

Puteaux, jeudi 27 août 2015

## Résultats du premier semestre 2015

**Revenu en progression de 19,2%**  
**Croissance organique solide à +6,3%**  
**La rentabilité progresse de 30 points de base à 13,3%**

### 1. CHIFFRES CLES

En M€	S1 2014*	S1 2015	Variation
Revenu	867	1 034	+19,2%
<b>Croissance organique</b>	<b>5,7%</b>	<b>6,3%</b>	
Résultat Opérationnel Courant	113	137	+21,7%
<b>Marge Opérationnelle Courante</b>	<b>13,0%</b>	<b>13,3%</b>	
Résultat Opérationnel	104	128	+22,4%
<b>Marge Opérationnelle</b>	<b>12,0%</b>	<b>12,3%</b>	
Résultat net, Part du Groupe	60	77	+27,6%
<b>Résultat net, Part du Groupe en % du revenu</b>	<b>6,9%</b>	<b>7,4%</b>	
Dette financière nette	222	139	
<b>Bénéfice net par action (en €)</b>	<b>0,15</b>	<b>0,18</b>	

\* Données retraitées selon l'application rétrospective d'IFRIC 21

**Yannick Bolloré**, CEO Havas, déclare : *“Le groupe Havas enregistre une forte progression de ses résultats au premier semestre avec une croissance de ses revenus de 19,2% et une nouvelle amélioration de sa marge opérationnelle de 30 points de base à 13,3%. Cette performance est portée notamment par une très bonne dynamique commerciale menée par les équipes dans le monde et par les effets de notre plan stratégique ‘Together’.*

*Notre stratégie qui consiste à créer le groupe le plus agile et intégré de l'industrie continue de porter ses fruits en permettant de mieux accompagner nos clients dans leur transformation.*

*Nous sommes très heureux de voir que l'ensemble des zones géographiques progresse à des rythmes satisfaisants.*

*Nous pensons également que les mouvements macro-économiques observés ces derniers jours pourraient constituer des opportunités pour Havas de gagner de nouveaux clients intéressés par un modèle d'agence innovant et plus adapté à leurs attentes.*

*Cette bonne performance au premier semestre nous conforte sur l'atteinte de nos objectifs annuels.*

*Je tiens enfin à remercier tous nos clients pour leur confiance envers nous, ainsi que nos 17 500 collaborateurs pour leur très bon travail.”*

## COMMENTAIRE GENERAL

Le Conseil d'Administration, qui s'est réuni le jeudi 27 août 2015, a arrêté les comptes du 1<sup>er</sup> semestre 2015. Ces comptes ont fait l'objet d'un examen limité des Commissaires aux Comptes. Leur rapport se trouve dans le rapport financier semestriel disponible sur le site internet du Groupe : <http://www.havas.fr>.

→ Le **Revenu** du Groupe au second trimestre 2015 s'élève à 565 M€, soit 1 034 M€ pour le premier semestre, en hausse de 19,2% en données brutes.

→ La **Croissance organique** du Groupe (hors variations de change et de périmètre) ressort à +5,5% sur le second trimestre 2015 et à +6,3% pour le premier semestre 2015.

Les variations de change ont impacté positivement l'ensemble du semestre à hauteur de 85,6M€.

## REVENU ET CROISSANCE ORGANIQUE PAR ZONE GEOGRAPHIQUE :

Revenu (en M€)	T1 2015	T2 2015	S1 2015	Croissance Organique	T1 2015	T2 2015	S1 2015
EUROPE	224	280	504	EUROPE	4,4%	5,1%	4,8%
<i>dont</i>				<i>dont</i>			
France	82	100	182	France	1,1%	3,4%	2,4%
Royaume-Uni	64	72	136	Royaume-Uni	6,7%	3,7%	5,1%
Autres pays européens	78	108	186	Autres pays européens	6,2%	7,7%	7,0%
AMERIQUE DU NORD	178	197	375	AMERIQUE DU NORD	10,2%	8,2%	9,2%
APAC & AFRIQUE	36	44	80	APAC & AFRIQUE	10,1%	1,8%	5,4%
AMERIQUE LATINE	31	44	75	AMERIQUE LATINE	5,4%	1,6%	3,2%
<b>TOTAL</b>	<b>469</b>	<b>565</b>	<b>1 034</b>	<b>TOTAL</b>	<b>7,1%</b>	<b>5,5%</b>	<b>6,3%</b>

**Europe** : La zone Europe a réalisé une bonne croissance de +5,1% sur le second trimestre 2015. Cette progression permet de réaliser un semestre très satisfaisant porté par la belle performance notamment de la France, de l'Espagne, de l'Allemagne et de l'Italie. Après une année 2014 exceptionnelle, le Royaume Uni reste dynamique.

