

## Lettre aux actionnaires



## APG|SGA d'un coup d'oeil

# 149 942

surfaces publicitaires analogiques  
& numériques

# 32 729

campagnes réalisées

# 7 160

contrats & partenariats

# 533

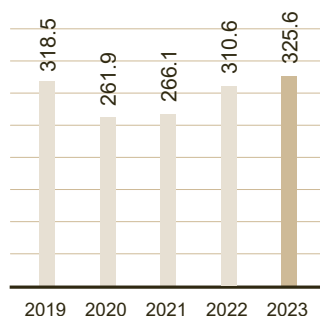
collaboratrices et collaborateurs

# A-

note CDP « changement climatique »

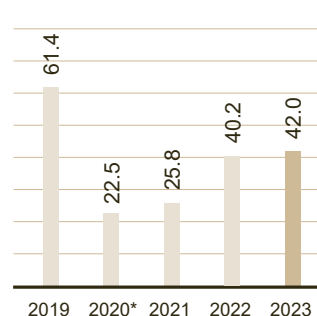
### Revenus publicitaires

CHF millions



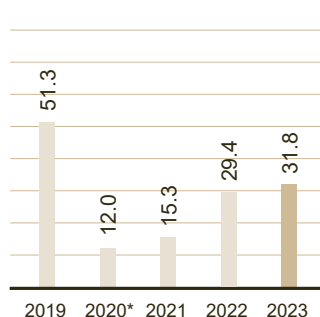
### EBITDA

CHF millions



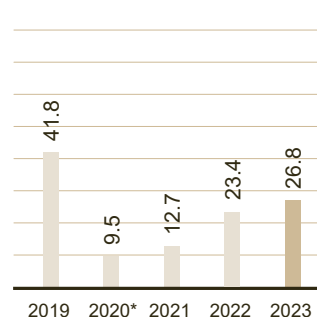
### EBIT

CHF millions



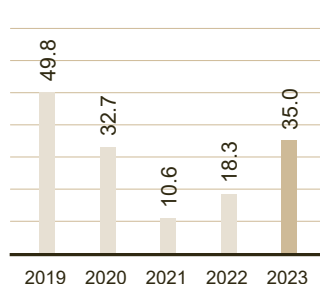
### Résultat net du groupe

CHF millions



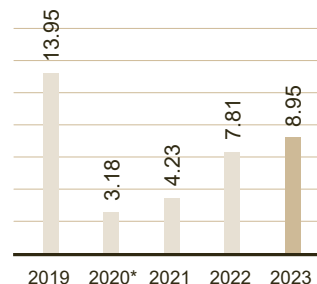
### Cash flow provenant des activités d'exploitation

CHF millions



### Bénéfice par action

CHF millions



\* apuré des facteurs extraordinaires

Dynamique de croissance très satisfaisante.

Rentabilité accrue et bilan solide.

Renforcement systématique du portefeuille de prestations numériques.

Dividende de CHF 11 par action.

### En bref

- Augmentation des revenus publicitaires en Suisse de 4.8% à CHF 311.3 millions
- Augmentation des revenus publicitaires en Serbie de 6.8% à CHF 14.3 millions
- Marge d'EBITDA : 12.8% (exercice précédent : 12.8%)
- Marge d'EBIT : 9.7% (exercice précédent : 9.4%)
- Résultat net du groupe de CHF 26.8 millions (exercice précédent : CHF 23.4 millions)
- Cash flow disponible de CHF 31.3 millions (exercice précédent : CHF 14.0 millions)

