

COMMUNIQUE DE PRESSE

## RESULTATS 2008

**Bénéfice net part du Groupe : 104 M€ en hausse de 25%**

**Dettes nettes en forte baisse ramenées à 79M€**

- ▶ **Chiffre d'affaires : 1 568 M€; croissance organique + 4,7% ; + 2,3 % en données brutes.**
- ▶ **Croissance organique T4 à + 2,0% : une des meilleures progressions du secteur malgré une base de comparaison élevée (T4 2007 à + 9,8%).**
- ▶ **Résultat opérationnel : 189 M€, soit + 12,5% par rapport à 2007, marge opérationnelle à 12,1 % par rapport à 11,0% en 2007 et 8,2% en 2006.**
- ▶ **Résultat Net Part du Groupe : 104M€, à + 25% comparé à 2007, soit un doublement depuis 2006.**
- ▶ **Très forte amélioration du gearing<sup>1</sup> (8%) avec une dette nette divisée par 3 par rapport à 2007 et ramenée à 79M€**
- ▶ **Poursuite d'un solide New Business net<sup>2</sup> : 1,6 milliard €**
- ▶ **Forte croissance des activités numériques qui représentent désormais 14% du revenu global.**
- ▶ **Les objectifs du plan à 4 ans, définis en 2006, ont été atteints avec une année d'avance :**
  - **Croissance organique (+4,7%) aujourd'hui parmi les leaders du marché**
  - **Marge opérationnelle (+12,1%) dans la moyenne de l'industrie**
  - **Dettes nettes divisées par 5 par rapport à 2006 et gearing<sup>1</sup> parmi les meilleurs du secteur**

**Fernando Rodés Vilà**, Directeur Général du Groupe Havas, a salué cette amélioration des résultats obtenus dans un contexte économique difficile :

« Pour la première fois de son histoire, Havas affiche un résultat net supérieur à 100 millions d'euros. Nous avons clôturé l'année 2008 avec une croissance de +4,7% et un dernier trimestre en croissance de +2,0% alors que l'ensemble de la profession affiche pour l'instant une croissance plus faible ou négative. En dépit d'un environnement très fragilisé, notre capacité d'adaptation, notre créativité, notre expertise média, la croissance de nos activités numériques ainsi que la bonne répartition géographique de notre chiffre d'affaires nous ont permis d'atteindre sur l'exercice 2008 ces résultats. Pour la deuxième année consécutive, toutes les zones géographiques ont contribué à cette croissance. La marge opérationnelle a progressé de façon continue passant de 8,2% en 2006 à 11,0% en 2007 et 12,1% en 2008.

Ceci confirme la pertinence de notre plan de marche élaboré en 2006. Nous avons alors lancé un vaste programme de conquête commerciale, de restauration de la marge et de renforcement de la structure financière du Groupe. A cette occasion, nous avons fixé deux principaux objectifs à 4 ans :

- avoir le meilleur taux de croissance annuelle du marché ;
- avoir une rentabilité en ligne avec celle de la profession.

Grâce aux résultats enregistrés en 2008, nous avons atteint ces objectifs avec un an d'avance. Tous les fondamentaux d'Havas – croissance organique, New Business, rentabilité et capacité financière – sont dorénavant redevenus positifs et compétitifs.

Ces résultats ont été obtenus grâce à la confiance que nous ont accordée nos clients. Ils sont la résultante du travail, de la créativité et de la cohésion de toutes les équipes du Groupe à travers le monde que le comité exécutif tient à remercier pour leur implication et leur engagement auprès de nos clients.»

Le Conseil d'Administration, qui s'est réuni le 2 mars 2009 sous la présidence de Vincent Bolloré, a arrêté les comptes annuels de l'exercice 2008.

	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>189M€</b>	<b>168M€</b>	<b>121M€</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>12,1%</b>	<b>11,0%</b>	<b>8,2%</b>
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>104M€</b>	<b>83M€</b>	<b>46M€</b>
<b>Dette nette</b>	<b>79M€</b>	<b>226M€</b>	<b>382M€</b>
<b>Activités numériques</b>	<b>14%</b>	<b>11%</b>	<b>9 %</b>

## 1. Revenu

Le revenu du groupe de 1 568 millions € en 2008, enregistre une croissance organique de +4,7%.

