

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE  
MIXTE

31

MAI 2017





---

# ORDRE DU JOUR



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

---

## ORDRE DU JOUR 1/6

### Rapports :

- du Directoire
- du Conseil de surveillance
- de la Présidente du Conseil
- des Commissaires aux comptes



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## ORDRE DU JOUR 2/6

### Résolutions :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016
- Affectation du résultat de l'exercice 2016 et fixation du dividende
- Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions
- Conventions et engagements réglementés au cours de l'exercice 2016
- Renouvellement des mandats de membre du Conseil de surveillance :
  - Monsieur Simon Badinter pour une durée de 4 ans
  - Monsieur Jean Charest pour une durée de 4 ans

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## ORDRE DU JOUR 3/6

### Résolutions (suite) :

- Nomination de Monsieur Maurice Lévy en qualité de membre du Conseil de surveillance, et approbation des principes et critères de rémunération en tant que Président du Conseil de surveillance à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017
- Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes du Cabinet Mazars
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Madame Élisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Directoire, et approbation des principes et critères de rémunération, en tant que Président du Directoire du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2017, au titre de l'exercice 2017

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## ORDRE DU JOUR 4/6

### Résolutions (suite) :

- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à :
  - Monsieur Kevin Roberts, membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016
  - Monsieur Jean-Michel Etienne, membre du Directoire
  - Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire
- Approbation des principes et critères d'attribution des jetons de présence et de rémunération des membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2017
- Approbation des principes et critères de rémunération de Madame Élisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017, au titre de l'exercice 2017



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## ORDRE DU JOUR 5/6

### Résolutions (suite) :

- Approbation des principes et critères de rémunération de Monsieur Arthur Sadoun, nouveau Président du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, au titre de l'exercice 2017
- Approbation des principes et critères de rémunération de :
  - Monsieur Jean-Michel Etienne, membre du Directoire, au titre de l'exercice 2017
  - Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire, au titre de l'exercice 2017
  - Monsieur Steve King, en qualité de nouveau membre du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, au titre de l'exercice 2017

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## ORDRE DU JOUR 6/6

### Résolutions (suite) :

- Approbation des conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce concernant les engagements et indemnités de fin de mandat ou de non-concurrence au bénéfice de :
  - Monsieur Arthur Sadoun dans le cadre de sa nomination en qualité de Président du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017
  - Monsieur Steve King dans le cadre de sa nomination en qualité de membre du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017
- Autorisation à donner au Directoire pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## ORDRE DU JOUR 1/2

### Rapports du Directoire et des commissaires aux comptes

#### Résolutions :

- Autorisation à consentir au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions propres détenues par la Société
- Autorisation à donner au Directoire, en cas d'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription, par offre au public ou offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, pour fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % par an

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## ORDRE DU JOUR 2/2

### Résolutions (suite) :

- Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors offre publique d'échange
- Actionnariat salarié : délégation de compétence à consentir au Directoire pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières
  - au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise
  - au profit de certaines catégories de bénéficiaires
- Modification de l'article 13 des statuts de la Société en vue de déterminer les modalités de désignation des membres du Conseil de surveillance représentant les salariés



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## Résolution :

- Pouvoirs pour les formalités légales



---

**PUBLICIS**  
**GROUPE**

## AVERTISSEMENT

---

Certaines informations autres qu'historiques contenues dans le présent document sont susceptibles de constituer des déclarations prospectives ou des prévisions financières non auditées. Ces déclarations prospectives et prévisions sont sujettes à des risques et des aléas pouvant se traduire, ultérieurement, par des données réelles substantiellement différentes. Ces déclarations prospectives et prévisions sont présentées à la date du présent document et Publicis Groupe n'assume aucune obligation quant à leur mise à jour du fait d'informations ou d'événements nouveaux ou de toute autre raison autre que les réglementations applicables. Publicis Groupe vous invite à prendre connaissance avec attention des informations relatives aux facteurs de risque susceptibles d'affecter son activité telles que figurant dans son Document de Référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), consultable notamment sur le site de Publicis Groupe ([www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com)), y compris une conjoncture économique défavorable, un secteur extrêmement concurrentiel, la possibilité que nos clients remettent nos contrats en cause très rapidement, le fait qu'une part non négligeable des revenus du Groupe provienne de clients importants, les conflits d'intérêts entre annonceurs d'un même secteur, la dépendance du Groupe envers ses dirigeants et ses collaborateurs, les lois et réglementations s'appliquant aux métiers du Groupe, des actions judiciaires engagées contre le Groupe au motif que certains messages publicitaires seraient mensongers ou trompeurs ou que les produits de certains clients se révéleraient défectueux, la stratégie de développement par acquisition d'entreprises, la dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs inscrits au bilan du Groupe, la présence du Groupe dans les marchés émergents, l'exposition au risque de liquidité, une baisse de la notation officielle du Groupe, et l'exposition aux risques de marché financier.



# **FAITS MARQUANTS**

# LE MONDE EN 2016

---

## LA GÉOPOLITIQUE

- Référendum sur le « Brexit » au Royaume-Uni, Élections aux Etats-Unis et Référendum sur la Constitution en Italie
- Conflits géopolitiques impliquant plusieurs grandes puissances mondiales – Etats-Unis, Russie, Chine – et tensions en Corée du Nord
- Evènements de Nice, de Bruxelles et en Turquie

# LE MONDE EN 2016

---

## LA MACRO-ÉCONOMIE

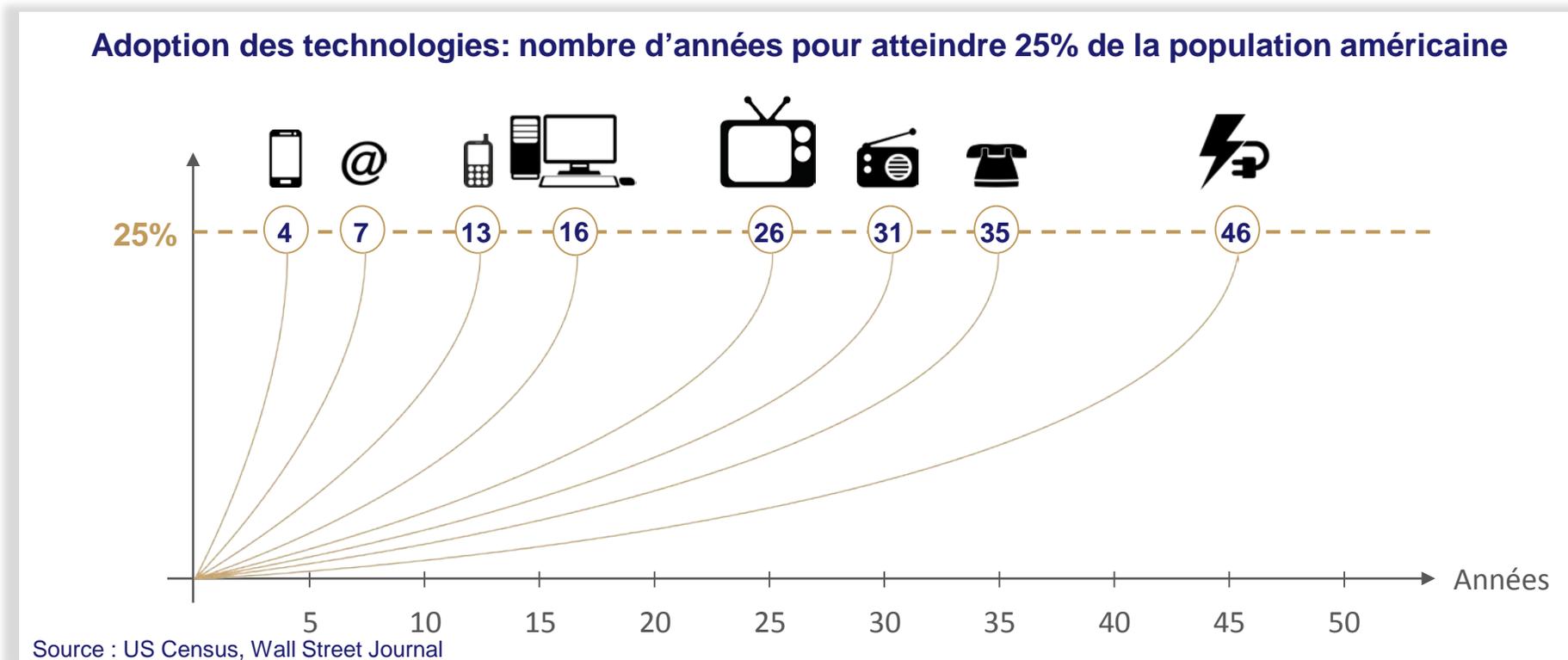
- Faible croissance, faible inflation
- Intervention des fonds activistes et nouveaux paradigmes exerçant une pression sur les entreprises
- Une déception : les Jeux Olympiques de Rio
- Un succès : le Championnat d'Europe de football en France