### Chiffres clés

en 1000 CHF	2023	2022	Variation
<b>Revenus publicitaires</b>	<b>325 632</b>	310 600	4.8%
– Suisse	<b>311 292</b>	297 175	4.8%
– International	<b>14 340</b>	13 425	6.8%
<b>Recettes d'exploitation</b>	<b>328 758</b>	314 133	4.7%
<b>EBITDA</b>	<b>41 980</b>	40 210	4.4%
– en % des recettes d'exploitation	<b>12.8%</b>	12.8%	
<b>EBIT</b>	<b>31 789</b>	29 372	8.2%
– en % des recettes d'exploitation	<b>9.7%</b>	9.4%	
<b>Résultat net du groupe</b>	<b>26 815</b>	23 392	14.6%
– en % des recettes d'exploitation	<b>8.2%</b>	7.4%	
<b>Cash flow provenant des activités d'exploitation</b>	<b>35 042</b>	18 255	92.0%
<b>Cash flow disponible<sup>1</sup></b>	<b>31 325</b>	13 978	124.1%
<b>Investissements immobilisations corporelles</b>	<b>5 277</b>	5 380	–1.9%
– supports publicitaires	<b>2 737</b>	3 762	–27.2%
– autres immobilisations	<b>2 540</b>	1 618	57.0%
<b>Bénéfice par action, en CHF</b>	<b>8.95</b>	7.81	14.6%

EBITDA : résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, amortissements des immobilisations corporelles et amortissements des immobilisations incorporelles  
 EBIT : résultat d'exploitation avant intérêts et impôts

<sup>1</sup> Cash flow provenant des activités d'exploitation (cash flow opérationnel) kCHF 35 042 (exercice précédent kCHF 18 255) moins le cash flow provenant des investissements kCHF 3 717 (exercice précédent kCHF 4 277), (voir page 10 Flux de trésorerie consolidés)

Madame, Monsieur, chers actionnaires,

### **Evolution générale des affaires**

Malgré un contexte géopolitique et économique difficile, la publicité extérieure a pu continuer à augmenter sa part de marché dans le mix média grâce à ses qualités convaincantes de média publicitaire largement accepté, digne de confiance, à forte pénétration et efficace.

APG|SGA a pu augmenter de manière significative ses revenus publicitaires en 2023 par rapport à l'exercice précédent et a enregistré une évolution positive dans tous les secteurs et espaces de communication. Ainsi, le chiffre d'affaires se situe nettement au-dessus du niveau de 2019, soit avant la pandémie de Covid-19.

En 2023, la publicité extérieure numérique a continué de croître à un rythme supérieur à la moyenne. En réponse à la demande accrue, les offres de prestations numériques et programmatiques ont continué à être développées de manière ciblée. Parallèlement, des mesures visant à optimiser davantage les processus et les coûts ont été mis en œuvre. De même, l'organisation a été adaptée pour faire face aux délais très courts imposés pour planifier et réaliser les campagnes publicitaires et pour continuer à exploiter systématiquement les perspectives offertes par la progression de la numérisation et des évolutions technologiques.

### **Groupe APG|SGA**

Au cours de l'exercice 2023, le chiffre d'affaires du groupe a augmenté de 4.8% pour atteindre CHF 325.6 millions. Les revenus immobiliers ont enregistré un recul de 3.2%. Les autres produits d'exploitation sont des bénéfices sur la vente d'immobilisations corporelles qui ne sont plus nécessaires et ont diminué de 21.0% au cours de l'exercice sous revue. Il en résulte des recettes d'exploitation de CHF 328.8 millions pour l'exercice 2023, ce qui correspond à une augmentation de 4.7% par rapport à l'exercice précédent.

Les redevances et commissions ont augmenté de 3.4% au cours de l'exercice. Cette hausse s'explique par l'augmentation des volumes de vente. Les charges de personnel ont crû de 9.2% en 2023. Cela est dû principalement à la suppression des indemnités de chômage partiel et à une légère augmentation des rémunérations variables. Les charges d'exploitation et d'administration ont augmenté de 5.1% au cours de l'exercice. Ce sont surtout des effets uniques, comme les frais d'avocat en Serbie dans le cadre d'une procédure d'arbitrage, qui ont influencé cette évolution des coûts.