**Amérique du Nord** : Cette zone continue d'afficher une forte croissance tirée principalement par la communication santé et les agences créatives.

**APAC & Afrique** : L'Asie Pacifique subit le ralentissement lié à la conjoncture économique en Chine. Les grands pays qui contribuent à la croissance de ce semestre sont l'Australie, la Chine et l'Inde.

**Amérique Latine** : Cette zone qui affiche une croissance satisfaisante à 3,2% pour le premier semestre 2015 a subi une baisse de régime liée au ralentissement du Brésil et du Mexique.

### → Les Résultats

Le **Résultat Opérationnel Courant** s'élève à 137 M€ au 1<sup>er</sup> semestre 2015 contre 113 M€ au 1<sup>er</sup> semestre 2014 en progression de 21,7%. La **Marge Opérationnelle Courante** s'établit à 13,3% au 1<sup>er</sup> semestre 2015 contre 13,0% pour la même période 2014, soit une progression de 30 points de base.

Le **Résultat Opérationnel** a progressé de 22,4% et s'élève à 128 M€ contre 104 M€ pour la période équivalente 2014.

Le taux effectif d'impôt ressort à 30,4% contre 29,0% au premier semestre 2014.

Le **Résultat Net Part du Groupe** de 77 M€ au 1<sup>er</sup> semestre 2015 est en hausse de 27,6% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2014. Il représente ainsi 7,4% du revenu au 1<sup>er</sup> semestre 2015. Le **Bénéfice Net par Action** (basique et dilué) progresse de 23% à 0,18€.

### → La Structure financière

La **Dette Financière Nette** est de 139 M€ au 30 juin 2015, ce qui donne un gearing de 9,0%, contre 222 M€ au 30 juin 2014.

La **Dette Nette Moyenne**<sup>1</sup> ressort à -24 M€ au 1<sup>er</sup> semestre 2015 contre 164 M€ au premier semestre 2014, soit une amélioration de 188 M€.

## 2. FAITS MARQUANTS DU PREMIER SEMESTRE 2015

### a) New Business net<sup>2</sup>

Le New business net<sup>2</sup> du premier semestre 2015 s'établit à 1 124 M€ soit 607M€ pour le deuxième trimestre seul (en termes de billings - qui est la référence retenue par le marché).

Les plus importants gains des Havas Villages de ces six derniers mois sont : **AXA Group** remporté par Havas Media Asia, Havas Media Italy et l'agence W, **Danone** par Boondoggle, BETC et Havas Media Germany, **Novartis** par Life et Arnold US.

Sont également à souligner des nouveaux développements: **Sanofi** par Havas Life, Havas New York, Bird & Schulte et Medicom ; **Ubisoft** remporté sur 18 marchés dont l'Allemagne, la France, le UK par Havas Media International ; le budget **Accor** par l'agence W, **Safelite** par Havas Media USA. Le budget global de **BBC** a également été remporté par Havas Media UK.

Au niveau régional, les gains de **Ragu** sur le marché américain par Havas Worldwide Chicago et des activités créatives en Europe d'**Europcar** par Havas Worldwide Paris et de **Celio** par BETC Paris peuvent être cités.

Au niveau local, on peut également citer les gains de **Intercorp** par Havas Media Peru et **Sleepy's** par Havas Media USA.

Liste des gains de budgets du 2<sup>ème</sup> trimestre 2015 en annexe 2.

### b) Les Havas Villages

Havas continue de mettre en œuvre sa stratégie de collaboration et d'intégration qui se concrétise, entre autres, par la mise en place des « Havas Villages » associant création, média et innovation sous le même toit. Il existe aujourd'hui 26 Havas Villages à travers le monde. Les prochaines inaugurations de villages sont prévues en 2016 à Londres, Madrid, Pantin et Barcelone.