A noter la belle performance des agences Euro RSCG New York, Euro RSCG Chicago, Euro RSCG London, KLP Euro RSCG qui ont affiché une croissance organique à deux chiffres ainsi que Euro RSCG C&O, Euro RSCG Life USA et BETC Euro RSCG qui ont largement surperformé le marché. Au Royaume-Uni Euro RSCG London a été classée par *Campaign* 5<sup>ème</sup> agence en termes de taille et première dans le Top 5 en termes de croissance.

Toutes les agences Havas Media ont eu une croissance supérieure à celle du marché ou à deux chiffres et, pour la première fois, dans des marchés comme le Royaume-Uni, l'Allemagne et la

Pologne, elles ont enregistré la croissance la plus rapide (au Royaume-Uni, MPG UK a été définie par Nielsen comme l'agence ayant la croissance la plus rapide de ce marché). Havas Media Spain a gagné 45% du volume total du new business 2008 dans les 6 premiers mois de l'année selon le rapport réalisé par *Grupo Consultores*.

La progression du revenu est de +2,3% en données brutes par rapport à 2007, en raison principalement de la faiblesse du dollar US et de la Livre Sterling. L'effet de change global a pénalisé le Groupe de 67 millions € sur les 12 mois 2008 contre 51 millions € sur les 12 mois 2007.

Le 4<sup>ème</sup> trimestre 2008, avec un revenu de 450 millions €, affiche une croissance organique de +2,0%. Ce niveau plus que satisfaisant et supérieur à celui de la plupart de nos concurrents, a été atteint dans un contexte de marché difficile et est à mettre en perspective avec un effet de base particulièrement défavorable (croissance organique de +9,8% au 4<sup>ème</sup> trimestre 2007).

La croissance est restée soutenue dans les marchés mûrs sauf pour Arnold aux Etats-Unis. Nous avons consolidé notre présence dans les pays à fort développement avec une croissance de +20% en Inde, en Russie et au Brésil.

La répartition géographique du revenu au 4<sup>ème</sup> trimestre et sur l'ensemble de l'année 2008 est la suivante :

Répartition géographique	T4 2008		Année 2008	
	Revenu (en M€)	Croissance organique (%)	Revenu (en M€)	Croissance organique (%)
EUROPE	265	3,3%	923	5,4%
France	99	6,0%	339	3,6%
Grande-Bretagne	52	2,0%	200	4,8%
Reste de l'Europe	114	1,6%	383	7,4%
AMERIQUE DU NORD	131	-2,0%	477	2,1%
RESTE DU MONDE	54	6,5%	168	8,4%
Asie Pacifique	21	-7,8%	72	1,8%
Amérique Latine	33	17,1%	96	13,8%
<b>TOTAL</b>	<b>450</b>	<b>2,0%</b>	<b>1 568</b>	<b>4,7%</b>

## 2. Résultats

- ▶ **Le Résultat opérationnel** s'élève à 189 millions € en progression de +12,5% par rapport à 2007 et de +56% par rapport à 2006. La marge opérationnelle de 12,1% en 2008, gagne +110 bps par rapport à 2007 et +390 bps comparée à 2006, grâce à la poursuite des efforts de maîtrise des coûts.
- ▶ **Le Résultat Net Part du Groupe** de 104 millions € en 2008 marque une amélioration de +25% par rapport à 2007 et de 126% comparé à 2006.
- ▶ **Le Bénéfice net par action** enregistre une progression de +26% à 24 centimes (€) en 2008 contre 19 centimes (€) en 2007 et 11 centimes (€) en 2006.

### 3. Structure financière

La structure financière du Groupe s'est encore renforcée en 2008 :

- la dette nette au 31 décembre 2008 est seulement de 79 millions € contre 226 millions € au 31 décembre 2007, soit une réduction de 65%,
- au 31 décembre 2008, le ratio de gearing<sup>1</sup> ressort ainsi à 8% et la dette nette représente 4 mois d'EBITDA,
- la maturité de la dette financière brute qui était déjà passée de 2 ans et demi en 2006 à 4 ans en 2007, reste début 2009 supérieure à 4,5 ans,
- et la dette moyenne<sup>3</sup> sur l'année 2008 ressort à 295 millions €, en diminution de 24%.

Cette réduction notable de la dette nette s'explique par :

- une génération élevée de trésorerie grâce aux bons résultats enregistrés et à une attention constante dans le cadre du cash management rigoureux du Groupe: le cash flow d'exploitation s'élève à 292 millions € en 2008 contre 264 millions € en 2007 et 86 millions € en 2006,
- et une modération dans les investissements financiers qui ressortent à 58 millions € environ, décaissés sur l'exercice 2008.