Au cours de l'exercice 2023, l'EBITDA a pu être augmenté de 4.4% pour atteindre CHF 42.0 millions. L'EBIT a augmenté de 8.2% à CHF 31.8 millions, ce qui correspond à une marge EBIT de 9.7% (exercice précédent : 9.4%). Pour l'exercice 2023, un résultat net de CHF 26.8 millions a été atteint (exercice précédent : CHF 23.4 millions), ce qui correspond à une augmentation de 14.6%.

### **Cash flow**

Au cours de l'exercice 2023, un cash flow opérationnel de CHF 35.0 millions a été généré (exercice précédent : CHF 18.3 millions). Cela correspond à une augmentation de 92.0%. Après déduction des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement de CHF 3.7 millions (exercice précédent : CHF 4.3 millions), il en résulte un cash flow disponible de CHF 31.3 millions (exercice précédent : CHF 14.0 millions).

## Bilan

Le total du bilan a augmenté de CHF 1.7 million au cours de l'exercice 2023, pour atteindre CHF 191.1 millions. Cette augmentation s'explique par une hausse des créances commerciales en lien avec la hausse de l'activité ainsi que des charges et produits constatés d'avance. La position de trésorerie nette s'élève à CHF 51.6 millions à la fin de l'exercice 2023, ce qui correspond à une diminution de CHF 1.7 million par rapport à la fin de l'exercice 2022. Les fonds propres s'élèvent à CHF 83.9 millions, ce qui correspond à 43.9% du total bilan.

## Marché suisse

En 2023, les revenus publicitaires d'APG|SGA en Suisse se sont élevés à CHF 311.3 millions, soit 4.8% de plus qu'au cours de l'exercice précédent. Dans l'ensemble, les chiffres d'affaires ont évolué positivement, tant dans le secteur de la publicité extérieure analogique que numérique.

Les chiffres d'affaires réalisés par APG|SGA dans les secteurs de la banque, de l'assurance, de l'automobile, des voyages et de la vente par correspondance sur Internet ont connu une évolution particulièrement satisfaisante. La publicité politique a également enregistré une croissance significative en raison des élections fédérales qui se sont déroulées en 2023.

La croissance appréciable du chiffre d'affaires d'APG|SGA en Suisse a été obtenue dans un contexte économique pourtant très exigeant pour la publicité dans son ensemble. C'est ce que montrent les statistiques de Media Focus pour la Suisse, qui indiquent un recul total de 1.1% des dépenses publicitaires brutes sur le marché publicitaire classique par rapport à l'année précédente. L'évolution positive par rapport à l'ensemble du marché montre la force de la publicité extérieure (numérique) en tant que média et surtout du portefeuille de prestations convaincant de notre entreprise.

Le chiffre d'affaires réalisé sur nos supports publicitaires numériques a connu une évolution supérieure à la moyenne. Cela s'explique d'une part par le fait que nous mettons à la disposition des annonceurs un portefeuille numérique en constante augmentation et, d'autre part, par le fait que les annonceurs et leurs agences misent sur le court terme et la souplesse ainsi que sur de nouvelles possibilités programmatiques pour la réservation et la diffusion de la publicité extérieure numérique. Dans ce contexte, nos clients peuvent se fier entièrement aux processus et à la garantie des diffusions convenues. Dans le cadre d'une procédure de contrôle détaillée, PwC a vérifié tous les processus et les a jugés bons dans tous les domaines partiels (diffusion, vérification du contenu, matériel, etc.). APG|SGA établit ainsi des normes très élevées en matière de transparence et de sécurité de la fourniture de prestations, ce qui est apprécié par les annonceurs.