### c) Les talents

Les talents constituent le principal atout du Groupe qui met tout en œuvre pour que le déploiement de sa stratégie « Together » crée un environnement de travail favorable

permettant aux employés de s'exprimer, d'évoluer et de bénéficier d'un plan de carrière enrichissant. La collaboration toujours plus étroite entre les équipes créatives et médias a rendu indispensable la mise en place d'une gestion centralisée des talents au niveau du Groupe. **Patti Clifford** a ainsi été nommée **Chief Talent Officer** pour le Groupe Havas, une fonction nouvellement créée.

Dans ses nouvelles fonctions, Patti est chargée de la gestion de l'ensemble des ressources humaines aux côtés de la Direction du Groupe, elle est chargée de superviser la gestion des talents, de piloter la stratégie organisationnelle et de promouvoir le changement de culture.

#### **d) Acquisitions et création d'entités spécialisées**

Les principales acquisitions du début de l'année sont :

- **Bird & Schulte**, agence de communication santé et bien-être basée à Fribourg en Allemagne
- **Plastic Mobile**, agence canadienne reconnue pour son expertise dans l'environnement mobile, spécialisée dans la création d'applications et d'autres solutions stratégiques pour le commerce mobile
- **EGC & Associés**, agence française spécialisée dans la création d'événements d'intérêt général.
- **Just:: Health Communications**, agence leader basée à Londres spécialisée en relations publiques, communication santé, affaires publiques et communication digitale
- **Forward Media**, le 3<sup>ème</sup> réseau média indépendant du Groupe Havas a été lancé avec succès en Amérique Latine et en Europe.

#### **e) Partenariats**

En février 2015, Havas Media Group a créé un partenariat avec la plateforme de gestion de contenus NewsCred. Ce partenariat permet aux clients d'Havas d'accéder aux ressources de 5000 éditeurs provenant d'une centaine de pays, parmi lesquels The Associated Press, Al Jazeera, BBC, The Economist et Les Échos.

En juin, Mobext, l'agence spécialisée en business mobile du Groupe Havas, et Mobile Network Group ont signé un partenariat global avec Shazam. L'accord permet à tous les clients Mobext d'accéder directement aux meilleures solutions innovatrices de technologie marketing.

### **3. RESPONSABILITE SOCIALE**

Havas a encouragé le développement d'initiatives liées à sa démarche de responsabilité sociale, source d'innovations et de reconnaissance :

Au niveau global :

- Havas a été évalué par Ecovadis, société experte des performances environnementales et sociales de la chaîne d'approvisionnement. Le Groupe a obtenu la certification Silver avec un score de 56 / 100. Havas se situe ainsi dans le TOP 9 des fournisseurs évalués par EcoVadis dans la catégorie « Advertising and market research ».
- Havas Media Group a publié fin avril la 5<sup>e</sup> édition de son baromètre annuel, "Meaningful Brands" qui relie le bien-être des individus aux performances business des marques. 34 pays ont été étudiés, soit plus de 300 000 interviews et 1 000 marques scrutées.

L'étude démontre que les marques les plus influentes sur le bien-être consommateur voient leurs KPI doubler par rapport aux marques les moins « meaningful ».

En France :

- L'acquisition d'EGC & Associés vient compléter les expertises d'Havas Event, qui investit ainsi le champ de l'événement citoyen pour créer un département RSE & Événement d'intérêt général.
- La Grande Braderie de la mode de Aides a été organisée avec le soutien de BETC Paris. Cette édition a encore été l'occasion de dénicher des pièces de créateurs à prix imbattables, tout en soutenant l'association et la lutte contre le sida. Comme chaque année depuis 2003, l'agence BETC a offert son soutien à l'association en mettant à disposition une partie de ses locaux pour la vente, et en réalisant le visuel promotionnel de l'évènement.