## LE MONDE EN 2016

### NOTRE ENVIRONNEMENT SECTORIEL (1/3)

#### Accélération de l'autonomie du consommateur et de sa prise de pouvoir

- Croissance des moyens mobiles de partage, de choix, de codécision et d'action, en mode « horizontal »



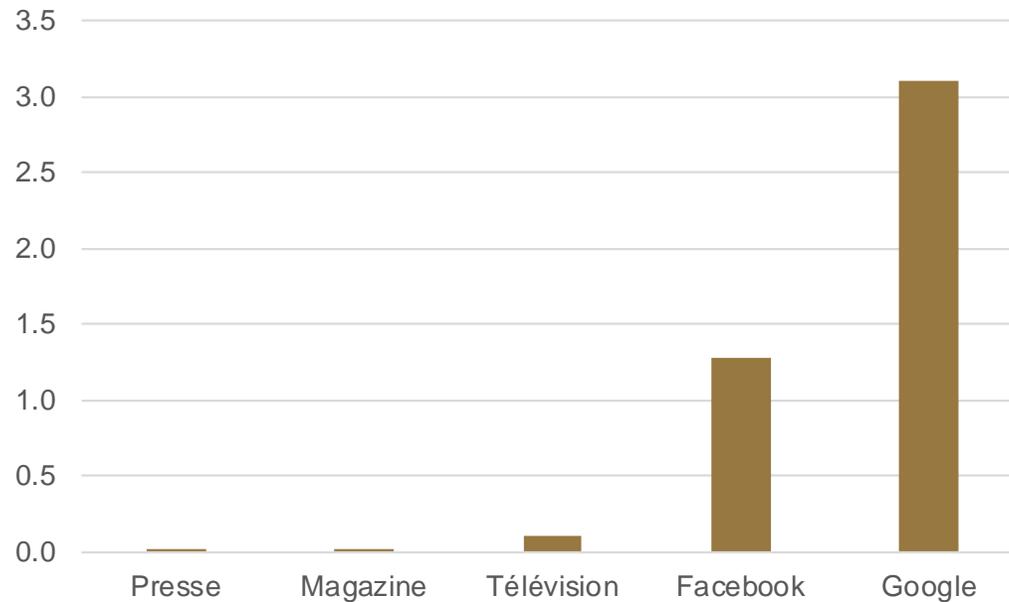
## LE MONDE EN 2016

### NOTRE ENVIRONNEMENT SECTORIEL (2/3)

#### Transformation profonde du paysage médiatique

- Emergence de médias globaux touchant plus d'un milliard d'individus

Couverture des principaux médias (en milliards d'individus)



Source : Zenith Advertising Expenditure Data

# LE MONDE EN 2016

---

## NOTRE ENVIRONNEMENT SECTORIEL (3/3)

- Accélération du rythme d'innovations
  - Objets connectés, intelligence artificielle
- Nouveau cycle de vie des entreprises
  - Disparition des frontières entre les métiers, remise en question rapide des *business-models* établis, émergence rapide de nouveaux acteurs globaux : Uber, Airbnb...
  - Besoins de transformation
- Convergence du marketing, de la technologie et du consulting
  - Apparition de nouveaux concurrents venant du secteur du consulting

## ADAGE : CLASSEMENT DES 10 PREMIÈRES AGENCES AUX ÉTATS-UNIS

REVENU 2016 (DOLLARS US)

1	<b>Epsilon</b> (Alliance Data Systems Corp.)
2	<b>Accenture Interactive</b> (Accenture)
3	<b>Deloitte Digital</b> (Deloitte)
4	<b>PwC Digital Services</b> (PWC)
5	<b>SapientRazorfish</b> (Publicis)
6	<b>IBM iX</b> (IBM Corp.)
7	<b>Acxiom Corp.</b>
8	<b>Publicis Health</b> (Publicis)
9	<b>Ogilvy</b> (WPP)
10	<b>Advantage Marketing Partners</b> (Advantage Solutions)

# L'ANNÉE DE LA TRANSFORMATION DU MODÈLE DE PUBLICIS GROUPE

---

## Il y a un an, lors de l'Assemblée Générale de mai 2016

- Redéfinition du positionnement stratégique du Groupe en avril 2015, Séminaire stratégique dans la Silicon Valley en septembre 2015
  - Annonce de la transformation « Power of One » en décembre 2015

## En 2016, mise en œuvre de « Power of One »

- Nouvelle organisation
- Une offre globale pour satisfaire les nouveaux besoins des clients
- Dynamique positive de gains de budgets
- Perspectives attrayantes

**The « Power of One » : une nouvelle approche pour une nouvelle ère**

## LES RÉALISATIONS CLÉS DE 2016

UNE ORGANISATION  
POUR UNE NOUVELLE ÈRE

Clients confrontés  
à **une nouvelle ère**  
**The Power of One**

ALIMENTER LA  
CROISSANCE

Offre **intégrée**  
et **synergies** de revenu  
**Amélioration de la**  
**dynamique** de new business

FOCUS SUR LA MARGE  
ET LA GÉNÉRATION  
DE TRESORERIE

Meilleure **efficacité**  
Croissance **rentable**  
Politique d'investissements  
**sélective**

**Annnonce de la succession managériale au 1<sup>er</sup> trimestre 2017**

# UNE DYNAMIQUE POSITIVE EN MATIÈRE DE GAINS DE BUDGETS

PRINCIPAUX GAINS DE 2016 - 2017



# UNE CAPACITÉ A CONSERVER ET ÉTENDRE LES RELATIONS AVEC NOS CLIENTS



REGAGNÉ

MARS



CONSERVÉ ET ÉTENDU

GMC



CONSERVÉ



CONSERVÉ

COTY



CONSERVÉ ET ÉTENDU

## UNE CAPACITÉ A CONSERVER ET ÉTENDRE LES RELATIONS AVEC NOS CLIENTS

**P&G**

Décembre 2015	Janvier 2016	Février 2016	Mai 2017
Perte média US	Gain PR	Gain « Dish » global	Média UK et Irlande, conservé et étendu