Sur le marché des partenaires, de nombreux nouveaux emplacements analogiques et numériques de grande qualité ont été acquises en 2023 et de nombreux contrats ont été prorogés. Un accord a pu être trouvé avec CFF Voyageurs sur une prorogation de plusieurs années des contrats dans le domaine de la commercialisation des surfaces intérieures et extérieures des trains. En revanche, APG|SGA ne poursuivra pas, à partir de 2024, la commercialisation et la gestion de quelque 190 zones de promotion des CFF.

Au total, APG|SGA dispose en Suisse d'un portefeuille stable et garanti à long terme de plus de 7 000 contrats avec les pouvoirs publics et des propriétaires fonciers privés.

## Marché serbe

A l'étranger, APG|SGA opère en Serbie, où elle réalise 4.4% du chiffre d'affaires du groupe. La filiale locale, Alma Quattro, dispose d'un inventaire publicitaire comprenant au total plus de 4 600 surfaces publicitaires sur des sites très attractifs, principalement dans les villes de Belgrade, Novi Sad, Niš, Valjevo, Čačak, Užice et Kragujevac.

Au cours de la période sous revue, les recettes publicitaires en devise locale ont augmenté de 10.3% par rapport à l'exercice précédent. Les commandes publicitaires liées aux élections du quatrième trimestre ont également contribué à cette évolution satisfaisante du chiffre d'affaires. En raison de l'affaiblissement du dinar, les recettes publicitaires en CHF n'ont toutefois augmenté que de 6.8% pour atteindre CHF 14.3 millions.

La procédure que nous avons engagée devant le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI) à Washington, D.C., contre l'Etat serbe pour violation de l'accord suisse de protection des investissements avec la Serbie s'est poursuivie comme prévu. Une décision est attendue vers la fin de l'année 2024.

### Organisation

Lors de l'Assemblée générale d'APG|SGA SA du 27 avril 2023, tous les membres du Conseil d'administration soumis à réélection ont été confirmés pour une année supplémentaire. David Bourg, Directeur Général – Finances, Systèmes d'information et Administration, et membre du Directoire de JCDecaux SE, a été nouvellement élu au Conseil d'administration. Stéphane Prigent, administrateur d'APG|SGA depuis 2015, ne se représentait pas suite à son départ à la retraite. Le Conseil d'administration se compose désormais de Daniel Hofer (président), Xavier Le Clef (vice-président), David Bourg, Maya Bundt, Jolanda Grob et Markus Scheidegger. Jolanda Grob (présidente) et Markus Scheidegger ont été réélus au comité de rémunération du Conseil d'administration.

Dans le cadre de sa stratégie de marché, APG|SGA investit durablement dans ses capacités avec l'objectif déclaré d'assurer et de développer à long terme sa position de numéro un du marché des médias analogiques et numériques extérieurs dans un environnement en pleine mutation. Afin de tenir compte de l'importance croissante de l'informatique, des données et de l'adtech, un poste de CITO (Chief Information & Technology Officer) a été créé au niveau de la direction d'entreprise, poste qui est occupé par Dominik Franke depuis le 1er septembre 2023. A compter de cette date, Beat Holenstein a repris la responsabilité du Marketing ainsi que celle de relations avec les concédants, auparavant sous la supervision de Christian Gotter, qui se re-centre désormais sur les diverses tâches liées à la Logistique et aux Opérations. Comme nous l'avions déjà annoncé en septembre 2023, Nico Benz-Müller rejoindra APG|SGA le 1er mars 2024 en tant que nouveau CFO et remplacera l'actuel CFO, Beat Hermann, dont les rapports de travail se termineront à la fin avril 2024.

### Durabilité

Le 20e rapport de durabilité d'APG|SGA a été publié en avril 2023. Le rapport présente un bilan d'ensemble positif pour APG|SGA et rend compte de manière transparente et complète des évolutions annuelles dans le domaine de la durabilité ainsi que de l'état d'avancement des mesures et objectifs mis en œuvre dans le cadre de la stratégie de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). La note A– obtenue au CDP Score Climate Change prouve qu'APG|SGA joue un rôle de pointe dans l'établissement de rapports sur la protection du climat. En tant qu'entreprise, nous sommes également en bonne voie pour atteindre les objectifs pluriannuels ambitieux du « zéro émission nette d'ici à 2035 ».