Quelques exemples de campagnes pro bono lancées durant ce semestre :

- La campagne « My positive impact » pour la **Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme** réalisée par **Havas Worldwide Paris** en vue de la COP 21,
- La campagne « I wish my son was a dog » de **AIS London** pour l'association **Harrison's Fund**,
- « The fight of the century » de **Rosapark** pour la **Fondation Alzheimer**,
- ou encore, « Food Fight » lancée par **Havas Worldwide Australia** et **Red Agency** pour la **Foodbank Australia**.

Pour en savoir plus sur la démarche RSE du Groupe :

<http://www.havas.fr/rse>

#### 4. RECOMPENSES

Lors des **Cannes Lions 2015**, Festival International de la Créativité, Havas s'est vu décerner 22 Lions, 3 Gold, 6 Silver et 13 Bronze. Les 3 Gold Lions ont été gagnés par les agences **BETC Paris & BETC Digital** pour leur client Canal+. Les agences du Groupe les plus primées à ce festival sont 3 agences françaises : **BETC Paris**, **Rosapark** et **Les Gaulois**.

Aux **D&AD**, les agences françaises se sont également distinguées en remportant 5 des 7 prix (Pencils) décernés. La campagne « The Big Leap » de **BETC Paris** pour Lacoste a remporté 2 Graphite Pencils ; les deux campagnes « Being the Bear » et « Unicorns » pour Canal + par **BETC Paris** ont remporté respectivement un Graphite et un Wood Pencil. **Havas Worldwide Paris** a quant à elle remporté un Wood Pencil avec « Electric Saga TV Campaign » pour EDF. Les agences **AIS London** et **Havas Worldwide New York** complètent le palmarès avec un Wood Pencil chacune.

13 prix ont été gagnés aux **New York Festivals**. **Havas Worldwide London** et **BETC Paris** ont toutes deux reçu un First Prize dans les catégories Film Craft et Film pour les campagnes « One of the Gang » et « Unicorns ». Cette dernière campagne a remporté 4 des 7 prix gagnés par **BETC Paris** à ce festival. Les autres agences primées sont **Havas Worldwide New York**, **Fuel Lisbon**, **Havas 360** et **Rosapark**.

Récompensant les meilleures campagnes digitales, les **Webbys** ont distingué 3 agences du Groupe ; **Havas Worldwide New York**, **BETC Paris** et **Victors & Spoils** avec 5 prix dont un People's choice award pour la campagne « Things get more interesting » réalisée par **Havas Worldwide New York** pour Dos XX/Heineken.

Deux campagnes du Groupe sont classées dans le **Top 15 Campaigns of the 21st Century** établi par **Ad Age**. Il s'agit de « Truth » pour American Legacy par **Arnold Boston** et « The most interesting man in the world » pour Dos XX par **Havas Worldwide New York**.

Au niveau régional, on peut souligner les **APAC Effies** avec un Grand Effie et un Gold pour la campagne « No child brides » d'**Havas Worldwide India**, qui s'était déjà distingué aux Cannes Lions 2014.

Concernant la zone LATAM, les agences du Groupe ont remporté 7 prix aux **FIAP** dont un Grand Prix, un Gold et un Silver pour **Havas Media Kausa** (Paraguay) et sa campagne « Pocketless Costume ».

Les agences média du Groupe ont également été récompensées aux **Internationalist Awards for Innovation in Media** en remportant 5 prix. Les agences **Arena France, Arena UK, HS&E France, Havas Media Middle East** et **Cake** ont gagné chacune un gold pour leurs campagnes innovantes.

## **5. CALENDRIER**

Le revenu du 3<sup>ème</sup> trimestre 2015 sera publié d'ici mi-novembre 2015.

## ANNEXE 1 : INFORMATIONS FINANCIERES

### COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En millions d'€	S1 14*	S1 15	Variation 2015/2014
<b>Revenu</b>	<b>867</b>	<b>1 034</b>	<b>+19,2%</b>
Charges de personnel	(530)	(636)	
Autres charges et produits d'exploitation	(224)	(261)	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>113</b>	<b>137</b>	<b>+21,7%</b>
Autres charges et produits opérationnels	(9)	(9)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>104</b>	<b>128</b>	<b>+22,4%</b>
Résultat financier	(12)	(8)	
Impôts sur les sociétés	(27)	(36)	
<i>Taux d'impôts</i>	<i>29 %</i>	<i>30,4%</i>	
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>65</b>	<b>83</b>	<b>+27,4%</b>
Intérêts minoritaires	(5)	(6)	
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>60</b>	<b>77</b>	<b>+27,6%</b>

\*Données retraitées de l'application rétrospective d'IFRIC 21.