**Succès de « The Power of One » et de la capacité d'innovation de Publicis**

## GOVERNANCE : SUCCESSION

Proposition faite à l'Assemblée Générale de nommer Maurice Lévy  
au Conseil de surveillance de Publicis Groupe pour en assurer la présidence



### **Arthur Sadoun est nommé Président du Directoire de Publicis Groupe**

- 2006** : Rejoint Publicis Groupe en décembre en tant que CEO de Publicis Conseil
- 2009** : CEO de Publicis France
- 2011** : Managing Director de Publicis Worldwide, en charge de l'Europe de l'Ouest et des activités « worldwide strategic planning and creative »
- 2013** : CEO du réseau Publicis Worldwide
- 2016** : CEO de Publicis Communications



### **Steve King rejoint le Directoire de Publicis Groupe**

- 2000** : Rejoint le Groupe avec l'acquisition de Zenith par Publicis Groupe, en tant que membre du management de Zenith, et supervise la fusion avec Optimedia
- 2001** : CEO de ZenithOptimedia EMEA
- 2004** : Global CEO de ZenithOptimedia, et l'un des architectes de VivaKi, regroupant les principaux actifs médias et numériques de Publicis Groupe
- 2016** : CEO de Publicis Media



---

# RÉSULTATS 2016

## PERFORMANCE FINANCIÈRE 2016

Dans une année difficile, Publicis Groupe avait annoncé l'objectif d'une progression de l'ensemble des indicateurs financiers en 2016 : revenu, marge opérationnelle, BNPA courant dilué, *dividend pay-out* <sup>(1)</sup>

**Objectif atteint**

## PRINCIPAUX CHIFFRES 2016

<p>Revenu <b>9 733 M€</b> <b>+1,4%</b></p>	<p>Résultat net courant part du Groupe <b>1 015 M€</b> <b>+2,3%</b></p>	<p>Free cash flow (avant variation de BFR) <b>1 261 M€</b> <b>+14,9%</b></p>
	<p>Marge opérationnelle <b>1 516 M€</b> <b>+2,0%</b></p>	<p>Dividende <sup>(1)</sup> <b>1,85 €</b> <b>+15,6%</b></p>

## REVENU PAR ZONE GEOGRAPHIQUE - 2016

(millions EUR)	2016	2015	2016 vs. 2015	Croissance organique
Europe	2 760	2 664	+3,6%	+5,9%
Amérique du Nord	5 236	5 184	+1,0%	-2,2%
Asie Pacifique	1 085	1 066	+1,8%	+1,5%
Amérique Latine	365	412	-11,4%	+2,9%
Moyen-Orient Afrique	287	275	+4,4%	+1,1%
<b>Total</b>	<b>9 733</b>	<b>9 601</b>	<b>+1,4%</b>	<b>+0,7%</b>

## REVENU DIGITAL

	2016	2015	2016 vs. 2015
millions EUR	5 214	4 984	+4,6% <sup>(1)</sup>
% du revenu Groupe	53,6%	51,9%	

**Croissance organique 2016 : +3,2%**

# PUBLICIS.SAPIENT

---

## 1. RAZORFISH

### Razorfish a été confronté à des difficultés au cours des dernières années, notamment :

- Une trop forte dépendance aux projets ponctuels
- Plusieurs changements de management : Bob Lord jusqu'en juillet 2013, Pete Stein jusqu'à fin 2014, Tom Adamski décédé en octobre 2015, Shannon Denton jusqu'à la fusion entre Razorfish et SapientNitro
- Bon niveau de *new business* mais insuffisant pour compenser la fin des projets
- Revenu 2016 : -15% sur un an

### Des actions ont été entreprises :

- **Fusion avec SapientNitro** pour créer SapientRazorfish, combinant l'expérience client, le multicanal et le déploiement de technologie
- Renforcement de la compétitivité de SapientRazorfish
  - Equipes resserrées, simplifications
  - Produits innovants
  - Nouvelle dynamique commerciale

# PUBLICIS.SAPIENT

## 2. TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

### Le « Digital business transformation » est devenu le focus prioritaire de nos clients en 2016

- Le virage attendu de la demande des clients vers la transformation numérique s'est fortement accéléré
- Nécessité d'une adaptation encore plus rapide de l'organisation des clients et des services proposés par Publicis.Sapient : combinaison de conseil, de technologie et de créativité

### Un marché très significatif

- Publicis.Sapient, une combinaison unique d'actifs de communication & marketing et de compétences en consulting pour proposer des services complets à nos clients
  - *Sapient Inside* comme pilier de « The Power of One »
  - Plein bénéfice de l'exploitation de la plateforme située en Inde
  - Premiers résultats prometteurs de la transformation



## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(millions EUR)	2016	2015	2016 vs. 2015
Revenu	9 733	9 601	+1,4%
<b>EBITDA (1)</b>	<b>1 682</b>	<b>1 661</b>	
% du revenu	17,3%	17,3%	
<b>Marge Opérationnelle</b>	<b>1 516</b>	<b>1 487</b>	<b>+2,0%</b>
Autres produits (charges)	12	8	
Charges financières nettes	(74)	(77)	
Impôt sur les résultats	(427)	(424)	
<b>Résultat net courant consolidé</b>	<b>1 027</b>	<b>994</b>	<b>+3,3%</b>
Mise en équivalence	(5)	8	
Intérêts minoritaires	(7)	(10)	
<b>Résultat net courant part du Groupe (1)</b>	<b>1 015</b>	<b>992</b>	<b>+2,3%</b>
Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt	(51)	(61)	
Dépréciation de valeur, nette d'impôt	(1 383)	(18)	
Réévaluation des earn-out	(108)	(12)	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(527)</b>	<b>901</b>	

# DÉPRECIATION DE VALEUR

---

Les tests de dépréciation de valeur ont été menés au niveau des unités génératrices de trésorerie

## Contexte de marché & évènements déclencheurs :

- Intégration retardée de Razorfish/SapientNitro
- Evolution des marchés numériques nécessitant des besoins en investissements plus important et conduisant à une croissance plus faible à court terme
- Perspectives moyen à long terme maintenues