### Dividende

L'évolution favorable de l'année dernière, avec une nouvelle augmentation des résultats, et le bilan solide d'APG|SGA constituent pour le Conseil d'administration la base pour mettre en œuvre, également pour l'exercice 2023, la politique de dividende annoncée pour les exercices 2021–2023. Le Conseil d'administration proposera donc à l'Assemblée générale de verser un dividende de CHF 11 par action pour l'exercice 2023.

Le Conseil d'administration est convaincu que les perspectives pour le marché de la publicité extérieure et APG|SGA sont positives et permettront de poursuivre à l'avenir une politique de dividende favorable aux actionnaires.

### Perspectives

La publicité extérieure permet de faire passer un message efficace auprès du public et jouit d'une grande confiance et d'une large acceptation, surtout à l'époque de l'IA (intelligence artificielle) et des hypertrucages. Pour les annonceurs, les médias hors domicile resteront à l'avenir un élément important de la planification de la communication, lorsqu'il s'agit de réaliser des campagnes de promotion des marques ou des ventes réussies. La pénétration, l'impact, le bilan CO<sub>2</sub> le plus avantageux et le meilleur rapport qualité/prix parmi les médias publicitaires font de la publicité extérieure un instrument indispensable dans le mix média pour les annonceurs et leurs agences. La mobilité et l'augmentation démographique attendue sont d'autres facteurs qui contribueront à lui donner une importance accrue et durable.

Les potentiels de croissance des médias extérieurs et d'APG|SGA – en tant qu'entreprise numéro un de la publicité extérieure en Suisse et en Serbie – sont donc très robustes et convaincants, notamment en raison des possibilités de planification et d'utilisation de plus en plus souples que permettent la numérisation, les données et l'offre programmatique.

APG|SGA est toutefois bien positionnée et déterminée à continuer à renforcer sa position solide sur le marché grâce à des offres de prestations innovantes et tournées vers l'avenir. Nous continuerons à travailler intensivement à l'extension et à l'attractivité de nos offres haut de gamme numériques et analogiques complètes pour nos annonceurs locaux, régionaux et nationaux ainsi que pour leurs agences. Dans ce contexte, une gestion rigoureuse des coûts reste un élément central de notre action.

Parallèlement, nous voulons rester un partenaire fiable, engagé dans la qualité et la durabilité, pour les villes, les communes, les entreprises de transport et les propriétaires fonciers privés, auxquels nous proposons des services performants et de qualité ainsi que des revenus sûrs.

Le Conseil d'administration et la direction d'entreprise remercient ici toutes nos collaboratrices et tous nos collaborateurs qui, jour après jour, font preuve d'un engagement exemplaire et d'un grand professionnalisme en faveur d'APG|SGA.

Que soient aussi chaleureusement remerciés nos actionnaires, annonceurs, concédants, fournisseurs et autres partenaires du marché de leur confiance en notre société et leur collaboration fructueuse.



Daniel Hofer  
Président du Conseil d'administration



Markus Ehrle  
Chief Executive Officer

## Bilan consolidé

### Actifs

en 1 000 CHF	31.12.2023	31.12.2022
Immobilier	25 120	25 878
Supports publicitaires	17 082	19 998
Autres immobilisations corporelles	3 711	3 647
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>45 913</b>	<b>49 523</b>
Impôts différés actifs	1 813	1 803
Autres immobilisations financières	5 910	6 322
<b>Immobilisations financières</b>	<b>7 723</b>	<b>8 125</b>
Goodwill	9 709	10 366
Droits publicitaires contractuels	10 899	12 451
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>20 608</b>	<b>22 817</b>
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>74 244</b>	<b>80 465</b>
Stocks	5 116	4 695
Clients	40 197	36 505
Autres débiteurs	9 461	8 537
Comptes de régularisation de l'actif	10 489	5 893
Liquidités et placements à terme	51 603	53 311
<b>Actifs circulants</b>	<b>116 866</b>	<b>108 941</b>
<b>Total</b>	<b>191 110</b>	<b>189 406</b>

