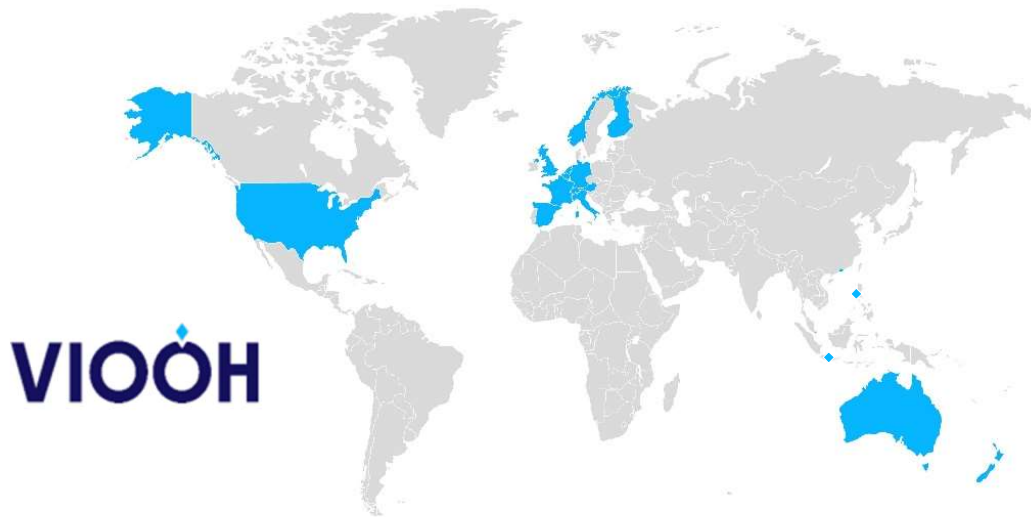
DES PRIX +  
ÉLEVÉS

+

DE NOUVEAUX  
ACHETEURS

# UNE DYNAMIQUE TRÈS FAVORABLE POUR LA COMMUNICATION EXTÉRIEURE DIGITALE PROGRAMMATIQUE

15 géographies actives sur le programmatique



**VIOOH**

- |           |           |                  |             |
|-----------|-----------|------------------|-------------|
| Australie | Allemagne | Nouvelle-Zélande | Suisse      |
| Belgique  | Hong Kong | Norvège          | Royaume-Uni |
| France    | Italie    | Singapour        | Etats-Unis  |
| Finlande  | Pays-Bas  | Espagne          |             |

Connecté aux principaux DSP

## Actifs



## En cours d'intégration



# LANCEMENT DE SOLUTIONS DATA MONDIALES ET LOCALES

Lancé en septembre: utiliser au mieux la data pour **optimiser les campagnes** à travers le monde

## Pour tous nos partenaires

La data est essentielle



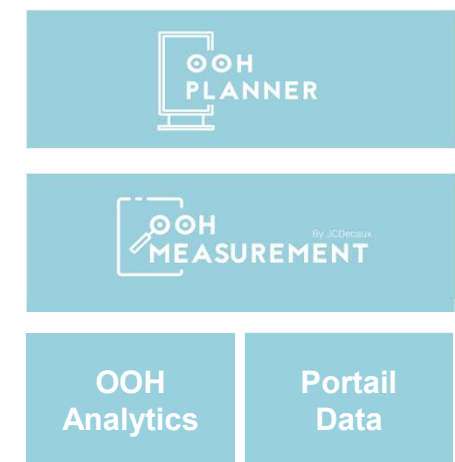
## Data Corp

Une organisation mondiale avec 5 équipes



## 4 plateformes globales











Selon les usages



# PRINCIPAUX APPELS D'OFFRES

## Mobilier urbain

### Europe

-  **Dresde**
-  **Stuttgart (hormis abribus)**
-  **Paris sanitaires automatiques** 
-  **Marseille**
-  **Charleroi**
-  **Matosinhos (y compris Affichage)**
-  **Bologne**
-  **Aalborg**
-  **Tallinn**

### Asie-Pacifique

-  **North Sydney**
-  **Ryde Council**

### Amérique du Nord

-  **Los Angeles (JV 50/50 avec Outfront)**

### Reste du Monde

-  **Providencia**

## Transport

### Europe

-  **Gares espagnoles (ADIF)**

### Asie-Pacifique

-  **Métro de Shanghai (lignes existantes)**

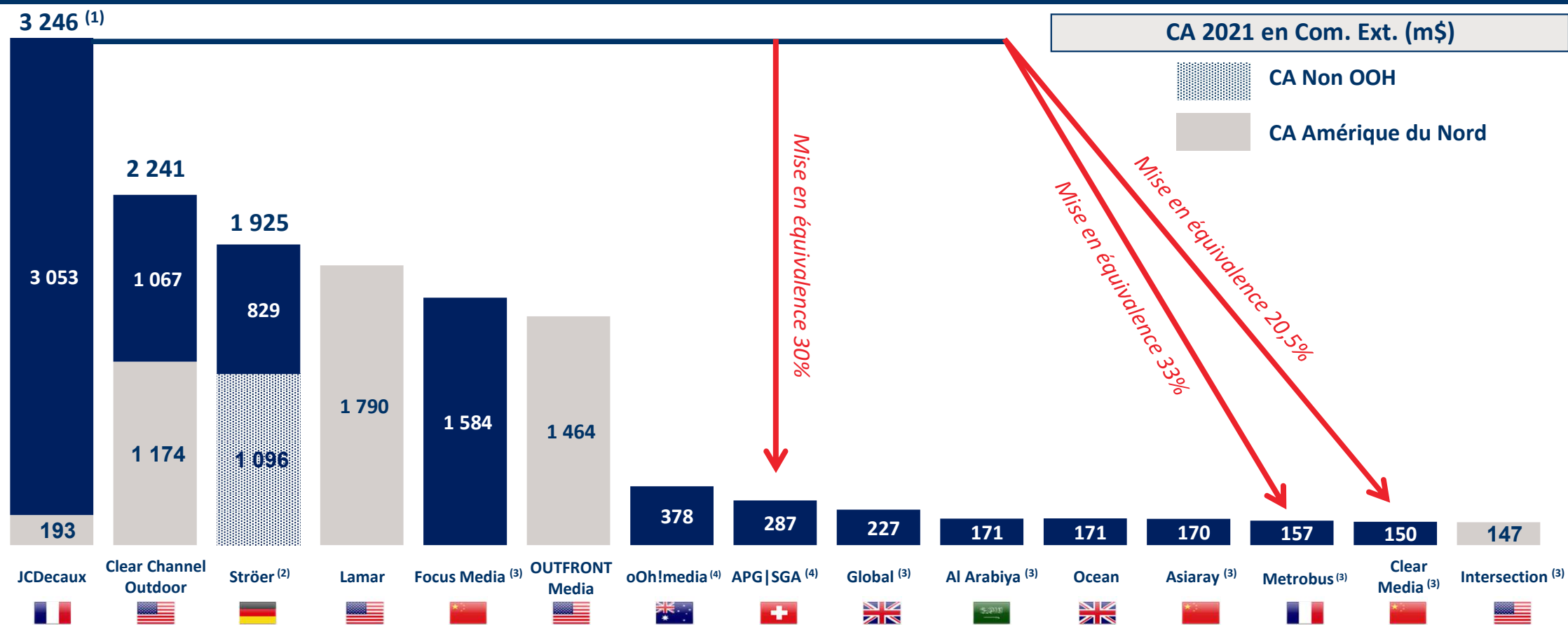
### Reste du Monde

-  **Métro de Lima L2**

 Appels d'offres en cours

 Inclut des critères de notation ESG

# N°1 MONDIAL DANS UN MARCHÉ FRAGMENTÉ



Sources : Informations publiées par les sociétés. Les conversions monétaires sont basées sur un taux de change \$/€ de 0,8455, GBP/€ de 1,1633, CHF/€ de 0,9341, HKD/€ de 0,1129, RMB/€ de 0,1270 et AUD/€ de 0,6043.