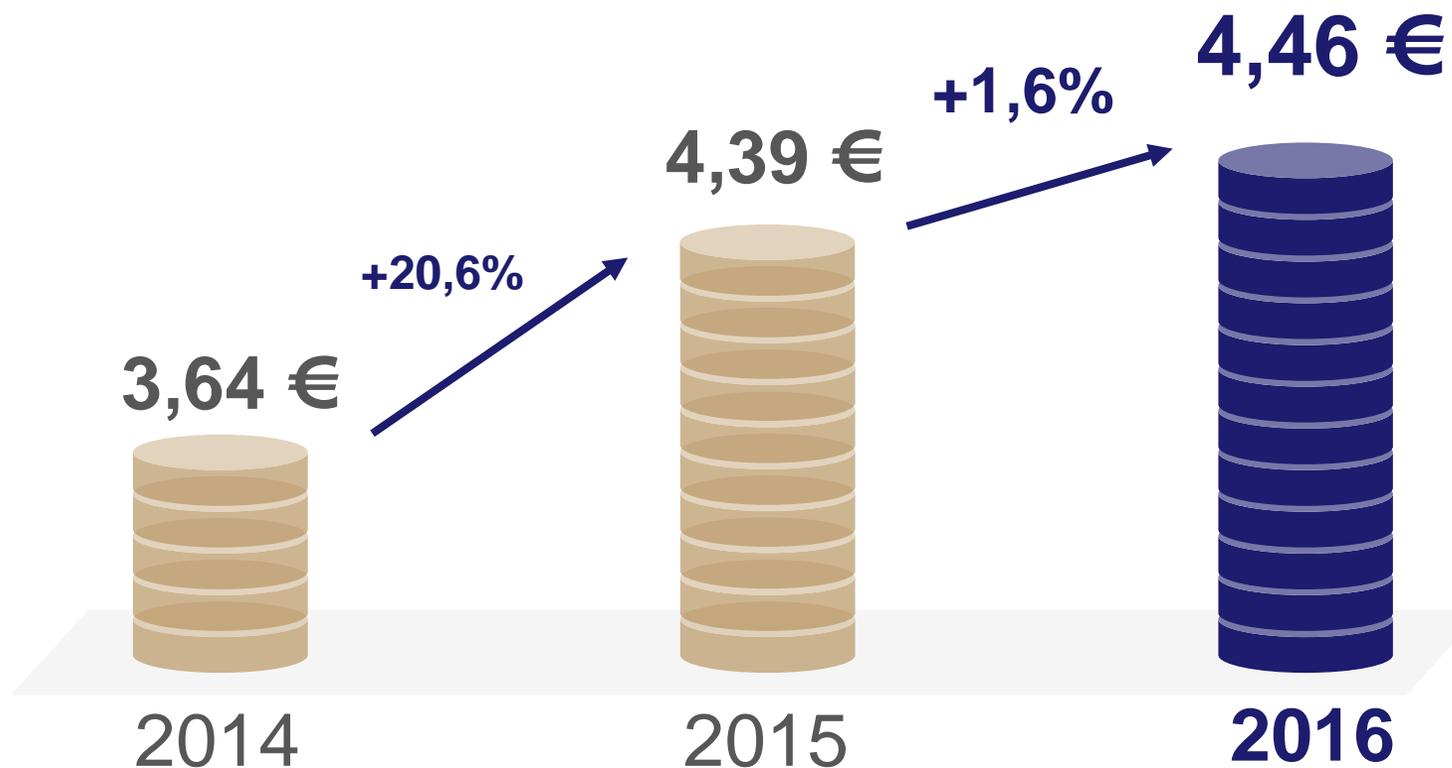
## Une dépréciation de valeur comptable de 1 383 millions d'euros, nette d'impôt (1 440 millions d'euros avant impôt)

- 1 340 millions d'euros au niveau de Publicis.Sapient (sur 4,9 milliards d'euros de survaleurs & actifs incorporels)
- 43 millions d'euros sur d'autres actifs

**Charge liée à la dépréciation de valeur sans impact sur le BNPA Courant dilué, le cash et le dividende**

**Nouvelles hypothèses financières chez Publicis.Sapient déjà reflétées dans l'objectif de marge 2018**

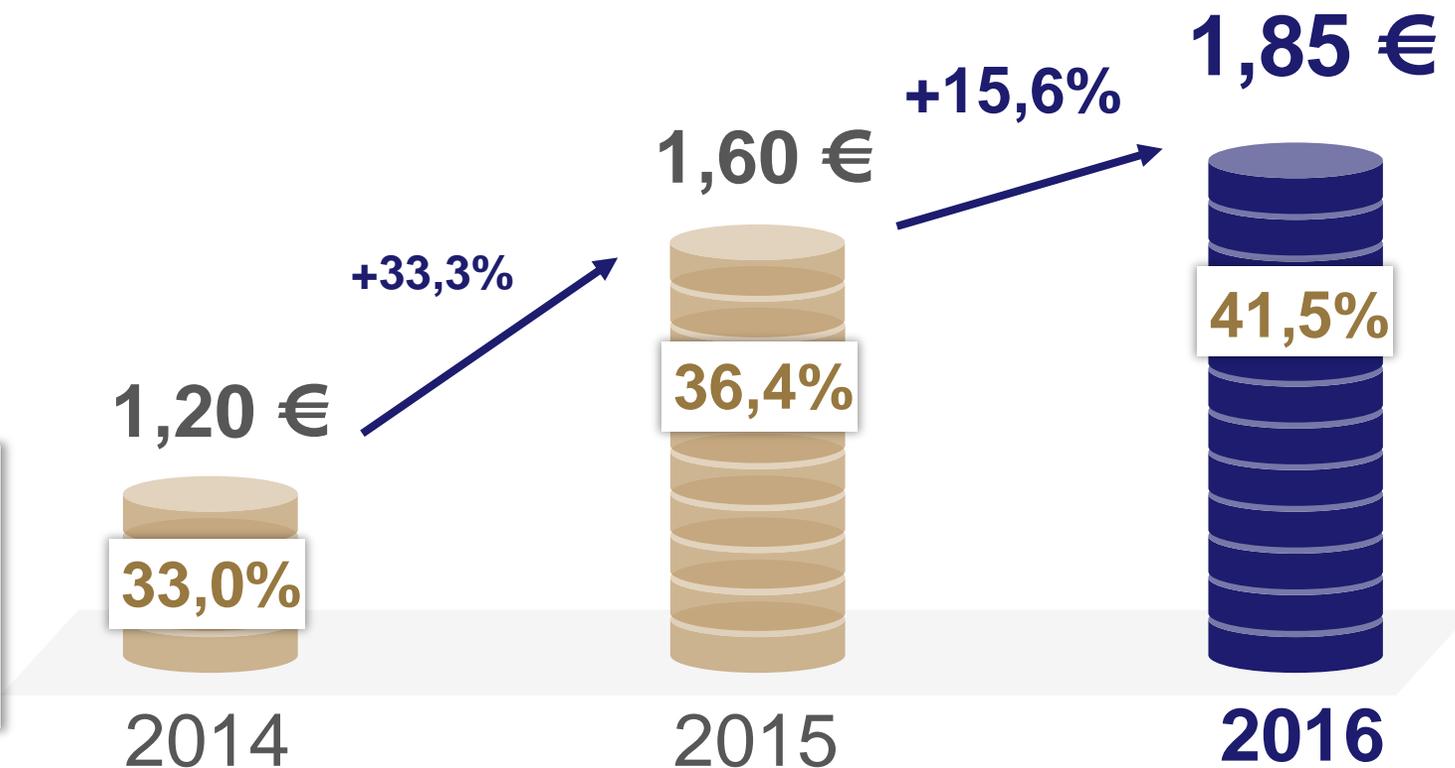
## BNPA COURANT DILUÉ <sup>(1)</sup>



## DIVIDENDE

DIVIDENDE PROPOSÉ DE 1,85 € PAR ACTION,  
REPRÉSENTANT ENVIRON 42% DU BNPA COURANT DILUÉ

Taux de distribution  
calculé sur la base du  
résultat net courant  
par action dilué



Option de paiement : numéraire ou en actions

Soumis au vote de l'AG du 31 mai 2017

## DETTE NETTE

(millions EUR)	2016	2015
Dettes nettes, moyenne	2 385	2 429
Dettes nettes, au 31 décembre	1 244	1 872

## RATIOS FINANCIERS

	2016	2015	Objectifs internes
Dette nette moyenne / EBITDA <sup>(1)</sup>	1,42	1,46	< 1,50
Dette nette / Capitaux propres	0,21	0,28	< 0,50
Couverture des intérêts <sup>(2)</sup>	23	22	> 7

(1) Voir définitions en dernière page

(2) EBITDA / Coût de l'endettement financier net

## REVENU DU 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2017

<b>(millions EUR)</b>	<b>T1</b>
<b>REVENU 2017</b>	<b>2 328</b>
REVENU 2016	2 291
Variation	+1,6%
Variation à taux de change constants	-0,6%
<b>Croissance organique</b>	<b>-1,2%</b>