### Passifs

en 1 000 CHF	31.12.2023	31.12.2022
Capital-actions	7 800	7 800
Réserves provenant de primes	13 028	13 034
Actions propres	-864	-894
Ecart de conversion	-5 374	-4 109
Bénéfice reporté	69 268	75 393
<b>Capitaux propres</b>	<b>83 858</b>	<b>91 224</b>
Autres dettes à long terme	167	266
Provisions	3 804	5 198
Impôts différés passifs	2 657	2 873
<b>Capitaux étrangers à long terme</b>	<b>6 628</b>	<b>8 337</b>
Fournisseurs	15 595	10 659
Impôts dus	4 338	3 347
Autres créanciers	31 636	28 519
Comptes de régularisation du passif	47 849	46 593
Provisions	1 206	727
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>	<b>100 624</b>	<b>89 845</b>
<b>Capitaux étrangers</b>	<b>107 252</b>	<b>98 182</b>
<b>Total</b>	<b>191 110</b>	<b>189 406</b>

## Compte de profits et pertes consolidé

en 1 000 CHF	2023	2022	Variation
Revenus publicitaires	325 632	310 600	4.8%
Revenus immobiliers	1 828	1 889	-3.2%
Autres revenus d'exploitation	1 298	1 644	-21.0%
<b>Recettes d'exploitation</b>	<b>328 758</b>	<b>314 133</b>	<b>4.7%</b>
Redevances et commissions	-196 826	-190 380	3.4%
Frais de personnel	-57 968	-53 104	9.2%
Frais d'exploitation et d'administration	-31 984	-30 439	5.1%
<b>Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>41 980</b>	<b>40 210</b>	<b>4.4%</b>
Amortissements des immobilisations corporelles	-8 488	-9 136	-7.1%
Amortissements des immobilisations incorporelles	-1 046	-1 044	0.1%
Amortissements goodwill	-657	-658	
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>31 789</b>	<b>29 372</b>	<b>8.2%</b>
Résultat financier	99	-278	
<b>Résultat ordinaire avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>31 888</b>	<b>29 094</b>	<b>9.6%</b>
Impôts sur les bénéfices	-5 073	-5 702	-11.0%
<b>Résultat net du groupe</b>	<b>26 815</b>	<b>23 392</b>	<b>14.6%</b>
<b>Bénéfice par action de base et dilué, en CHF</b>	<b>8.95</b>	<b>7.81</b>	<b>14.6%</b>

## Capitaux propres consolidés

en 1 000 CHF	Capital- actions	Réserves de capital	Actions propres	Différences de conversion	Bénéfice reporté	Capitaux propres
au 01.01.2022	7 800	13 060	-918	-3 169	84 954	101 727
Résultat net du groupe					23 392	23 392
Différences de conversion				-940		-940
Distributions					-32 953	-32 953
Achat d'actions propres			-693			-693
Vente d'actions propres		-20	717			697
Coûts de transaction intégrés aux capitaux propres		-6				-6
au 31.12.2022	7 800	13 034	-894	-4 109	75 393	91 224
Résultat net du groupe					26 815	26 815
Différences de conversion				-1 265		-1 265
Distributions					-32 940	-32 940
Achat d'actions propres			-563			-563
Vente d'actions propres		4	593			597
Coûts de transaction intégrés aux capitaux propres		-10				-10
au 31.12.2023	7 800	13 028	-864	-5 374	69 268	83 858