(1) Ce montant ne comprend pas les chiffres d'affaires d'APG|SGA, de Metrobus et de Clear Media, sociétés que JCDecaux consolide par mise en équivalence. (2) Le chiffre d'affaires de Ströer est séparé entre la partie Ströer OoH Media (829m\$) et Ströer Digital & Dialog Media, DaaS & e-commerce and HQ (1096m\$).

(3) Chiffre d'affaires 2020. (4) Consensus Bloomberg du chiffres d'affaires 2021 au 7 mars 2022.

# UNE STRATÉGIE ESG 2030 ENRICHIE

## POUR DES LIEUX DE VIE PLUS DURABLES

### DÉVELOPPER DES MOBILIERS ET SERVICES UTILES POUR TOUS

**Dès 2023**

Déployer notre **politique d'écoconception**

### PROMOUVOIR UNE COMMUNICATION EXTÉRIEURE RESPONSABLE

**Dès 2022**

**100%** de nos pays s'engagent à mettre en œuvre et à appliquer les **principes de notre charte de déontologie de l'affichage**

## POUR UNE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE OPTIMISÉE

### CONTRIBUER ACTIVEMENT À LA NEUTRALITÉ CARBONE DE LA PLANÈTE

**Dès 2022**

**100%** de nos consommations électriques couvertes par de l'**électricité verte**

### MAÎTRISER NOS AUTRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

**D'ici 2035**

**Zéro enfouissement des déchets** dans les pays pourvus de filières adaptées

## POUR UNE CULTURE DE RESPONSABILITÉ DE NOTRE ÉCOSYSTÈME

### AGIR EN EMPLOYEUR RESPONSABLE

**D'ici 2027**

**40%** de **femmes** au sein de nos **instances dirigeantes**

### ADOPTER UNE CONDUITE EXEMPLAIRE DES AFFAIRES

**D'ici 2025**

**100%** de nos **filiales européennes évaluées** quant à la gestion et l'utilisation des **données personnelles**



# CONCLUSION

## ▪ **Solidité et flexibilité financière**

- Fort rebond de notre chiffre d'affaires malgré la poursuite de restrictions importantes de la mobilité
- Forte croissance du chiffre d'affaires digital, avec une contribution record cette année
- Fort levier opérationnel : hausse significative de la marge opérationnelle, du résultat d'exploitation et du cash-flow opérationnel
- Cash-flow disponible positif et en amélioration tout au long de la crise Covid-19
- Baisse de la dette financière nette avec une liquidité renforcée alors que les investissements de croissance ont été maintenus
- Recommandation à l'Assemblée Générale Annuelle de ne pas verser de dividendes
- Poursuite de notre vigilance concernant le contrôle des coûts et l'utilisation sélective des liquidités

## ▪ **Maintien des investissements pour une croissance profitable et durable**

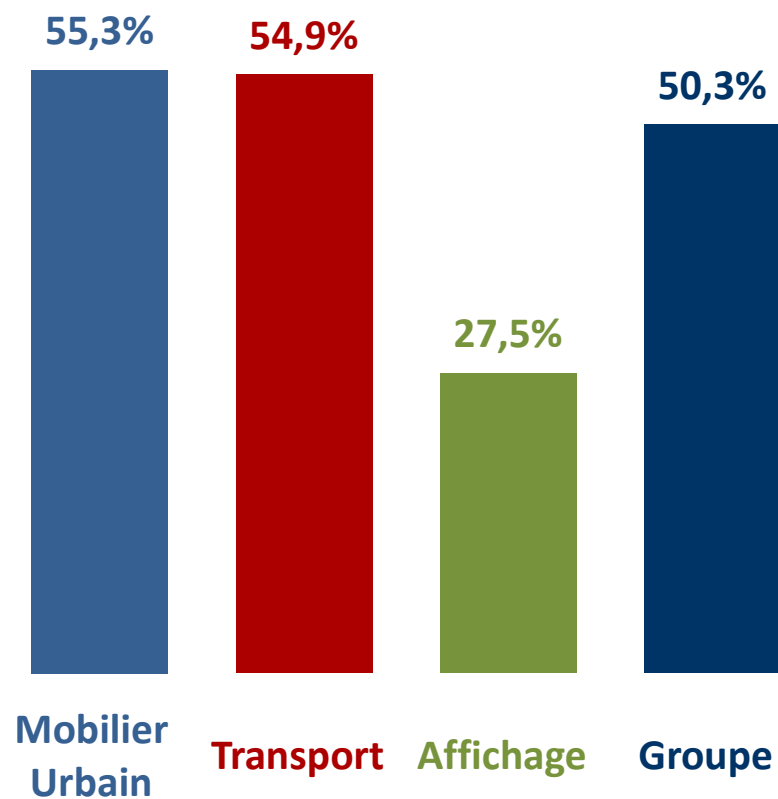
- Poursuite de la digitalisation des emplacements premiums
- Plateforme programmatique de vente à l'audience à la pointe de l'innovation et avec des améliorations permanentes
- Renforcement de nos solutions de data avec le lancement de JCDecaux Data Solutions
- Croissance organique via les appels d'offres, opportunités de consolidation

## ▪ **Bien positionné pour la reprise**

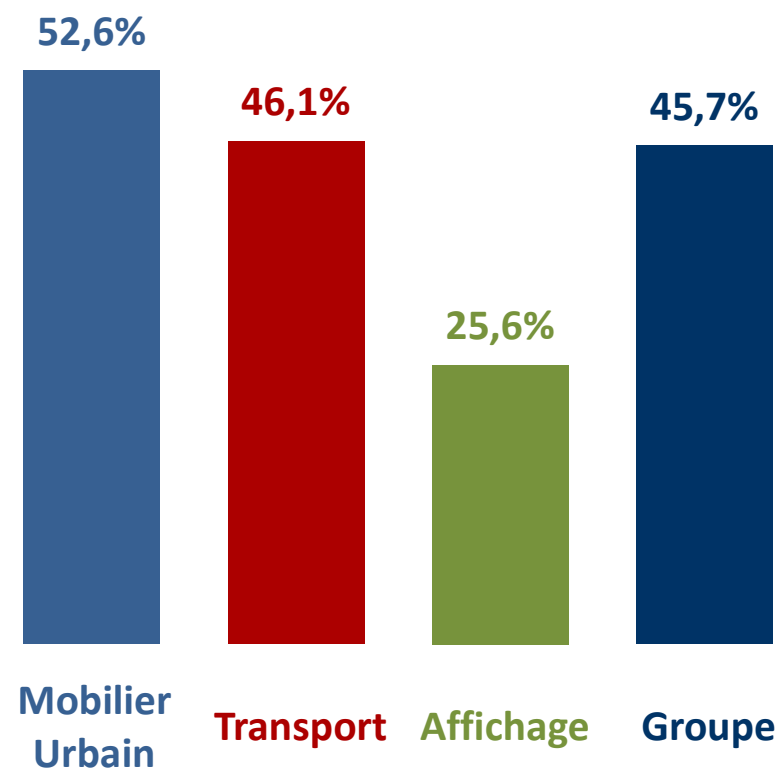
- Un leadership mondial unique
- Une exposition géographique et clients bien diversifiée
- L'entreprise mondiale de Communication Extérieure la plus digitalisée
- Focus permanent sur l'innovation
- Une stratégie ESG 2030 enrichie

# CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES AJUSTÉ AU PREMIER TRIMESTRE 2022 PAR ACTIVITÉ

Croissance publiée (%)



Croissance organique (%) <sup>(1)</sup>

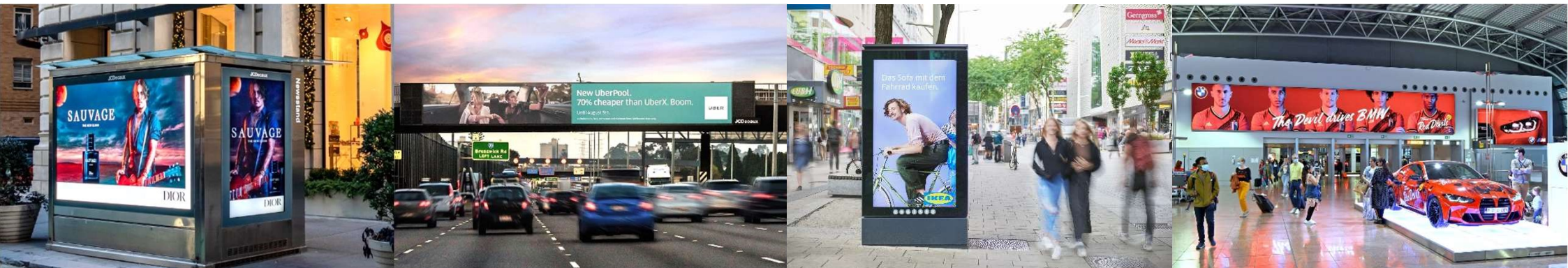


<sup>(1)</sup> Croissance organique = hors acquisitions/cessions et à taux de change constants 50

## PERSPECTIVES DEUXIÈME TRIMESTRE 2022

*« En ce qui concerne le deuxième trimestre 2022, nous continuons à enregistrer une dynamique commerciale solide, mais compte tenu de la multiplication des restrictions locales à la mobilité en Chine depuis le début du trimestre incluant des confinements plus étendus dans plusieurs provinces, nous prévoyons une croissance organique du chiffre d'affaires supérieure à +15%. »*

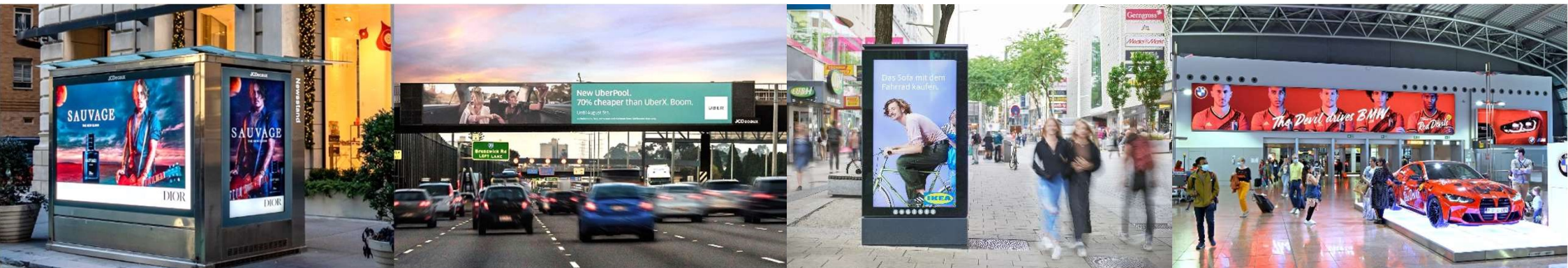
**Gérard Degonse**  
*Président du Conseil de Surveillance*