**Impact négatif des difficultés du passé : plus de 400 points de base**

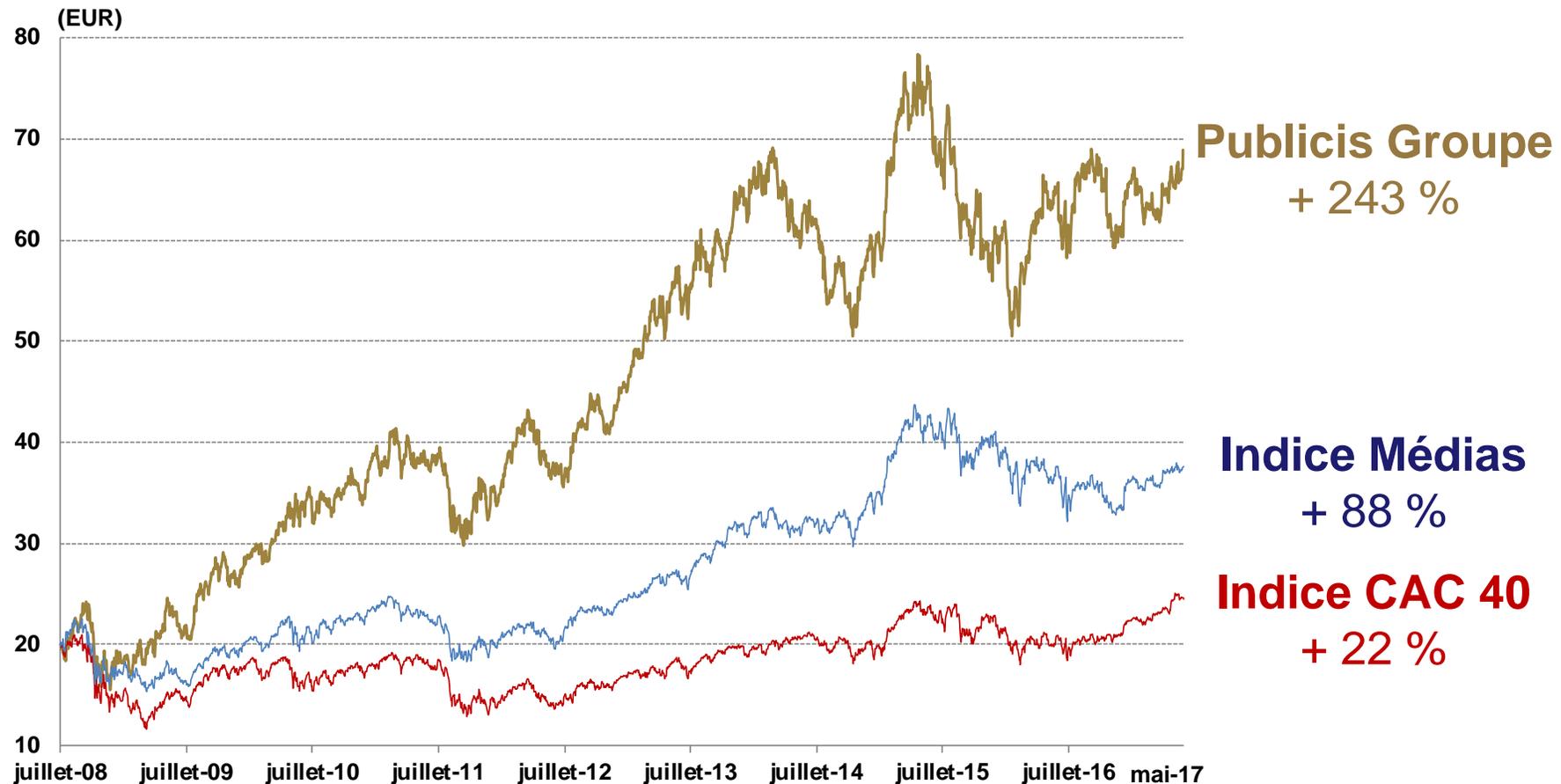
## CONCLUSION

---

- Résilience du business model de Publicis Groupe
- La croissance est la priorité de 2017-2018 : **The Power of One**
  - Stimuler les ventes croisées au sein du Groupe, dans tous les pays
  - Offre intégrée, plus de compétences, plus rapidement délivrées
  - Premiers résultats prometteurs
- A plein régime pour atteindre nos objectifs 2018

# UNE PERFORMANCE BOURSIÈRE SOUTENUE

DEPUIS LA CRISE DES SUBPRIMES DE 2008 / 2009





---

**RSE**

## NOTRE DÉMARCHE RSE

---

### Les principaux enjeux RSE

- **Nos Talents** = Evolutions Professionnelles, Diversité, Bien-être au travail
- **Les Clients** et partenaires = Encourager plus de « Communication Responsable » en associant nos fournisseurs à notre démarche RSE
- **La Société** (citoyens-consommateurs) = impératif de Protection et Sécurité des données; aller vers plus d'impacts positifs dans la Société

Travail en cours sur le « reporting intégré », qui consiste à mieux intégrer les composantes de la RSE à celles de la finance et de la gestion (projet de reporting intégré)

Intégration des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies pour évaluer notre impact direct sur une dizaine d'entre eux

## « LES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS SONT LES FORCES VIVES DU GROUPE »

- **Viva La Différence** : Cultiver la diversité et offrir à chacun(e) les mêmes opportunités d'évolution au sein du Groupe
- Agir pour l'égalité femme-homme : **40% de femmes dans les comités exécutifs** des agences
- Former et accompagner l'évolution de chacun : **67% des salariés ont reçu une formation** en 2016 - 1,4 million d'heures de formation
- Ecouter nos équipes pour concilier performance et bien-être au travail : **80% des salariés** ont participé à la 1ère enquête de satisfaction interne : « The Power of One Talent survey »

VIVA  
WOMEN

ÉGALITÉ

## « NOTRE RAISON D'ÊTRE A TOUJOURS ÉTÉ ET SERA TOUJOURS DE SERVIR AU MIEUX NOS CLIENTS »

---

- Déployer des campagnes de communication préservant le libre **arbitre** du consommateur ; et favorisant une consommation **responsable**
- **Innover** : démultiplier les « Labs » internes au service de nos clients : The Drugstore (Londres, New-York, Sidney), Farm House (Chicago)
- **Impliquer** plus étroitement **nos fournisseurs** : 200 fournisseurs en cours d'évaluation (avec EcoVadis) ; encourager la diversité de nos fournisseurs

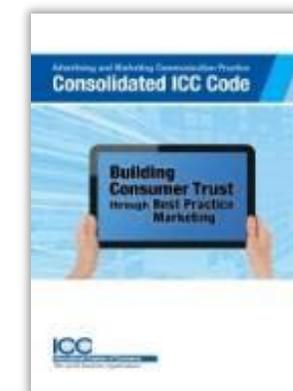
## « ÊTRE À L'ÉCOUTE DES ATTENTES SOCIÉTALES EST L'ESSENCE MÊME DE NOS MÉTIERS »

- Veiller à la **protection des données personnelles** :
  - Nomination d'un *Chief Data Protection Officer*, travaillant en étroite relation avec le *Global Security Officer*
  - Participation aux travaux de l'écosystème digital
- Poursuivre notre **impact positif auprès des communautés** locales **66,6 millions d'euros en 2016** à travers 750 projets : Campagnes pro bono et volontariat
- Maintenir notre **engagement en faveur des droits humains** : Women's Forum au Mexique, Dubaï, Ile Maurice...