### BILAN CONSOLIDE AU 30 JUIN 2015

M€

Actif	30/06/14	30/06/15	Passif	30/06/14	30/06/15
Immobilisations	1 953	2 172	Capitaux propres consolidés	1 311	1 547
Impôt différé net	82	100	Provisions	127	173
BFR	(261)	(254)	Dette financière nette	222	139
			Earn-out / Buy-out	114	159
<b>Total</b>	<b>1 774</b>	<b>2 018</b>	<b>Total</b>	<b>1 774</b>	<b>2 018</b>

## REVENU ET CROISSANCE ORGANIQUE S1 2014

Revenu (en M€)	T1 2014	T2 2014	S1 2014
EUROPE	203	254	457
<i>dont</i>			
France	80	96	176
Royaume-Uni	52	60	112
Reste de l'Europe	71	98	169
AMERIQUE DU NORD	130	145	275
APAC & AFRIQUE	28	36	64
AMERIQUE LATINE	28	43	71
<b>TOTAL</b>	<b>389</b>	<b>478</b>	<b>867</b>

Croissance Organique	T1 2014	T2 2014	S1 2014
EUROPE	2,3%	8,0%	5,4%
<i>dont</i>			
France	0,0%	4,7%	2,5%
Royaume-Uni	11,7%	14,8%	13,3%
Reste de l'Europe	-1,3%	7,4%	3,6%
AMERIQUE DU NORD	3,7%	5,3%	4,5%
APAC & AFRIQUE	5,9%	16,2%	11,5%
AMERIQUE LATINE	1,8%	10,8%	7,0%
<b>TOTAL</b>	<b>3,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>5,7%</b>



## ANNEXE 2 : LISTE DES GAINS DE BUDGETS AU T2 2015

### **Havas Creative Group:**

**Australian Macadamias:** Havas Digital China (activités digitales)  
**BrandSource:** Havas Worldwide Canada (stratégie et repositionnement de marque)  
**Celio:** BETC Paris (activités créatives)  
**Citroën:** Havas Worldwide Sydney (activités créatives)  
**DS Group:** Havas WW Gurgaon (activités intégrées)  
**Durex:** Havas Digital China (activités digitales)  
**Europcar:** Havas Worldwide Paris (communication publique)  
**Ferrero:** Havas Worldwide Spain (activités intégrées)  
**The Glenlivet:** Havas Digital China (activités digitales)  
**Goldsmiths:** Havas PR Manchester (Relations Publiques)  
**L by Lycra:** Havas Digital China (activités digitales)  
**Leroy Merlin:** Havas Design + Portugal (design)  
**Lillet (Pernod Ricard):** Havas Worldwide Brussels (activités de vente)  
**Novozymes:** Havas Digital China (en digital)  
**Peugeot Motorbikes:** Havas Worldwide Düsseldorf (activités créatives)  
**Ragu, Bertolli:** Havas Worldwide Chicago (activités créatives et digitales)  
**Sun Inbev:** Havas Worldwide Moscow (design)  
**Weight Watchers:** Havas 360 (vente et activités digitales)

### **Havas Media Group :**

**Adidas :** Havas Media Brazil (budget global)  
**Arpita Agro :** Havas Media India (budget global)  
**BBC:** Havas Media UK (activités digitales)  
**Changi Airport:** Havas Media Singapore  
**Cherry Casinos:** Havas Media Sweden (budget global)  
**Correos:** Arena Spain  
**Danepack :** Arena UK (budget global)  
**GITI :** Havas Media China  
**Intercorp :** Havas Media Peru (budget global)  
**LBS :** Arena UK (budget global)  
**Mandiri:** Havas Media Indonesia (activités digitales)  
**Mercedes Benz:** Havas Sports & Entertainment Spain  
**MINSA:** Havas Media Peru (budget global)  
**Mol Group:** Havas Media Austria (budget global)  
**Namshi:** Havas Media United Arab Emirates (budget global)  
**Philips :** Havas Media USA (budget global)  
**QBE :** Havas Media Australia (activités média)  
**Ravensburger:** Havas Media Germany (budget global)  
**Red Bull :** Havas Media Philippines (budget global)  
**Royal Mail :** Arena Media UK (budget global)  
**Singtel :** Havas Media Singapore (budget global)  
**Sportamore :** Havas Media Sweden (budget global)  
**Toyota :** Arena Colombia (budget global)  
**Travel Republic :** Arena UK (budget global)  
**Tricot :** Arena Chile (budget global)  
**Ubisoft :** Havas Media International (budget global dans 18 marchés)  
**XRBI A :** Havas Media India (activités média)