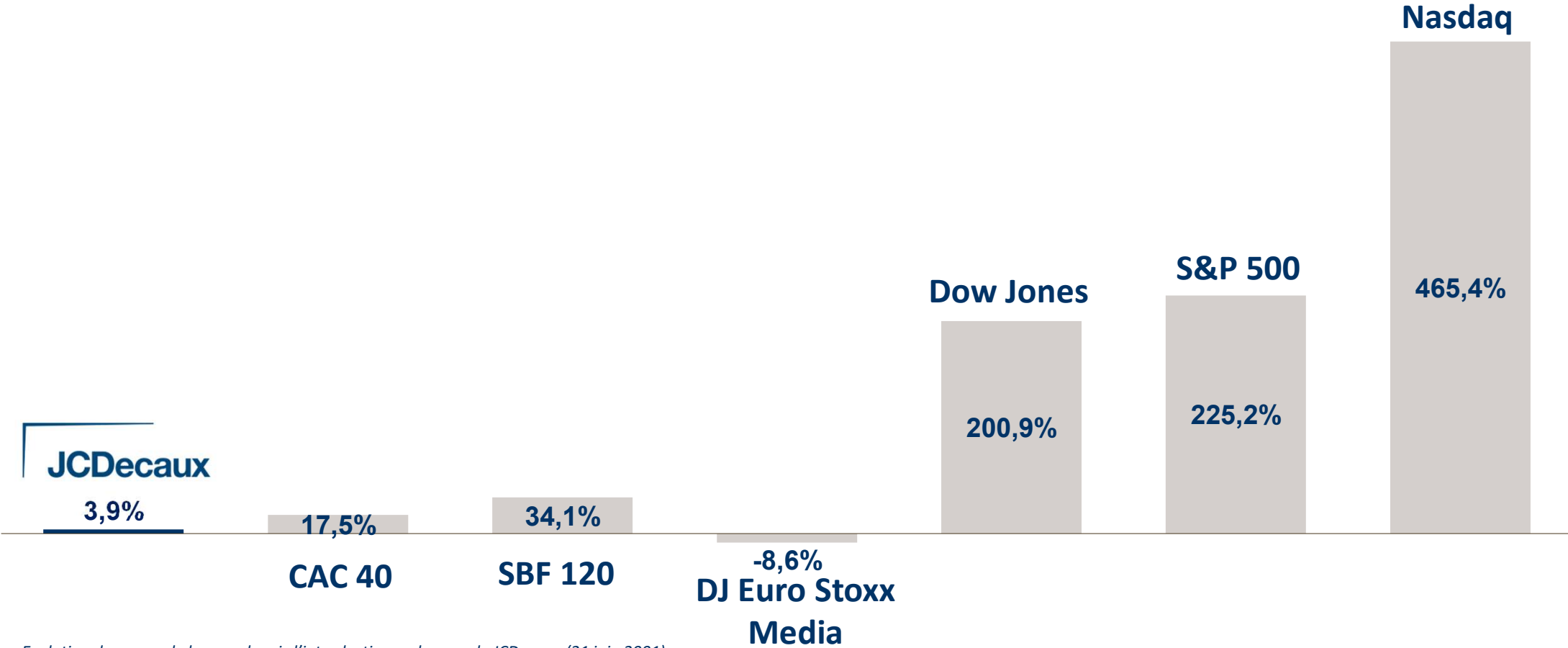
# ÉVOLUTION DU TITRE

Jean-François Decaux

*Président du Directoire et Co-Directeur Général*

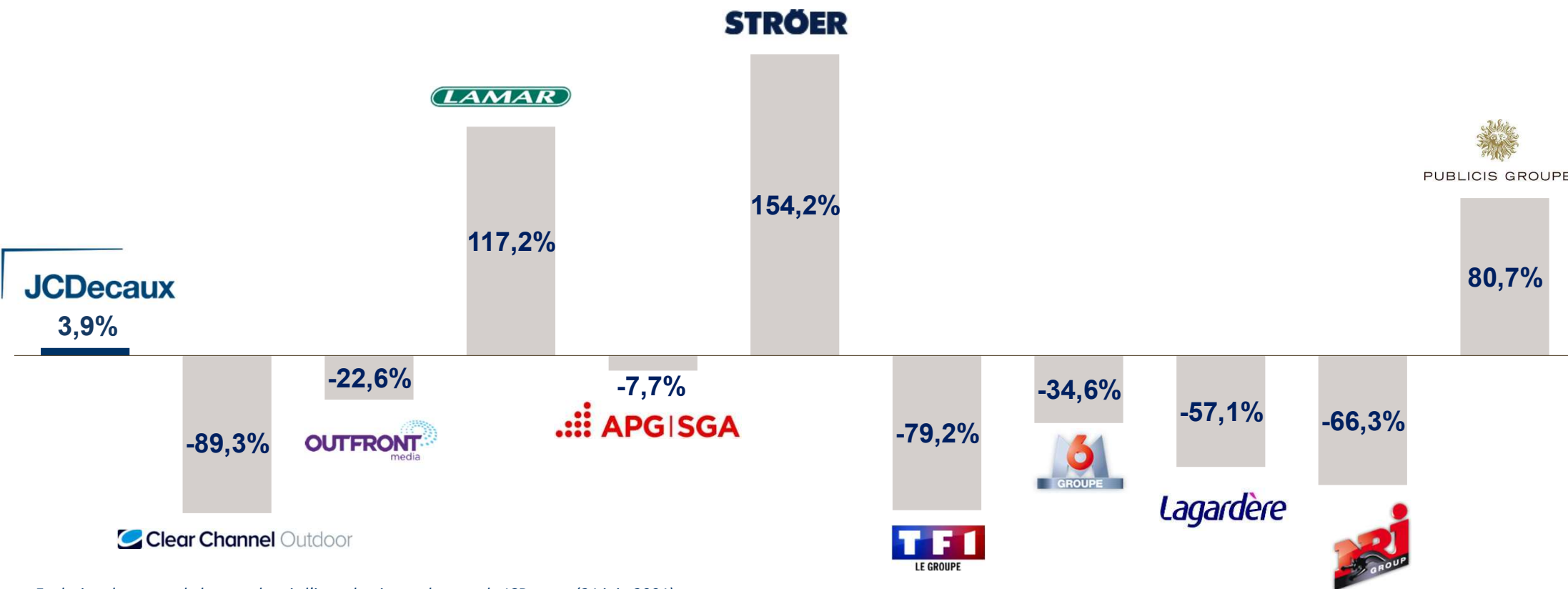


# ÉVOLUTION DU TITRE DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE (21 JUIN 2001)



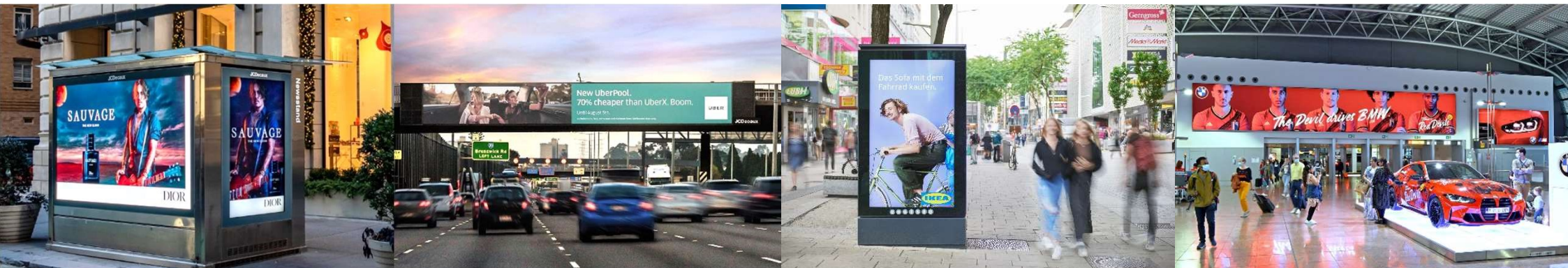
Evolution des cours de bourse depuis l'introduction en bourse de JCDecaux (21 juin 2001).  
Données de clôture au mardi 10 mai 2022

# ÉVOLUTION DU TITRE DEPUIS L'INTRODUCTION EN BOURSE (21 JUIN 2001)



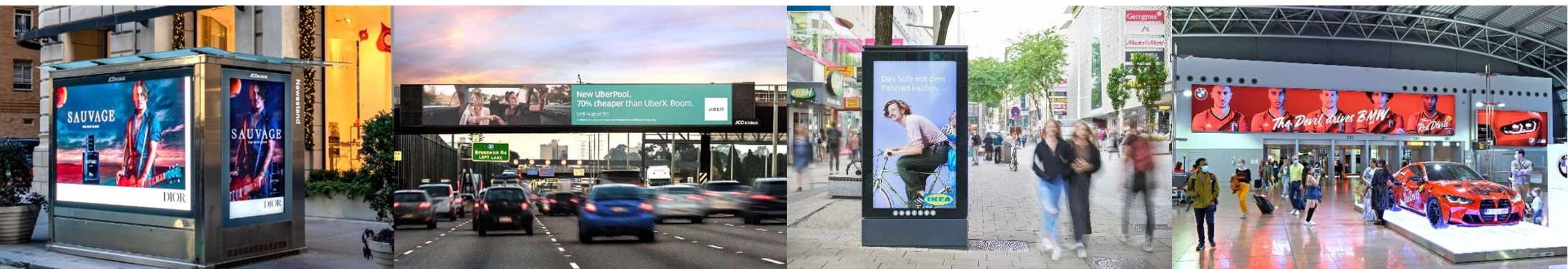
Evolution des cours de bourse depuis l'introduction en bourse de JCDecaux (21 juin 2001).  
Sauf pour CCO (11 novembre 2005), OUTFRONT Media (6 janvier 2006) et Ströer (14 juillet 2010).  
Données de clôture au mardi 10 mai 2022

# QUESTIONS & RÉPONSES



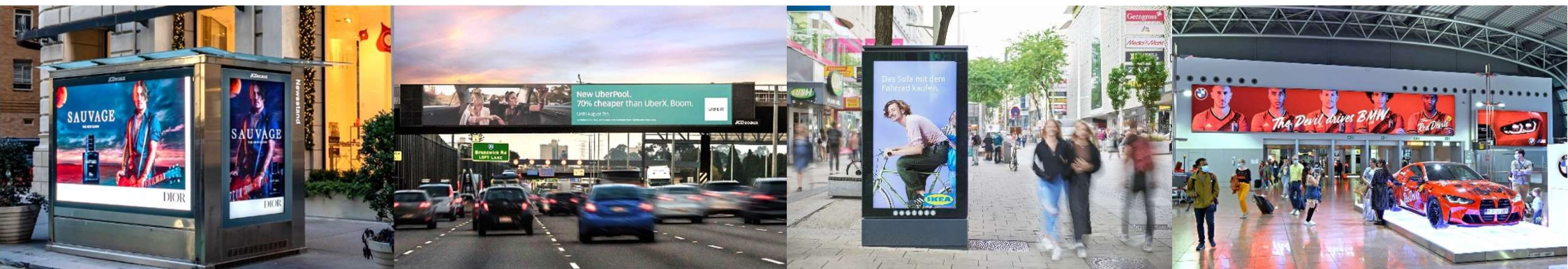


**Gérard Degonse**  
*Président du Conseil de Surveillance*



# RÉSOLUTIONS

**Bertrand Allain**  
*Directeur Juridique Groupe*



# FONCTIONNEMENT DES BOÎTIERS DE VOTE

**1** Carte à puce :  
Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est correctement insérée

Pour voter :  
Lorsque le vote est ouvert, appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

**2**  
**1 = Pour**  
**2 = Contre**  
**3 = Abstention**

Votre vote est immédiatement enregistré et indiqué sur l'écran.