## « MAINTENIR DES STANDARDS ÉTHIQUES ÉLEVÉS ET DIFFUSER LES BONNES PRATIQUES »

- **Former nos équipes** en permanence à nos règles éthiques (Janus)
- Participer aux **travaux d'auto-régulation** et diffuser les standards internationaux et locaux de déontologie professionnelle



## « CONSOMMER MOINS ET MIEUX »

---

- Limiter notre consommation d'énergie par collaborateur : - **27%** (vs. 2009)
- Réduire les déplacements et leurs impacts
- Réduire nos consommations en eau par collaborateur : - **26%** (vs. 2014)
- Réduire nos consommations de papier : - **33%** (vs. 2009)
- Réduire nos volumes de déchets par collaborateur : - **34%** (vs. 2009)
- Généraliser le recours aux filières de recyclage

## ÉVALUATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Poursuite du travail avec les experts RSE pour améliorer les évaluations externes





---

# **RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

## LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Élisabeth BADINTER  
COMITÉ DE NOMINATION  
COMITÉ DES RISQUES  
ET STRATÉGIES



Sophie DULAC



Simon BADINTER



Claudine BIENAIME  
COMITÉ D'AUDIT  
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



Jean CHAREST  
COMITÉ D'AUDIT  
COMITÉ DE NOMINATION



Jerry A. GREENBERG  
COMITÉ DES RISQUES  
ET STRATÉGIES  
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



Marie-Josée KRAVIS  
COMITÉ DES RISQUES  
ET STRATÉGIES  
COMITÉ DE NOMINATION



Marie-Claude MAYER  
COMITÉ DES RISQUES  
ET STRATÉGIES



Véronique MORALI  
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION  
COMITÉ D'AUDIT



Thomas H. GLOCER  
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



Michel CICUREL  
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION  
COMITÉ DE NOMINATION



André KUDELSKI  
COMITÉ D'AUDIT

## LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

---

### BILAN 2016

- Présidé par Madame Elisabeth Badinter, le Conseil de surveillance s'est réuni 7 fois en 2016 avec un taux d'assiduité des membres de 96%
- Composé de 12 membres : 6 femmes et 6 hommes dont 7 membres indépendants et 5 membres de nationalité étrangère
- 2 mandats de membre du Conseil sont proposés à renouvellement :  
Monsieur Simon Badinter et Monsieur Jean Charest



# **LE CONSEIL DE SURVEILLANCE**

---

## **PROPOSITION D'UN NOUVEAU MEMBRE**

**Nomination de Monsieur Maurice Lévy**

**en tant que nouveau membre du Conseil de surveillance,**

**soumise à votre approbation**



---

# **RAPPORT DES COMITÉS**

# COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

---

## Présidé par Monsieur Michel Cicurel

- Le Comité est actuellement composé de 5 membres : Mesdames Claudine Bienaimé et Véronique Morali et Messieurs Thomas H. Glocer, Michel Cicurel et Jerry A. Greenberg
- Le Comité propose notamment au Conseil de surveillance :
  - La politique de rémunération du Conseil de surveillance et du Directoire
  - La rémunération du Président du Conseil de surveillance, du Président et des membres du Directoire
- Le Comité examine la politique de rémunération en actions, les conditions de rémunération des dirigeants des principales filiales et valide les politiques générales du Groupe en matière de rémunération
- 9 réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 94%

# COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

## TRAVAUX DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

- Le Comité a examiné les questions relatives à la rémunération du Président du Directoire actuel et futur et des membres du Directoire actuel et futur
- Le Comité a pris connaissance de la politique de rémunération en actions notamment le lancement du LionLead3 et la mise en place des LTIP
- Le Comité a également pris connaissance de la politique de bonus présentée pour accompagner la transformation du Groupe
- Le Comité a examiné les systèmes de rémunération des collaborateurs clés du Groupe

## COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

### LA RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR MAURICE LEVY EN 2016 EN TANT QUE PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

- Rémunération uniquement variable et exclusivement liée à la performance
  - Le calcul est effectué sur un total théorique de 6 millions d'euros
  - La rémunération annuelle ne peut excéder 5 millions d'euros
  - Elle varie entre 0 et 5 millions d'euros en fonction des performances
- Pas de rémunération fixe
- Pas d'attribution d'options ou d'actions de performance
- Pas de « retraite chapeau »

## COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

### LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE EN 2016

	Objectifs 2016	Performance	Montant
<b>Critères quantitatifs (2/3)</b>	<i>TSR (Total shareholder return)</i>	Atteint	0,5 M€
	Taux d'évolution de l'EPS	Non atteint	
	Taux de résultat net consolidé	Non atteint	
	Croissance organique	Non atteint	
<b>Critères qualitatifs (1/3)</b>	La mise en œuvre de la nouvelle organisation née de la transformation du Groupe de façon complète et opérationnelle	Atteint	2,0 M€
	La finalisation du plan de succession.	Atteint	
<b>Rémunération totale</b>			<b>2,5 M€</b>

## COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

LA RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR MAURICE LEVY EN 2017  
EN TANT QUE PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE PUIS EN TANT QUE PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### **En tant que Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017**

- Impossible de mesurer la performance sur 5 mois de l'année
  - Même rémunération qu'en 2016, prorata temporis, soit 1,041 million d'euros bruts

### **En tant que Président du Conseil de surveillance à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, sous réserve de la nomination de Monsieur Maurice Lévy en qualité de membre du Conseil de surveillance**

- Accompagnement actif mais non opérationnel du Directoire pendant la phase de transition
- Abandon de l'indemnité de non-concurrence de 5,4 millions d'euros, soit 1,8 millions d'euros par an sur trois ans
  - 2,8 millions d'euros bruts par an

# COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

---

## RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

### **Fixe déterminé en prenant en compte**

- Le périmètre de responsabilité
- L'expérience
- L'équité interne
- Les pratiques de marché

### **Variable annuel soumis à des conditions de performance exigeantes**

### **Variable long terme**

- Attribution triennale
- Soumis à des **critères de performance financiers exigeants**

— Représente une part significative de la rémunération afin d'être incitative sur le long terme et alignée avec les intérêts des actionnaires

## COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

REMUNERATION DUE OU ATTRIBUEE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE EN 2016  
VOTE SAY-ON-PAY EN APPLICATION DE L'ARTICLE 26 DU CODE AFEP-MEDEF

DIRECTOIRE	FIXE ANNUEL BRUT	VARIABLE ANNUEL	ATTRIBUTION MAXIMUM ANNUELLE D' ACTIONS DE PERFORMANCE	PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ
<b>Kevin Roberts</b> jusqu'au 31/08/2016	<b>598 k€</b>	<b>1 407 k€</b>	—	<b>28 632 €</b>
<b>Jean-Michel Etienne</b>	<b>840 k€</b>	<b>630 k€</b>	<b>67 915</b>	<b>4 644 €</b>
<b>Anne-Gabrielle Heilbronner</b>	<b>600 k€</b>	<b>480 k€</b>	<b>28 166</b>	<b>4 644 €</b>

## COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

### LA POLITIQUE DE REMUNERATION DU DIRECTOIRE POUR 2017 VOTE EX-ANTE EN APPLICATION DE LA LOI SAPIN II DE DECEMBRE 2016

DIRECTOIRE	FIXE ANNUEL BRUT	VARIABLE ANNUEL CIBLE SI TOUS LES OBJECTIFS SONT ATTEINTS	VARIABLE LONG TERME SOUMIS À CONDITIONS DE PERFORMANCE ET DE PRÉSENCE	PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ	CONTRAT DE TRAVAIL	INDEMNITÉ DE DÉPART SOUMISE À CONDITIONS DE PERFORMANCE	INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE	AUTRES
<b>Arthur Sadoun</b> Président à compter du 1/6/17	1 000 k€	200% du fixe annuel	✓	✓	–	✓ Soumise à l'approbation de l'AGM du 31 mai	✓ Soumise à l'approbation de l'AGM du 31 mai	Abonnement taxi et remboursement des frais de représentation
<b>Jean-Michel Etienne</b>	840 k€	100% du fixe annuel	✓	✓	✓	✓ Approuvée par l'AGM du 27/5/15	–	Utilisation de l'un des véhicules de société
<b>Anne-Gabrielle Heilbronner</b>	600 k€	100% du fixe annuel	✓	✓	✓	✓ Approuvée par l'AGM du 27/5/15	✓	Utilisation de l'un des véhicules de société
<b>Steve King</b> à compter du 1/6/17	900 k€	160% du fixe annuel	✓	✓	✓	✓ Soumise à l'approbation de l'AGM du 31 mai	✓	Remboursement des frais liés à son véhicule

## COMITÉ D'AUDIT

---

### Présidé par Monsieur Jean Charest

- Le Comité est composé actuellement de 4 membres : Mesdames Claudine Bienaimé et Véronique Morali et Messieurs Jean Charest et André Kudelski. Monsieur Jean-Paul Morin est expert permanent auprès du Comité
- Le Comité supervise l'organisation et la mise en œuvre de l'audit du Groupe, veille à la qualité du contrôle interne et de gestion des risques et s'assure de la régularité et de la sincérité des comptes. Le Comité a examiné l'avancement des travaux des dispositifs de contrôle
- Le Comité émet une recommandation au Conseil de surveillance sur le choix des commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée
- 5 réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 87%

# COMITÉ DES RISQUES ET STRATÉGIES

---

## Présidé par Madame Marie-Josée Kravis

- Le Comité est actuellement composé de 4 membres : Mesdames Marie-Josée Kravis, Elisabeth Badinter et Marie-Claude Mayer, et Monsieur Jerry A. Greenberg
- Le Comité a examiné la cartographie des risques du Groupe, et plus particulièrement les risques liés à l'intégration de Sapient et à la transformation du Groupe, et les mesures mises en œuvre pour les limiter
- Le Comité a analysé notamment les risques juridiques et les risques liés à la gestion des ressources humaines
- Le Comité a discuté des grandes options stratégiques en terme de développement et d'acquisitions
- 2 réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 100%

## COMITÉ DE NOMINATION

---

### Présidé par Madame Elisabeth Badinter

- Le Comité est composé actuellement de 4 membres : Mesdames Elisabeth Badinter et Marie-Josée Kravis, et Messieurs Michel Cicurel et Jean Charest
- Au cours de l'année 2016, la mission principale du Comité a été d'étudier attentivement la candidature des dirigeants clés du Groupe dans le cadre du processus de sélection relatif à la succession du Président du Directoire
- Le Comité a étudié la composition du Conseil de surveillance
- Le Comité a été saisi des nominations des dirigeants des Solutions
- 3 réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 93%



---

**RAPPORT  
DU COLLÈGE  
DES COMMISSAIRES  
AUX COMPTES**

# RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Sur les comptes annuels (1<sup>ère</sup> résolution)
- Sur les comptes consolidés (2<sup>ème</sup> résolution)
- Sur les conventions et engagements réglementés (5<sup>ème</sup> résolution)
- Sur le rapport de la Présidente du Conseil de surveillance sur le contrôle interne (1<sup>ère</sup> résolution)

# RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Sur la réduction du capital (24<sup>ème</sup> résolution)
- Sur la fixation du prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social (25<sup>ème</sup> résolution)
- Sur l'émission d'actions et/ou diverses valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature (26<sup>ème</sup> résolution)
- Sur l'émission d'actions ordinaires et/ou diverses valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (27<sup>ème</sup> résolution)
- Sur l'émission d'actions ordinaires et/ou diverses valeurs mobilières au profit de certaines catégories de bénéficiaires avec suppression du droit préférentiel de souscription (28<sup>ème</sup> résolution)

# RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## RAPPORTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNUELS (en date du 9 février et du 28 avril 2017)

### COMPTES CONSOLIDÉS

*Chapitre 4.7, page 209,  
Document de référence 2016*

### COMPTES ANNUELS

*Chapitre 5.6, page 235,  
Document de référence 2016*

### Opinion sur les comptes

- Certification sans réserve

### Justification des appréciations

- Comptes consolidés
  - Principes et méthodes comptables relatifs à la reconnaissance du revenu,
  - Tests de dépréciation sur la valeur des immobilisations incorporelles, des écarts d'acquisition et des immobilisations corporelles,
  - Comptabilisation en dettes financières de l'ensemble des engagements relatifs aux acquisitions d'entreprises,
  - Détermination et évaluation des provisions pour risques et charges et des provisions pour engagements de retraite et autres avantages à long terme,
  - Evaluation des options attribuées dans le cadre de plans d'options de souscription d'actions.
- Comptes annuels
  - Evaluation des titres de participations.

### Vérifications spécifiques prévues par la loi

# RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## RAPPORT SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS (en date du 5 mai 2017)

AUTORISÉS AU COURS DE  
L'EXERCICE ÉCOULÉ  
ET DEPUIS LA CLÔTURE  
DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

*Chapitre 2.3.4,  
pages 104-105,  
Document de référence 2016*

**Il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale. Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance :**

- Engagements pris en faveur de Monsieur Arthur Sadoun, dont la désignation en qualité de Président du Directoire prendra effet le 1<sup>er</sup> juin 2017
  - Indemnité de fin de mandat
  - Indemnité liée à une clause de non concurrence
- Engagements pris en faveur de Monsieur Steve King, dont la désignation en qualité de membre du Directoire prendra effet le 1<sup>er</sup> juin 2017
  - Indemnité de départ
  - Indemnité liée à une clause de non concurrence

# RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## RAPPORT SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

(en date du 5 mai 2017)

**Il nous a été donné avis des conventions et engagements déjà approuvés par votre Assemblée Générale suivants :**

- Parmi les conventions et engagements approuvés au cours d'exercice antérieurs :
  - Conventions de crédit avec Société Générale
  - Engagement de non-concurrence en faveur de Monsieur Maurice Lévy
  - Engagements d'indemnités éventuelles de fin de mandat en faveur de Messieurs Kevin Roberts et Jean-Michel Etienne et en faveur de Madame Anne-Gabrielle Heilbronner

**DÉJÀ APPROUVÉS PAR  
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

*Chapitre 2.3.4,  
pages 106-107,  
Document de référence 2016*

# RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

RAPPORT SUR LE RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE  
(en date du 28 avril 2017)

SUR LE RAPPORT DE LA  
PRÉSIDENTE DU CONSEIL  
DE SURVEILLANCE SUR LE  
CONTRÔLE INTERNE ET LA  
GESTION DES RISQUES

*chapitre 2.1.5, page 71,  
Document de référence 2016*

**Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport de la Présidente du Conseil de surveillance.**

# RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

(en date du 10 mai 2017)

Réduction du capital (24<sup>ème</sup> résolution)

Fixation du prix d'émission dans la limite légale annuelle  
de 10 % du capital social  
(25<sup>ème</sup> résolution)