## **A propos d'Havas**

Havas est l'un des plus grands groupes de communication du monde. Créé à Paris en 1835, le Groupe emploie aujourd'hui 17 500 personnes dans plus de 100 pays. Havas se veut être le Groupe de communication le plus avancé dans la mise en relation des marques et des consommateurs via la créativité, l'expertise média et l'innovation. Havas est également le Groupe le plus intégré du secteur et regroupe la plupart de ses équipes créatives et média dans les mêmes locaux : les Havas Villages, afin de favoriser les synergies et la création pour les clients de ses entités.

Havas est organisé en deux divisions : Havas Creative Group et Havas Media Group. Havas Creative Group intègre le réseau Havas Worldwide (havasworldwide.com), 316 bureaux dans 75 pays, le micro-réseau Arnold (arn.com), 15 agences dans 12 pays, ainsi que plusieurs entités de premier plan, y compris BETC. Havas Media Group (havasmediagroup.com) opérant dans plus de 100 pays, et intégrant 4 grandes marques: Havas Media (havasmedia.com), Arena Media (arena-media.com), Forward Media et Havas Sports & Entertainment (havas-se.com).

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

## **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): La Dette Nette Moyenne** est calculée comme la différence entre la dette brute structurée IFRS (OBSAAR, emprunt obligataire, lignes de crédit tirées, comptes courants bloqués liés à la participation des salariés, autres dettes financières etc...) et la trésorerie en banque et équivalents de trésorerie mesurés quotidiennement dans les principaux pays intégrés au cashpool international ; pour les autres pays, la dette nette moyenne retenue est la dette nette moyenne mensuelle. Les dettes liées aux compléments de prix et aux rachats de minoritaires sont exclus de la définition de la dette nette moyenne.

**(2) : 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 de 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 de 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.

## **Autres définitions :**

**La croissance organique** est calculée en comparant le revenu de l'année en cours à un revenu retraité comme suit pour l'exercice précédent :

- le revenu de l'exercice précédent est recalculé en utilisant les taux de change de l'exercice courant ;
- le revenu ainsi obtenu est complété par le revenu des sociétés acquises entre le 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice précédent et la date d'acquisition pour la période au cours de laquelle ces sociétés ne sont pas encore consolidées ;
- le revenu de l'exercice précédent est également corrigé du revenu consolidé des sociétés cédées ou fermées entre le 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice précédent et la date de la cession ou de la fermeture.

La croissance organique ainsi calculée est donc corrigée des variations des taux des devises par rapport à l'euro, ainsi que des variations du périmètre des sociétés consolidées.

## **Contact :**

### **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)

Twitter: [@Lorella\\_Gessa](https://twitter.com/Lorella_Gessa)

### **Aurélie Jolion**

Directrice des Relations Investisseurs du Groupe Havas

Tel : +33 (0)1 58 47 92 42

[aurelie.jolion@havas.com](mailto:aurelie.jolion@havas.com)

29-30 quai de Dion Bouton 92817 Puteaux Cedex, France

Tel +33 (0) 1 58 47 80 00 Fax +33 (0) 1 58 47 99 99

SA au capital de 164 007 141,20€ - 335 480 265 RCS Nanterre - APE 7311Z

[www.havas.com](http://www.havas.com)

Liker notre page sur Facebook : <https://www.facebook.com/HavasGroup>

Suivez-nous sur Twitter : <http://www.twitter.com/HavasGroup/>

Google + : <http://bit.ly/163li2y>

LinkedIn : <http://www.linkedin.com/company/Havas>