*\*Si vous avez besoin de corriger votre choix, appuyez sur une nouvelle touche.*



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### PREMIÈRE RÉOLUTION :

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021 -

Approbation des dépenses et charges non-déductibles fiscalement

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### DEUXIÈME RÉOLUTION :

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### TROISIÈME RÉOLUTION :

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### QUATRIÈME RÉOLUTION :

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce – Constat de l'absence de convention nouvelle

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### **CINQUIÈME RÉOLUTION :**

Renouvellement du mandat de Monsieur Gérard DEGONSE en qualité de  
membre du Conseil de surveillance



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### SIXIÈME RÉOLUTION :

Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Pierre DECAUX en qualité de  
membre du Conseil de surveillance

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### SEPTIÈME RÉOLUTION :

Renouvellement du mandat de Monsieur Michel BLEITRACH en qualité de  
membre du Conseil de surveillance

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### HUITIÈME RÉOLUTION :

Renouvellement du mandat de Madame Alexia DECAUX-LEFORT en qualité  
de membre du Conseil de surveillance

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### NEUVIÈME RÉOLUTION :

Renouvellement du mandat de Monsieur Pierre MUTZ en qualité de membre  
du Conseil de surveillance

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### **DIXIÈME RÉOLUTION :**

Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire et des membres du Directoire conformément à l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### ONZIÈME RÉOLUTION :

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance et des membres du Conseil de surveillance conformément à l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### **DOUZIÈME RÉOLUTION :**

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à l'ensemble des mandataires sociaux (membres du Directoire et du Conseil de surveillance)

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### TREIZIÈME RÉSOLUTION :

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Jean-François DECAUX,  
Président du Directoire



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### QUATORZIÈME RÉSOLUTION :

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Jean-Charles DECAUX, membre du Directoire et Directeur Général

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### QUINZIÈME RÉOLUTION :

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Messieurs Emmanuel BASTIDE, David BOURG et Daniel HOFER, membres du Directoire

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### **SEIZIÈME RÉSOLUTION :**

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Gérard DEGONSE, Président du Conseil de surveillance

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## I. PARTIE ORDINAIRE

### **DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION :**

Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

### **DIX-HUITIÈME RÉOLUTION :**

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

### **DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION :**

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du groupe ou de certains d'entre eux

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

### VINGTIÈME RÉSOLUTION :

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre réservées aux adhérents de plans d'épargne, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

### VINGT-ET-UNIÈME RÉOLUTION :

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider l'augmentation du capital social par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

### VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION :

Délégation à donner au Conseil de surveillance en vue de mettre en harmonie  
les statuts de la Société

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## II. PARTIE EXTRAORDINAIRE

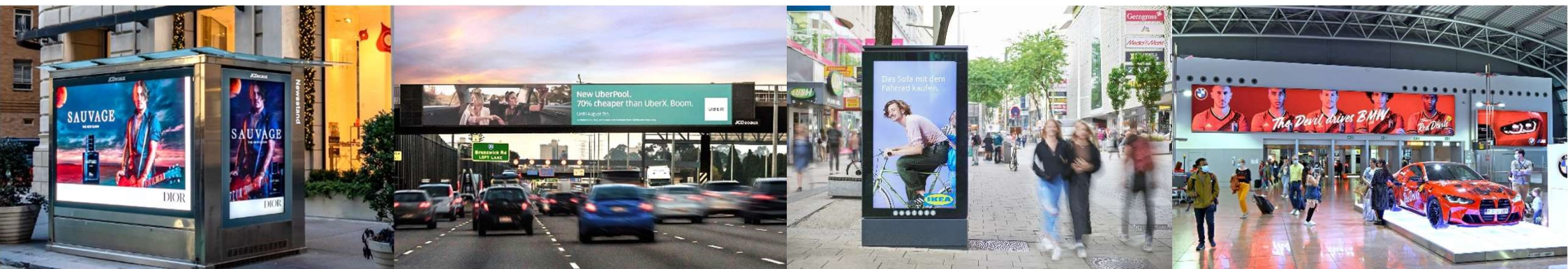
### VINGT-TROISIÈME RÉOLUTION :

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités.