Cette amélioration du niveau de trésorerie a permis au Groupe de disposer d'une trésorerie de 912 millions € au 31/12/2008 et ainsi de rembourser comme prévu les 450 millions € environ de ses OCEANE (Obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes) 2002-2009 arrivées à échéance le 2 janvier 2009. Ainsi, le Groupe n'a aucune échéance de remboursement significative de sa dette financière brute à moyen terme avant fin 2011.

Par ailleurs, la situation de liquidités du Groupe est très satisfaisante avec des lignes de crédit à moyen terme non tirées à hauteur de 170 millions € et des lignes de tirage à court terme pour près de 300 millions €.

### 4. New Business Net<sup>2</sup>

Le new business est resté très dynamique tout au long de l'année. Notre new business s'élève à 1,6 milliards € en 2008, ce qui représente toujours une des meilleures performances relatives du secteur.

En 2008 Euro RSCG a continué à gagner de nouveaux clients au niveau global dont les principaux sont : **New York Stock Exchange**, **Chivas** (Pernod Ricard), **Numico** (dernière marque acquise par Danone dans le secteur de l'alimentation infantine) et **Jaguar** en digital. Ces gains couplés avec le développement de clients existants tels que **Kraft** (Ritz Europe), **Reckitt Benckiser** et **Sanofi Aventis** a permis à Euro RSCG d'être nommée, pour la troisième année consécutive, agence ayant le plus grand nombre de budgets globaux par le *Advertising Age Global Marketers Report 2008*.

Havas Media a gagné en 2008 de nouveaux clients importants au niveau global et régional tels que **Hugo Boss**, **Lan**, **Tourespaña**, **Hermès**, **Incredible India!**, **Sol Melia**, **Swarovski**, **bmi**, **C&C Group**, **Corona**, **Festina**, **Florette**, **InterRhône**, **Tourism of Morocco**, **Svenson**, **Telmex**, **RedBull**, **Toshiba**, **Tourism of Turkey** et **Wrangler** et a développé ultérieurement certains de ses clients clés comme **Reckitt Benckiser** (USA, Autriche, Pologne) et **Danone** (Indonesie, Suisse).

A signaler aussi la bonne performance en new business des autres agences de Havas Worldwide qui ont gagné des clients prestigieux tel que : **Monoprix**, **Carnival Cruises** et **Volvo** parmi d'autres.

Voir Annexe 2 pour plus de détails sur les gains 2008.

## 5. Perspectives

L'année 2008 a concrétisé l'amélioration de la rentabilité et de la structure financière du groupe Havas engagée depuis 2006.

Grâce à une forte génération de cash, une maîtrise des coûts et de la gestion du BFR, Havas dispose aujourd'hui d'une structure financière parmi les plus solides et d'un endettement parmi les plus faibles du marché.

Cette situation nous permet d'aborder la conjoncture économique actuelle en étant confiants sur la capacité du Groupe à transformer le New Business en revenu additionnel ainsi qu'à gagner de nouvelles compétitions.

Le Groupe s'est doté d'une structure encore plus agile et simplifiée en s'organisant en deux Business Units : Havas Worldwide et Havas Media. Nous continuerons à privilégier la croissance organique en encourageant la coopération entre ces Business Units ainsi que l'intégration du digital au cœur de nos métiers sur l'ensemble de nos marchés. Nous considérons que nos positions solides sur les marchés mûrs constituent un avantage face au ralentissement attendu des marchés émergents.

Nous continuerons également à nous concentrer sur l'innovation - outils et idées - permettant de mieux analyser les nouveaux comportements des consommateurs et de mesurer de façon précise l'efficacité des stratégies de communication afin de créer de la valeur pour nos clients.

## 6. Récompenses Majeures en Digital et Intégré

La dernière édition du Big Won Report classe la campagne « Ad Auction » pour Ebay réalisée par **BETC Euro RSCG** 4<sup>ème</sup> Campagne Media Alternative et Innovative la plus récompensée au monde.

Les New York Festivals Innovative Advertising Awards ont attribué à **Euro RSCG 4D Amsterdam** un Or pour VolvoXC90 « The Hunt 2007 » et un Argent pour VolvoXC70 « 70X XC70 ».

La campagne « Beat Billy » pour le festival The Crowbar Awards réalisée par **Euro RSCG Singapore** a été élue Campagne Interactive de l'Année au Singapore Advertising Hall of Fame.