Emission d'actions et/ou diverses valeurs mobilières  
en vue de rémunérer des apports en nature  
(26<sup>ème</sup> résolution)

Emission d'actions ordinaires et/ou de diverses  
valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents  
d'un plan d'épargne d'entreprise  
(27<sup>ème</sup> résolution)

Emission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières de  
la société au profit de certains catégories de bénéficiaires  
avec suppression du droit préférentiel de souscription  
(28<sup>ème</sup> résolution)

**Nous n'avons pas d'observation à formuler  
sur les modalités des opérations proposées**

**Certaines conditions d'émission n'étant pas  
encore connues, nous émettrons, le cas  
échéant, un rapport complémentaire lors de  
l'utilisation éventuelle de ces délégations**



# QUESTIONS RÉPONSES

## QUESTIONS ÉCRITES

---

### **Publicis Groupe a reçu des questions écrites :**

- 3 questions de PhiTrust
- 17 questions de Gouvernance en Action

**En application de l'article L. 225-108, alinéa 4, du code de commerce et conformément à l'avis exprimé par l'Autorité des Marchés Financiers<sup>(1)</sup>, les réponses aux questions écrites sont disponibles sur le site internet de la Société :**

<http://www.publicisgroupe.com/fr/investisseurs/reponses-aux-questions-ecrites-de-lagm-du-31-mai-2017>



# **VOTE DES RÉSOLUTIONS**

# VOTE DES RÉSOLUTIONS

---

## FONCTIONNEMENT DES BOITIERS

### Carte à puce

- Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est correctement insérée

### Pour voter :

- Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix
- 1 = Pour
- 2 = Contre
- 3 = Abstention

### Message sur la ligne du bas de l'écran du boîtier :

- Mention « **acquitté** » : votre vote est pris en compte mais vous pouvez encore le modifier
- Mention « **voté** » : le vote est fermé et votre vote est enregistré définitivement



# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 1<sup>ÈRE</sup> RÉOLUTION

### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016

- Proposition d'approbation des comptes sociaux 2016 faisant apparaître un bénéfice de 220 372 146 euros



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 2<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016

- Proposition d'approbation des comptes consolidés 2016 faisant apparaître une perte de 520 millions d'euros dont part du Groupe de 527 millions d'euros



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 3<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION

### Affectation du résultat et fixation du dividende

- Proposition d'affectation du résultat 2016 et d'approbation de la distribution d'un dividende de 1,85 euro par action, en progression de 15,6 % par rapport à l'exercice précédent et correspondant à un taux de distribution de 41,5 %
- La mise en paiement est fixée le 4 juillet 2017



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 4<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

### Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions

- Possibilité de percevoir le dividende, soit en numéraire, soit en actions nouvelles. Le prix d'émission des actions distribuées en paiement du dividende a été fixé à 61,14 euros par action <sup>(1)</sup>
- La mise en paiement est fixée le 4 juillet 2017



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

(1) 95% de la moyenne des cours de clôture de l'action lors des vingt séances de bourse précédant la date de la présente Assemblée, diminuée du montant net du dividende

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 5<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

### Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

- Aucune convention nouvelle intervenue au cours de l'exercice 2016 non déjà approuvée par l'Assemblée



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 6<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance  
de Monsieur Simon Badinter pour une durée de quatre ans**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 7<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance  
de Monsieur Jean Charest pour une durée de quatre ans**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 8<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Nomination de Monsieur Maurice Lévy en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans,**

**Et approbation des principes et critères de rémunération en tant que Président du Conseil de surveillance à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 9<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du Cabinet Mazars pour une durée de six exercices**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 10<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION

**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Madame Elisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# **PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

## **11<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION**

**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Directoire**

**Et approbation des principes et critères de rémunération de Monsieur Maurice Lévy, en tant que Président du Directoire du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2017, au titre de l'exercice 2017**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# **PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

## **12<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION**

**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Kevin Roberts, membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 13<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Jean-Michel Etienne, membre du Directoire**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 14<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 15<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

Approbation des principes et critères d'attribution des jetons de présence et de rémunération des membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2017



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 16<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION

Approbation des principes et critères de rémunération de Madame Elisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017, au titre de l'exercice 2017



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 17<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION

Approbation des principes et critères de rémunération de Monsieur Arthur Sadoun, nouveau Président du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, au titre de l'exercice 2017



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 18<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Approbation des principes et critères de rémunération de Monsieur Jean-Michel Etienne, membre du Directoire, au titre de l'exercice 2017**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 19<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Approbation des principes et critères de rémunération de Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire, au titre de l'exercice 2017**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 20<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Approbation des principes et critères de rémunération de Monsieur Steve King, en qualité de nouveau membre du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, au titre de l'exercice 2017**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# **PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

## **21<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION**

**Approbation des conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce concernant les engagements et indemnités de fin de mandat ou de non-concurrence au bénéfice de Monsieur Arthur Sadoun dans le cadre de sa désignation en qualité de Président du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# **PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

## **22<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION**

**Approbation des conventions et engagements réglementés visés à l'article L.225-90-1 du Code de commerce concernant les engagements et indemnités de départ et de non-concurrence au bénéfice de Monsieur Steve King dans le cadre de sa désignation en qualité de membre du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 23<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION

**Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# **PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE**

## **24<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION**

**Autorisation à consentir au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de réduire le capital par annulation de tout ou partie des actions propres détenues par la Société**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## 25<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, pour fixer le prix d'émission des actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières dans le cadre d'augmentations de capital par émission sans droit préférentiel de souscription, par offre au public ou offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, dans la limite de 10 % par an



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## 26<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## 27<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## 28<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

**Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit de certaines catégories de bénéficiaires**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# **PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE**

## **29<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION**

**Modification de l'article 13 des statuts de la Société en vue de déterminer les modalités de désignation des membres du Conseil de surveillance représentant les salariés conformément à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce**



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

# PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## 30<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION

### Pouvoirs pour formalités légales



**1 = Pour**

**2 = Contre**

**3 = Abstention**

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE  
MIXTE

31

MAI 2017



## DÉFINITIONS

---

**EBITDA** : Marge opérationnelle avant amortissements.

**EBITDA** : Revenu après déduction des charges de personnel, autres charges opérationnelles (hors autres produits et charges non courants) et dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions).

**Taux de marge opérationnelle** : Marge opérationnelle exprimée en pourcentage du revenu.

**Résultat net courant part du Groupe** : Résultat net part du Groupe après élimination des pertes de valeur, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus ou (moins)-values de cession, de la réévaluation des earn-out.

**BNPA (bénéfice net part du groupe par action)** : Résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen d'actions sur une base non diluée.

**BNPA Courant dilué (bénéfice net courant part du groupe par action dilué)** : Résultat net courant part du groupe divisé par le nombre moyen d'actions sur une base diluée.

**Investissements (capex)** : Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes hors participations et autres actifs financiers.

**ROCE (Return On Capital Employed)** : Marge Opérationnelle après Impôt (calculée avec un taux d'impôt effectif) / Moyenne des capitaux employés. Les capitaux employés comprennent le goodwill Saatchi & Saatchi non reconnu dans les comptes consolidés IFRS.

**Free cash-flow avant variation de BFR** : Flux nets de trésorerie générés par l'activité avant variation de BFR lié à l'activité.

**Dette nette (ou dette financière nette)** : Somme des dettes financières long et court terme et des dérivés de couverture associés, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

**Dette nette moyenne** : Moyenne des dettes nettes moyennes mensuelles fin de mois.

**Dividend pay-out** : Dividende unitaire / BNPA Courant dilué.