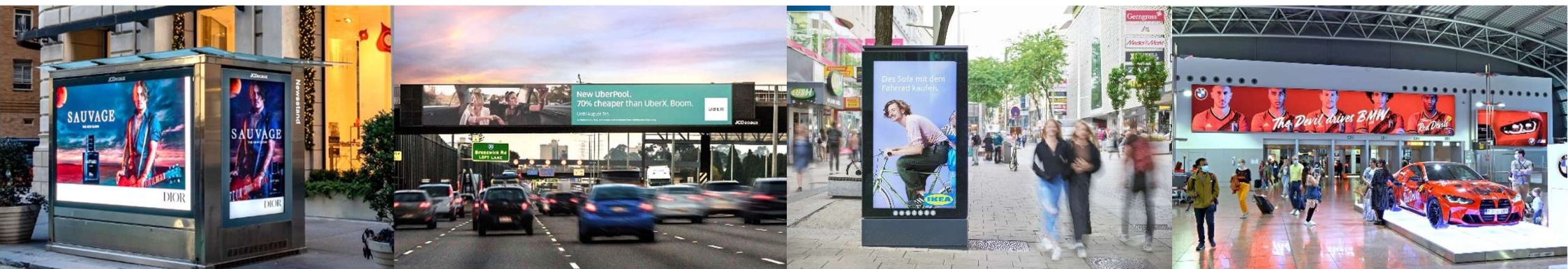
# CLÔTURE DE L'ASSEMBLÉE

Gérard Degonse

*Président du Conseil de Surveillance*



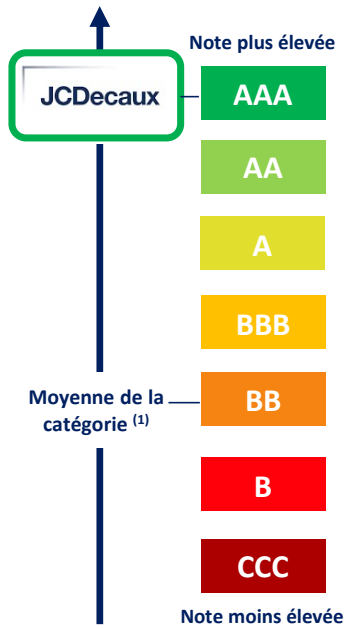
# ANNEXES



# ESG: UNE PERFORMANCE RECONNUE



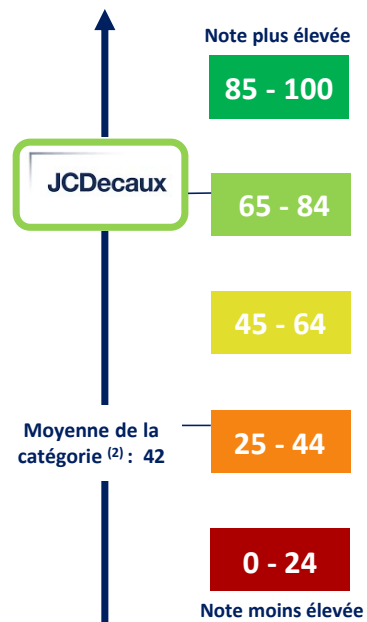
AAA



<sup>(1)</sup> Media & Entertainment



71/100

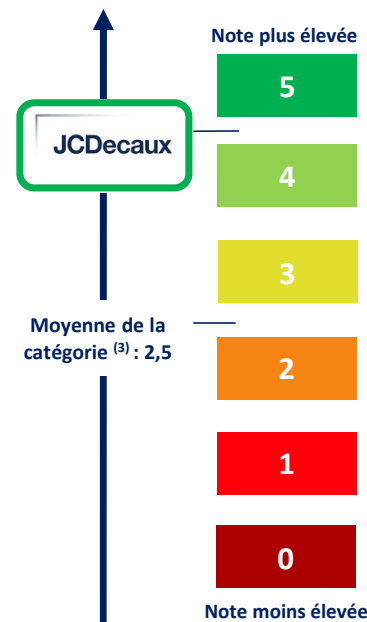


<sup>(2)</sup> Publicité et études de marché



FTSE4Good

4,2/5

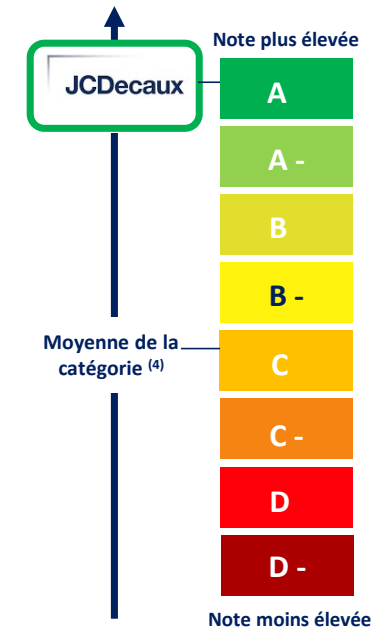


<sup>(3)</sup> Média



CLIMATE

Liste A



<sup>(4)</sup> Web & Marketing Services

# TAXINOMIE VERTE EUROPÉENNE

## RATIOS D'ELIGIBILITE 2021

	Données IFRS	Données Ajustées <sup>(1)</sup>
▶ Chiffre d'affaires <sup>(2)</sup>	41 %	39 %
▶ Investissements <sup>(3)</sup>	23 %	55 %
▶ Frais d'exploitation <sup>(4)</sup>	63 %	61 %

(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent l'impact de l'IFRS 16 sur les contrats de location core business.

(2) Chiffre d'affaires éligible lié aux contrats avec Aribus®, Vélos et infrastructures, en % du chiffre d'affaires consolidé Groupe.

(3) Investissements liés aux contrats avec Aribus®, Vélos et infrastructures, y compris droits d'utilisation des contrats de location des emplacements publicitaires (pour les données IFRS seulement), des bâtiments et véhicules et des investissements généraux, ainsi que les investissements individuels par nature (véhicules et bâtiments) non pris en compte dans l'analyse par activité, en % du total des investissements Groupe.

(4) Coûts liés à la maintenance, l'entretien et la réparation, ainsi qu'à l'achat de pièces détachées relatifs aux contrats avec Aribus®, Vélos et infrastructures, en % du total des charges de maintenance Groupe.

# AVERTISSEMENT – INDICATEURS OPÉRATIONNELS AJUSTÉS

## ▪ Nos indicateurs opérationnels ajustés sont :

- Pour le compte de résultat, tous les agrégats jusqu'au résultat d'exploitation ;
- Pour le tableau de flux de trésorerie, tous les agrégats jusqu'au cash-flow disponible.

## ▪ Les ajustements concernent :

- **IFRS 11**, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2014, selon laquelle les sociétés sous contrôle conjoint antérieurement consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle doivent désormais être intégrées selon la méthode de la mise en équivalence ;
- **IFRS 16**, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2019, selon laquelle les contrats de location doivent désormais donner lieu à la reconnaissance au bilan d'une dette de location pour les loyers fixes en contrepartie d'un droit d'utilisation à l'actif amorti en linéaire sur la durée du contrat. Au compte de résultat, la charge de loyer fixe est remplacée par l'amortissement de l'actif en résultat d'exploitation, sous la marge opérationnelle, et une charge d'intérêt sur la dette de loyer en résultat financier, sous le résultat d'exploitation. IFRS 16 est sans impact sur les paiements cash mais le remboursement du principal de la dette de loyer est classé en flux de financement.

## ▪ Ces normes ne permettant pas de mesurer la performance opérationnelle du Groupe et d'éclairer les dirigeants sur leur prise de décision en cohérence avec les données historiques, les agrégats opérationnels communiqués dans ce document sont ajustés pour :

- Prendre en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint ;
- Et exclure l'impact de la norme IFRS 16 pour ce qui concerne le « core business » (contrats de location d'emplacements destinés à des structures publicitaires hors contrats de location immobilière et de véhicules).

**Concernant l'IFRS 16, à noter que la dette de location est exclue de la dette nette et le remboursement du principal est réintégré dans le cash-flow disponible (y compris pour le « non-core business »).**

- Ces données ajustées sont celles qui sont suivies par le Management et, conformément à IFRS 8, l'information sectorielle intégrée aux états financiers est en ligne avec cette information interne et la communication financière externe du groupe s'appuie donc sur cette information financière opérationnelle.
- Conformément aux recommandations de l'AMF, ces données ajustées font l'objet d'une réconciliation avec les données IFRS en annexe de cette présentation.

# RÉCONCILIATION ENTRE DONNÉES IFRS ET DONNÉES AJUSTÉES – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2021				2020			
	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées (1)	IFRS	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées (1)	IFRS
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 744,6</b>	<b>(222,1)</b>	<b>0,0</b>	<b>2 522,5</b>	<b>2 311,8</b>	<b>(212,0)</b>	<b>0,0</b>	<b>2 099,8</b>
Charges d'exploitation nettes	(2 322,3)	163,3	800,54	(1 358,5)	(2 170,2)	170,5	978,6	(1 021,1)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>422,3</b>	<b>(58,9)</b>	<b>800,5</b>	<b>1 163,9</b>	<b>141,62</b>	<b>(41,5)</b>	<b>978,6</b>	<b>1 078,7</b>
Pièces détachées de maintenance	(38,4)	1,1	0,0	(37,3)	(47,1)	1,2	0,00	(46,0)
Amortissements et provisions (nets de reprises)	(361,8)	17,9	(724,7)	(1 068,6)	(367,6)	21,3	(868,4)	(1 214,7)
Autres produits et charges opérationnels	(5,7)	0,3	23,6	18,2	(79,8)	(0,6)	8,7	(71,8)
<b>Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation</b>	<b>16,3</b>	<b>(39,5)</b>	<b>99,5</b>	<b>76,2</b>	<b>(352,9)</b>	<b>(19,7)</b>	<b>118,9</b>	<b>(253,7)</b>
Charges nettes de dépréciation	(7,6)	0,0	0,0	(7,6)	(222,3)	0,2	0,0	(222,1)
<b>Résultat d'exploitation après charges de dépréciation</b>	<b>8,7</b>	<b>(39,5)</b>	<b>99,5</b>	<b>68,6</b>	<b>(575,2)</b>	<b>(19,5)</b>	<b>118,9</b>	<b>(475,8)</b>

(1) Impact IFRS 16 sur les loyers core business



# DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE AU RÉSULTAT D'EXPLOITATION, IFRS

En millions d'euros. Données ajustées <sup>(1)</sup> .	2021	2020	Variation M€
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>422,3</b>	<b>141,6</b>	<b>280,6</b>
Pièces détachées de maintenance	(38,4)	(47,1)	8,7
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	(301,9)	(303,3)	1,4
Amortissements des actifs incorporels et reprises de provisions pour perte à terminaison liés au traitement comptable des acquisitions	(30,8)	(25,0)	(5,7)
Dotations aux provisions (nettes des reprises)	20,2	11,7	8,6
Amortissements des droits d'usage des contrats non core business	(49,4)	(50,9)	1,5
Autres produits et charges opérationnels	-5,7	(79,8)	74,1
<b>Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation</b>	<b>16,3</b>	<b>(352,9)</b>	<b>369,2</b>
Charges nettes de dépréciation, hors goodwill <sup>(2)</sup>	(7,6)	(46,3)	38,7
Dépréciation du goodwill	(0,0)	(176,0)	176,0
<b>Résultat d'exploitation après charges de dépréciation</b>	<b>8,7</b>	<b>(575,2)</b>	<b>583,9</b>

(1) Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent l'impact de l'IFRS 16 sur loyers core business.