Les WebAwards ont largement récompensé les agences du groupe en attribuant 11 prix aux agences **Euro RSCG 4D London**, **Euro RSCG 4D Amsterdam**, **Euro RSCG 4D Portland**, **Euro RSCG San Francisco** et **Palm Canada** pour le travail réalisé pour les clients : Peugeot, Kraft, Volvo, Barclays, Disneyland Paris ; et 4 prix à l'agence **Arnold Boston** pour ESPN, Ocean Spray, American Legacy et Tony Hawk Proving.

InfoBrand Magazine a classé Euro **RSCG Digital Buenos Aires** numéro 1 du Top 10 des agences les plus innovantes en Argentine.

Aux EPICA Awards **BETC Euro RSCG** a gagné deux Argent pour « Adopt Sci Fi » (NBC Universal) catégorie Web et Intégré ainsi qu'un Bronze pour « Tower of Terror » (Disneyland Paris) catégorie Web tandis que Euro RSCG 4D Amsterdam a remporté deux Bronzes dans les catégories Web et Intégrée pour « Rush an interactive adventure » (Volvo).

Le Festival de Méribel a récompensé **BETC Euro RSCG** avec un Cristal Europe dans la catégorie site web corporate pour « Tribute to Lacoste » (Lacoste) et l'agence **Euro RSCG 4D Amsterdam** avec un Cristal Europe pour le dispositif digital « A coffee named desire » (Kraft/Carte Noire).

**Media Contacts Spain** a gagné un Or comme **Meilleure Agence Media Online** aux Interactive Awards en Espagne et **Havas Digital Mexico** a été élue Meilleure Agence Media Digitale de l'année.

**BLM Quantum** a été nommée Agence digitale de l'année en UK par les IMA Awards.

**Havas Digital US** a gagné un Bronze comme Agence de l'Année 2008 dans la catégorie Media Planning et achat d'espace décerné par OMMA.

Au Festival International de la Publicité à Cannes, les agences **Media Contacts/MPG Spain** et **AIS (UK)** ont remporté 2 Lions de Bronze dans la catégorie Cyber respectivement pour Atrapalo.com et O<sub>2</sub>.

**Havas Media** a remporté 5 récompenses aux Eurobest, dont le Grand Prix pour la campagne de lancement du service de Vidéo à la demande de BBC, iPlayer réalisée par **MPG London** et **Media Contact UK**.

**Media Contacts/Mobext Brazil** a gagné un Or pour Citroën aux MMA Awards dans la catégorie Intégration Cross Media.

**Lattitud Spain** a remporté un Bronze aux EFI Awards pour Editorial Planeta « La Ruta prohibida » dans la catégorie Efficacité Campagne Média.

Aux **IAB Creative Showcase Awards**, l'agence **AIS** a gagné le prix IAB pour Indigo O<sub>2</sub>.

**Media Contacts Argentina** a gagné deux Argent aux AMAUTA awards pour Coca-Cola Zero et Respsol YPF et deux Bronze pour Renault.

**Media Contacts/MPG International UK** et **Media Contacts Italy** se sont vues attribuer le titre de Best Financial Advertiser pour la conception du jeu de trading pour BGI iShares aux M&M Awards.

Aux **AOL/Media Week Awards**, **Media Contacts/MPG UK** a été récompensée pour sa campagne pour Camelot comme Best Media Campaign.

**Havas Digital** a gagné une trentaine de prix majeurs au niveau national et international pour ses campagnes interactives.

## 7. Récompenses créatives majeures

**BETC Euro RSCG** a été nommée Agence Créative de l'Année par CB News.

**Euro RSCG Prague** a été élue, pour la deuxième année consécutive et pour la 4<sup>ème</sup> fois en 5 ans, Agence Créative de l'Année par Stratégie et l'Association des Agences de Communications Tchèques (AKA).

**Euro RSCG C&O** a été nommée Meilleure Agence Corporate française aux Sabre European Awards.

En novembre, **MPG Argentina** a reçu pour la 5<sup>ème</sup> année consécutive le *Jerry Goldenberg Award* de la Meilleure Agence Media de l'année en Argentine.

**Havas Media France, Havas Sports France et Compagnie 360 Euro RSCG** ont été nommées respectivement Agence Media, Agence de Marketing Sportif et Agence Intégrée de l'Année lors du 28ème Grand Prix des Agences de l'Année.