## Flux de trésorerie consolidés

en 1 000 CHF	2023	2022
Résultat net du groupe	26 815	23 392
Amortissements	10 191	10 838
Variation des provisions	-861	-588
Variation des impôts différés	-187	69
Résultat financier sans effet sur les liquidités	107	114
Bénéfices sur vente d'actifs	-1 254	-1 643
Variation des stocks	-452	-239
Variation des clients et autres débiteurs	-4 110	1 546
Variation des comptes de régularisation actif	-5 694	-1 023
Variation des fournisseurs et autres créanciers	9 130	5 037
Variation des comptes de régularisation passif	1 357	-19 248
<b>Cash flow provenant des activités d'exploitation</b>	<b>35 042</b>	<b>18 255</b>
Acquisitions d'immobilisations	-5 055	-5 380
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	-27	-169
Acquisitions de filiales		-635
Ventes d'immobilisations corporelles	1 365	1 786
Produit de la cession d'autres immobilisations financières		121
<b>Cash flow provenant des investissements</b>	<b>-3 717</b>	<b>-4 277</b>
Achat d'actions propres	-563	-693
Vente d'actions propres	587	691
Dividendes aux actionnaires APG SGA SA	-32 948	-32 953
<b>Cash flow provenant du financement</b>	<b>-32 924</b>	<b>-32 955</b>
Différence de change sur les liquidités	-109	-74
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>-1 708</b>	<b>-19 051</b>
Liquidités au 1 <sup>er</sup> janvier	53 311	72 362
Liquidités au 31 décembre	51 603	53 311

### Explication des termes financiers

#### Cash flow disponible

Flux de trésorerie résultant des opérations d'exploitation sous déduction du flux de trésorerie résultant des opérations d'investissement

#### Degré d'autofinancement

Capitaux propres en % du total du bilan

#### EBIT

Earnings before interest and taxes : résultat d'exploitation avant intérêts et impôts

#### EBITDA

Earnings before interest, taxes, depreciation of property, plant, and equipment, and amortization of intangible assets : résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, amortissements des immobilisations corporelles et amortissements des immobilisations incorporelles

## Dates et publications

### Publication des résultats annuels 2023

Mardi 27 février 2024

### Publication du rapport de gestion

Jeudi 14 mars 2024

### Assemblée générale

Jeudi 25 avril 2024, Genève

### Publication des résultats semestriels 2024

Vendredi 26 juillet 2024

### Publications : rapport de gestion et rapport financier

Le rapport de gestion et le rapport financier seront disponibles en ligne à l'adresse [www.apgsga.ch/rapport](http://www.apgsga.ch/rapport) à partir du 14 mars 2024. Pour commander des exemplaires imprimés des publications, veuillez remplir le formulaire correspondant à l'adresse [www.apgsga.ch/commander-rapports](http://www.apgsga.ch/commander-rapports).

### Renseignements

Markus Ehrle, Chief Executive Officer

T +41 58 220 71 73

Beat Hermann, Chief Financial Officer

T +41 58 220 77 47



www.apgsga.ch  
APG|SGA SA  
Carrefour de Rive 1  
CH-1207 Genève  
investors@apgsga.ch

La société **APG|SGA SA** est l'entreprise de médias Out of Home leader en Suisse. Cotée à la bourse SIX Swiss Exchange de Zurich, elle couvre tous les domaines de la publicité extérieure en étant présente dans les rues et sur les places, dans les gares, les aéroports, les centres commerciaux, en montagne ainsi que dans et sur les transports publics. Son offre va des campagnes d'affichage de grande ampleur aux grands formats, en passant par les surfaces publicitaires numériques ultramodernes, les formes publicitaires spéciales et la publicité mobile. En relation avec les clients, les autorités et le secteur de la publicité, APG|SGA est synonyme de durabilité et d'innovation. Elle veut séduire la population avec les meilleures solutions de communication dans l'espace public.