(2) L'impact net des charges de dépréciation sur le résultat d'exploitation en 2021 correspond à une dotation aux amortissements des actifs corporels et incorporels et droits d'utilisation de -8,0 m€ et à une reprise de provisions pour perte à terminaison, non liées au traitement comptable des acquisitions, pour +0,4 M€.

(3) En 2020 il correspondait à une dotation aux amortissements des actifs corporels et incorporels et droits d'utilisation de -36,7 M€, à une dotation aux provisions pour perte à terminaison, non liées au traitement comptable des acquisitions, pour -9,4 M€ et à une dotation sur l'actif net des sociétés en contrôle conjoint de -0,2 M€.

# RÉCONCILIATION ENTRE DONNÉES IFRS ET DONNÉES AJUSTÉES – FLUX DE TRÉSORERIE

En millions d'euros	2021				2020			
	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS
<b>Flux opérationnels nets des coûts de maintenance</b>	<b>237,6</b>	<b>(16,7)</b>	<b>615,3</b>	<b>836,1</b>	<b>(56,2)</b>	<b>35,8</b>	<b>671,2</b>	<b>650,7</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	131,4	1,7	32,6	165,7	403,0	(27,8)	(137,9)	237,4
<b>Flux nets des activités opérationnelles</b>	<b>369,0</b>	<b>(15,0)</b>	<b>647,8</b>	<b>1002</b>	<b>346,8</b>	<b>8,0</b>	<b>533,2</b>	<b>888,1</b>
Investissements	(157,5)	7,2	0,0	(150,3)	(185,0)	8,0	0,0	(176,9)
<b>Cash-flow disponible</b>	<b>211,5</b>	<b>(7,8)</b>	<b>647,8</b>	<b>851,5</b>	<b>161,9</b>	<b>16,0</b>	<b>533,2</b>	<b>711,2</b>

(1) Retraitement du paiement du principal des loyers IFRS 16

# DÉFINITIONS FINANCIÈRES

## **Croissance organique**

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

## **Marge opérationnelle**

Chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation (hors pièces détachées de maintenance) et des coûts commerciaux, généraux et administratifs

## **Résultat d'exploitation**

Marge opérationnelle diminuée des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des goodwill, des pièces détachées de maintenance et des autres charges et produits opérationnels

## **Cash-flow disponible**

Flux net des activités opérationnelles diminué des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des cessions

## **Dettes nettes**

Dettes nettes de la trésorerie gérée diminuées des découverts bancaires excluant les impacts non-cash IAS 32 (dettes sur engagements de rachat de minoritaires) et incluant les impacts non-cash IFRS 9 (sur la dette et les instruments financiers de couverture) et excluant les dettes locatives IFRS 16

# DÉCLARATIONS DE NATURE PRÉVISIONNELLE

Cette présentation peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Ces déclarations ne sont pas des garanties quant à la performance future de la Société. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication de cette présentation, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes, pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations.

Ces risques et incertitudes incluent notamment les risques décrits dans le Document de Référence déposé par la Société auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

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

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

# RÉSULTAT NET

En millions d'euros. Données ajustées <sup>(1)</sup> sauf normes IFRS.

	2020	2019	
<b>► Résultat d'exploitation après charges de dépréciation</b>	<b>(575,2)</b>	<b>384,9</b>	<b>(960,1)</b>
• Retraitement du résultat d'exploitation des sociétés sous contrôle conjoint – IFRS 11	(19,5)	(109,4)	
• Retraitement net des contrats de location core business des sociétés contrôlées – IFRS 16	118,9	185,0	
<b>► Résultat d'exploitation après charges de dépréciation, IFRS</b>	<b>(475,8)</b>	<b>460,6</b>	<b>(936,4)</b>
• Résultat financier <sup>(2)</sup>	(158,7)	(176,4)	
○ Charges d'intérêts sur dettes locatives IFRS 16 des sociétés contrôlées	(118,1)	(152,0)	
○ Autres charges financières nettes	(40,6)	(24,4)	
• Impôts	21,2	(92,1)	
• Résultat des sociétés mises en équivalence	(1,3)	102,0	
• Intérêts minoritaires <sup>(2)</sup>	10,1	(28,7)	
<b>► Résultat net part du Groupe, IFRS</b>	<b>(604,6)</b>	<b>265,5</b>	<b>(870,1)</b>
• Impact net des charges de dépréciation	211,3	1,8	
<b>► Résultat net part du Groupe avant charges de dépréciation, IFRS</b>	<b>(393,3)</b>	<b>267,3</b>	<b>(660,6)</b>

<sup>(1)</sup> Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent l'impact d'IFRS 16 sur les contrats de location core business.

<sup>(2)</sup> Hors impact d'actualisation et de revalorisation des dettes sur engagement de rachat de minoritaires (de -2,1m€ en 2020 et de -12,0m€ en 2019).

Merci de se référer aux Annexes pour les définitions financières.

# VARIATION DE DETTE NETTE

En millions d'euros. Données ajustées <sup>(1)</sup> sauf normes IFRS.

	2020	2019 <sup>(2)</sup>	
<b>► Cash-flow disponible</b>	<b>161,9</b>	<b>169,7</b>	<b>(7,8)</b>
• Retraitement des sociétés sous contrôle conjoint – IFRS 11	16,0	19,9	(3,9)
• Retraitement du remboursement des dettes de loyers – IFRS 16	533,2	950,3	(417,0)
<b>► Cash-flow disponible, IFRS</b>	<b>711,2</b>	<b>1 139,9</b>	<b>(428,7)</b>
• Remboursement des dettes de loyers IFRS 16	(533,2)	(950,3)	417,0
• Dividendes	(7,8)	(135,6)	127,8
• Augmentation de capital & mouvements sur actions propres (nets)	(0,1)	1,6	(1,7)
• Investissements financiers (nets) <sup>(3)</sup>	(108,6)	10,7	(119,3)
• Autres <sup>(4)</sup>	(22,9)	(11,4)	(11,4)
<b>► Variation de la dette nette (Bilan), IFRS</b>	<b>(38,7)</b>	<b>(54,9)</b>	<b>16,2</b>

<sup>(1)</sup> Les données ajustées prennent en compte l'impact en proportionnel des sociétés sous contrôle conjoint mises en équivalence en IFRS 11 et excluent l'impact d'IFRS 16 sur les contrats de location core et non-core business.

<sup>(2)</sup> Les données 2019 IFRS sont retraitées de l'application de l'IFRS IC relative à la durée des contrats de location, avec pour impact sur les données 2019 publiées une hausse de 0,7m€ du cash-flow disponible IFRS (sur la ligne « Retraitement du remboursement des dettes de loyers – IFRS 16 ») se compensant avec un impact de -0,7m€ sur la ligne « Remboursement des dettes de loyers IFRS 16 ».