**MPG Poland** a été nommée Meilleure Agence 2008 par Media i Marketing Polska

**BETC Euro RSCG** a reçu un **Yellow Pencil** au **D&AD Awards** dans la catégorie **Broadcast Innovations pour la Campagne Ebay**. Il s'agit de la deuxième agence française à recevoir cette récompense en 45 ans.

Au Festival International de la Publicité à Cannes, **Euro RSCG Sao Paulo** a gagné 1 lion d'argent et 5 lions de bronze ont été remportés par **Euro RSCG New York, Euro RSCG Spain, Euro RSCG Buenos Aires, Euro RSCG Lisbon** et **BETC Euro RSCG. Arnold Boston** en a reçu deux.

Lors des Cresta International Advertising Awards en octobre, les agences **Arnold Boston, Euro RSCG Santiago, Euro RSCG Prague, Euro RSCG New York, Euro RSCG Zürich** ont été récompensées de huit prix.

Lors des London International Advertising Awards, **Arnold Boston, Euro RSCG Spain, Euro RSCG Santiago, Euro RSCG Flagship** et **The Furnace** en Australie ont gagné 8 prix dont trois Or, un pour **Euro RSCG Spain** pour le print Strepasil « Athlete », le deuxième pour **Euro RSCG Santiago** pour le print « Cat » pour Peugeot 207 RC et le dernier pour **The Furnace** (campagne print pour Skins/radiator).

Lors du Festival latino-américain 'El Ojo de Iberoamerica', les agences **Euro RSCG Buenos Aires, Euro RSCG Santiago, Euro RSCG Sao Paulo, Euro RSCG Lisbon, Euro RSCG Spain, Euro RSCG Vice Versa**, ont gagné 15 Prix, dont 3 Or.

Les Epica Awards, un des grands prix créatifs européens, ont honoré **BETC Euro RSCG, Euro RSCG München, Euro RSCG Zurich, Euro RSCG London, Leg, Euro RSCG Athènes, Euro RSCG 4D Amsterdam**. A elle seule, BETC Euro RSCG remporte 10 prix pour Ebay, Peugeot, Sci Fi, Canal+, 13ème Rue, Disneyland Paris.

Au Festival de la Publicité de Méribel, **BETC Euro RSCG** a été l'agence la plus primée, remportant dix prix Cristal, dont deux Grand Cristal Europe et France pour Ebay « Ad Auction » (en Intégré et Media).

**Euro RSCG Shanghai** a été récompensée de cinq prix (2 Silver et 3 Bronze) aux Long Xi Global China Advertising Awards et **Euro RSCG Hong Kong** en a gagné deux.

Aux China 4A Advertiser Awards, **Euro RSCG Shanghai** a gagné 3 prix, dont 1 Silver et 1 Bronze pour la campagne Greenpeace « Plastic Bag, Disposable Chopsticks, Disposable Mess Tin ».

## ANNEXE 1 : Informations financières

En Millions d'euros (M€)	2008	2007	Variation 2008 / 2007
Revenu	1568	1532	+2,3%
Croissance organique			+4,7%
Résultat opérationnel courant	188	169	+11,2%
	12,0%	11,0%	
Résultat opérationnel	189	168	+12,5%
	12,1%	11,0%	
Résultat net de l'ensemble consolidé	112	91	+23,1%
	7,1%	5,9%	
Résultat net, Part du Groupe	104	83	+25,3%
	6,6%	5,4%	

En Millions d'euros (M€)	au 31 décembre 2008	au 31 décembre 2007	Variation 31/12/2008 vs 31/12/2007
Capitaux propres consolidés	1015	978	3,8%
Dettes financières nettes	79	226	-65,0%
Dettes financières nettes / Capitaux propres consolidés	0,08	0,23	
Bénéfice net par action (en €)	0,24	0,19	26,3%
Dettes nettes moyennes	295	389	-24,2%



# ANNEXE 2 : New Business

## Havas Worldwide

### Euro RSCG



### Autres Agences



## Havas Media



## **A propos d'Havas**

Havas (Euronext Paris SA : HAV.PA) est un Groupe mondial de conseil en communication. Basé à Paris, Havas développe ses activités autour de ses deux réseaux mondiaux Euro RSCG Worldwide et Havas Media, dont les sièges sont respectivement à New York et Barcelone, et autour de quelques agences indépendantes à forte réputation créative comme Arnold à Boston. Groupe multiculturel et décentralisé, Havas est présent dans plus de 75 pays au travers de ses agences et ses accords d'affiliation. Le Groupe offre une large gamme de services de conseil en communication, comprenant la publicité traditionnelle, le marketing direct, le média planning et l'achat médias, la communication d'entreprise, la promotion des ventes, la conception, les ressources humaines, le marketing sportif, la communication interactive multimédia et les relations publiques. Havas dispose d'un effectif d'environ 14 400 collaborateurs.