<sup>(3)</sup> En excluant la trésorerie nette des sociétés acquises et cédées.

<sup>(4)</sup> Variations non cash (principalement variations de périmètre, variations de change sur dette nette, impact de l'IFRS 9 et reclassements), variation des intérêts sur emprunts et incluant la trésorerie nette des sociétés acquises et cédées.

Merci de se référer aux Annexes pour les définitions financières.

# RÉCONCILIATION ENTRE DONNÉES AJUSTÉES ET DONNÉES IFRS – COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2020				2019			
	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS <sup>(2)</sup>
► <b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 311,8</b>	<b>(212,0)</b>	-	<b>2 099,8</b>	<b>3 890,2</b>	<b>(402,5)</b>	-	<b>3 487,6</b>
• Charges d'exploitation nettes	(2 170,2)	170,5	978,6	(1 021,1)	(3 098,0)	278,7	1 046,6	(1 772,7)
► <b>Marge opérationnelle</b>	<b>141,6</b>	<b>(41,5)</b>	<b>978,6</b>	<b>1 078,7</b>	<b>792,2</b>	<b>(123,8)</b>	<b>1 046,6</b>	<b>1 715,0</b>
• Pièces détachées de maintenance	(47,1)	1,2	-	(46,0)	(41,6)	1,1	-	(40,5)
• Amortissements et provisions (nets de reprises)	(367,6)	21,3	(868,4)	(1 214,7)	(358,1)	23,5	(924,7)	(1 259,3)
• Autres produits et charges opérationnels	(79,8)	(0,6)	8,7	(71,8)	(7,2)	0,5	63,1	56,4
► <b>Résultat d'exploitation avant charges de dépréciation</b>	<b>(352,9)</b>	<b>(19,7)</b>	<b>118,9</b>	<b>(253,7)</b>	<b>385,2</b>	<b>(98,7)</b>	<b>185,0</b>	<b>471,6</b>
• Charges nettes de dépréciation <sup>(3)</sup>	(222,3)	0,2	-	(222,1)	(0,3)	(10,7)	-	(11,0)
► <b>Résultat d'exploitation après charges de dépréciation</b>	<b>(575,2)</b>	<b>(19,5)</b>	<b>118,9</b>	<b>(475,8)</b>	<b>384,9</b>	<b>(109,4)</b>	<b>185,0</b>	<b>460,6</b>

<sup>(1)</sup> Impact IFRS 16 sur les loyers core business des sociétés contrôlées

<sup>(2)</sup> Les données 2019 IFRS sont retraitées de l'application de l'IFRS IC relative à la durée des contrats de location, avec pour impact sur les données 2019 publiées une hausse de 0,7m€ de la marge opérationnelle en lien avec la diminution des redevances fixes sur la ligne « Charges d'exploitation nettes », et une augmentation de -0,7m€ des charges d'amortissement des droits d'utilisation sur la ligne « Amortissements et provisions (nets de reprises) », sans impact sur le résultat d'exploitation.

<sup>(3)</sup> Y compris dépréciation de l'actif net des sociétés sous contrôle conjoint.

# RÉCONCILIATION ENTRE DONNÉES AJUSTÉES ET DONNÉES IFRS – FLUX DE TRÉSORERIE

En millions d'euros	2020				2019			
	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS	Ajusté	Impact des sociétés sous contrôle conjoint	Impact IFRS 16 des sociétés contrôlées <sup>(1)</sup>	IFRS <sup>(2)</sup>
► Flux opérationnels nets des coûts de maintenance	(56,2)	35,8	671,2	650,7	550,8	(4,9)	948,1	1 494,0
• Variation du besoin en fonds de roulement	403,0	(27,8)	(137,9)	237,4	(5,8)	9,7	2,2	6,2
► Flux nets des activités opérationnelles	346,8	8,0	533,2	888,1	545,1	4,8	950,3	1 500,2
• Investissements	(185,0)	8,0	-	(176,9)	(375,4)	15,1	-	(360,3)
► Cash-flow disponible	161,9	16,0	533,2	711,2	169,7	19,9	950,3	1 139,9

<sup>(1)</sup> Impact IFRS 16 sur les loyers core et non-core business des sociétés contrôlées

<sup>(2)</sup> Les données 2019 IFRS sont retraitées de l'application de l'IFRS IC relative à la durée des contrats de location, avec pour impact sur les données 2019 publiées une hausse de 0,7m€ des flux opérationnels nets des coûts de maintenance.



# RÉCONCILIATION DE LA CROISSANCE ORGANIQUE (1/2)

In million Euros		T1	T2	T3	T4	Année
▶ CA ajusté 2019	(a)	840,0	1 002,3	925,8	1 122,0	3 890,2
▶ CA IFRS 2020	(b)	658,2	310,4	495,0	636,2	2 099,8
• Impacts IFRS 11	(c)	65,4	41,5	46,2	58,9	212,0
▶ CA ajusté 2020	(d) = (b) + (c)	723,6	351,8	541,2	695,1	2 311,8
• Impacts de change	(e)	1,7	8,0	15,5	22,2	47,4
▶ CA ajusté 2020 aux taux de change 2019	(f) = (d) + (e)	725,3	359,9	556,7	717,3	2 359,2
• Variation de périmètre	(g)	(2,3)	7,0	18,4	24,8	47,9
▶ CA organique ajusté 2020	(h) = (f) + (g)	723,0	366,8	575,2	742,1	2 407,1
▶ Croissance organique	(i) = (h) / (a) - 1	-13,9%	-63,4%	-37,9%	-33,9%	-38,1%

# RÉCONCILIATION DE LA CROISSANCE ORGANIQUE (2/2)

En millions d'euros

Impact des taux de change  
au 31 décembre 2020

• BRL	12,5
• USD	4,8
• RMB	4,7
• AUD	3,7
• Autres	21,7
► <b>Total</b>	<b>47,4</b>

Taux de change moyen

2020 2019

• BRL	0,1697	0,2266
• USD	0,8755	0,8933
• RMB	0,1270	0,1293
• AUD	0,6043	0,6208

# DÉFINITIONS FINANCIÈRES

## **Croissance organique**

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

## **Marge opérationnelle**

Chiffre d'affaires diminué des coûts directs d'exploitation (hors pièces détachées de maintenance) et des coûts commerciaux, généraux et administratifs

## **Résultat d'exploitation**

Marge opérationnelle diminuée des dotations aux amortissements et provisions nettes, des pertes de valeur des goodwill, des pièces détachées de maintenance et des autres charges et produits opérationnels

## **Cash-flow disponible**

Flux net des activités opérationnelles diminué des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des cessions

## **Dettes nettes**

Dettes nettes de la trésorerie gérée diminuées des découverts bancaires excluant les impacts non-cash IAS 32 (dettes sur engagements de rachat de minoritaires) et incluant les impacts non-cash IFRS 9 (sur la dette et les instruments financiers de couverture) et excluant les dettes locatives IFRS 16

# DÉCLARATIONS DE NATURE PRÉVISIONNELLE

Cette présentation peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Ces déclarations ne sont pas des garanties quant à la performance future de la Société. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication de cette présentation, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes, pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations.

Ces risques et incertitudes incluent notamment les risques décrits dans le Document de Référence déposé par la Société auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

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

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

The logo for JCDecaux, featuring the company name in a bold, white, sans-serif font. The text is positioned to the right of a white L-shaped graphic element that forms the top-left corner of a rectangular frame.

**JCDecaux**