De plus amples informations sur Havas sont disponibles sur le site de la société : [www.havas.fr](http://www.havas.fr)

## **Avertissement important**

Le présent document contient certaines déclarations prospectives ou opinions sur les perspectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Ces déclarations ou opinions correspondent à des projections, anticipations d'événements ou de tendances, aux plans et stratégies, aux estimations qu'Havas fait d'événements futurs, et sont susceptibles d'être contredites ou infirmées par les faits. Les résultats réellement obtenus pourraient être très différents des résultats hypothétiques résultant de ces opinions et déclarations. Parmi les facteurs qui pourraient entraîner une différence entre les résultats réels et les résultats espérés, se trouvent les changements intervenant dans la conjoncture économique globale, dans l'environnement du secteur économique concerné, ainsi que dans les facteurs de concurrence et de régulation des marchés. Si vous souhaitez davantage d'informations sur les facteurs de risque susceptibles d'affecter Havas, nous vous invitons à consulter les rapports et documents déposés auprès de l'AMF (documents en français) et, jusqu'en octobre 2006, de la SEC américaine (documents en anglais uniquement). Havas précise expressément qu'elle ne s'estime pas tenue d'actualiser ou de corriger les opinions et déclarations contenues dans le présent document pour tenir compte de nouvelles informations, de nouveaux événements ou de tout autre facteur.

### **(1) Ratio de Gearing**

Dettes Nette au 31 décembre / Fonds propres au 31 décembre

### **(2) : New Business Net**

Le new business net correspond au budget publicitaire (ou revenu, selon les cas) annuel estimé des gains de budgets (ce qui inclut à la fois les nouveaux clients, les clients conservés après remise en compétition du budget, et les nouveaux produits ou marques gagnés auprès des clients actuels) moins le budget publicitaire (ou revenu, selon les cas) annuel estimé des pertes de budgets. La Direction d'Havas utilise le new business net comme un indice de l'efficacité du développement de sa clientèle et de ses efforts pour conserver ses clients. Le new business net n'est pas un indicateur précis des revenus futurs, car la qualification de gain ou de perte nécessite parfois une interprétation subjective, les sommes associées aux gains ou pertes individuelles du business dépendent du budget (ou revenu, selon les cas) estimé des clients, les clients peuvent ne pas dépenser leur budget, l'échelonnement des dépenses est incertain, et la part des revenus d'Havas par rapport aux dépenses budgétées des clients dépend de la nature des dépenses et des structures de rémunérations. En outre, les méthodes d'Havas pour déterminer les pertes et gains peuvent différer de celles employées par d'autres sociétés.

**(3) : La Dette nette moyenne (trimestrielle, semestrielle et annuelle)** est calculée pour les quatre principaux pays (France, USA, UK et Espagne) comme la différence entre la dette brute structurée (océanes, lignes de crédit tirées, etc...) et la trésorerie en banque mesurée quotidiennement; pour les autres pays, la dette nette moyenne retenue est la dette comptable à la fin de chaque trimestre.

## **Contacts :**

### **Communication:**

**Lorella Gessa**  
**Directrice de la Communication du Groupe Havas**  
Tel: +33 (0)1 58 47 90 36  
[lorella.gessa@havas.com](mailto:lorella.gessa@havas.com)

### **Relations Investisseurs:**

**Hervé Philippe**  
**Directeur Financier du Groupe Havas**  
Tel: +33 (0)1 58 47 91 23  
[relations.actionnaires@havas.com](mailto:relations.actionnaires@havas.com)

**Elsa Cardarelli**  
**Directrice des Relations Investisseurs**  
Tel: +33 (0)1 58 47 90 58  
[elsa.cardarelli@havas.com](mailto:elsa.cardarelli@havas.com)

2 allée de Longchamp 92281 Suresnes Cedex, France  
Tel +33 (0) 1 58 47 90 00 Fax +33 (0) 1 58 47 99 99 [www.havas.fr](http://www.havas.fr)  
SA au capital de 171 940 080,40 € - 335 480 265 RCS Nanterre - APE 7311Z