

AVIS DE CONVOCATION  
*Assemblée Générale Mixte*

**27**  
M A I  
**2015**

10h

*PublicisCinemas*  
133, avenue des Champs-Élysées  
75 008 Paris



**PUBLICIS  
GROUPE**

## LE GROUPE

2014

REVENU  
**7 255 M€**  
DONT DIGITAL  
**42 %**

RÉSULTAT NET COURANT  
PART DU GROUPE <sup>(1)</sup>

**829 M€**

BNPA COURANT DILUÉ <sup>(1)</sup>

**3,64 €**

DIVIDENDE

**1,20 €**

TAUX DE MARGE  
OPÉRATIONNELLE

**16,4 %**

COLLABORATEURS

**64 000**

PRÉSENCE MONDIALE

**108 PAYS**

*(1) 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, des coûts de fusion Publicis/Omnicom et des coûts d'acquisition de Sapient.*

## SOMMAIRE

- |   |  |    |  |    |                    |
|---|--|----|--|----|--------------------|
| 3 | Édito de Elisabeth Badinter                | 9  | Publicis Groupe en bourse              | 23 | Exercice 2014      |
| 4 | Actionnaires,<br>ce qu'il vous faut savoir | 10 | Participer<br>à l'Assemblée Générale   | 28 | Événements récents |
| 6 | Message de Maurice Lévy                    | 11 | Ordre du jour                          | 28 | Perspectives       |
| 8 | Publicis Groupe en chiffres                | 12 | Objectifs et projets<br>de résolutions |    |                    |

## ÉDITO



ELISABETH BADINTER  
*Présidente du Conseil de surveillance*

Madame, Monsieur  
Cher actionnaire

L'année 2014 restera pour votre Groupe comme une année particulière, prodigue en événements révélateurs de l'incroyable personnalité de Publicis : un groupe courageux qui ne transige jamais avec ses valeurs, un groupe tenace investi dans le combat de la croissance, un groupe volontaire à la grande faculté de rebond.

L'abandon de notre projet de fusion avec Omnicom au cours du 1<sup>er</sup> semestre, en est l'illustration même, expérience dont nous avons tiré les leçons. Ce projet faisait sens et nous avons avec réalisme, un moment partagé une même ambition. Mais la fusion ne prenait pas l'orientation souhaitée et menaçait d'altérer tout ce qui fait la force de votre Groupe.

Nous avons eu le courage de dire non à un mariage contraire à nos intérêts et d'affronter un moment difficile sur l'instant mais tellement plus ambitieux pour l'avenir de Publicis. Préserver son identité et son indépendance nous sont apparus plus chers que tout.

Nous voyons aujourd'hui que cette décision était la bonne.

Notre liberté retrouvée nous a procuré, dès le 2<sup>e</sup> semestre, la magnifique opportunité de franchir une étape décisive. Avec l'acquisition de Sapient, en droite ligne de la stratégie lancée fin 2006 – déjà très ambitieuse et moderne –, Maurice Lévy a une nouvelle fois montré qu'il est un visionnaire hors pair.

Publicis Groupe devient avec Sapient, le leader mondial de la communication, du marketing et de la transformation des entreprises, doté d'une avance notable dans les nouveaux métiers du numérique et des technologies, précisément là où tout se joue !  
Autant le dire : une arme formidable pour nos clients eux-mêmes confrontés à leur propre mutation.

Cette année 2014 s'est ainsi clôturée brillamment, avec une nouvelle prise d'élan et un moral au beau fixe. Certes, l'environnement va rester difficile, mais nous abordons

2015 avec une assise renforcée, un potentiel décuplé et des collaborateurs déterminés à maintenir le Groupe sur la voie de la croissance. Qu'ils en soient par avance remerciés.

La profonde transformation de notre Groupe, notre volonté d'être le partenaire de nos clients dans ce monde numérique inédit, nous ont conduits à adapter notre organisation. Un nouveau Directoire a été nommé pour 4 ans et nous avons créé une instance, le "Directoire +" formé d'une nouvelle génération de leaders talentueux. Ils accompagneront de leurs compétences, sans voix délibérative, l'équipe du Directoire.

Avant d'aborder également l'évolution de notre Conseil de surveillance, je voudrais rendre hommage à Michel Halpérin, disparu l'été dernier. Membre de notre Conseil depuis 8 ans, il était un homme d'exception.

Je voudrais aussi remercier trois de nos membres qui vont quitter le Conseil après des années de dévouement à Publicis. À l'issue de notre Assemblée, notre Conseil devrait ainsi être réduit à 11 membres dont 6 indépendants compte-tenu, si vous l'approuvez, de la nomination au Conseil de surveillance de M. Jerry Greenberg comme membre indépendant. Grand expert du monde numérique, ses conseils seront précieux pour accompagner les nouvelles ambitions de Publicis.

Enfin, je souhaite sincèrement, à titre personnel et au nom du Conseil, remercier Maurice Lévy pour sa mobilisation au service du Groupe et pour cet appétit de réussite qu'il sait si bien communiquer à nos équipes.

Avec un Publicis Groupe totalement maître de son destin, ayant une fois encore, anticipé les évolutions majeures de notre monde et de notre industrie pour mieux accompagner nos clients, c'est avec une confiance renouvelée que nous regardons l'avenir.

# CE QU'IL VOUS FAUT SAVOIR

*Au cours de cette Assemblée Générale annuelle, vous serez appelés à vous prononcer sur les comptes de l'exercice 2014 de Publicis Groupe.*

*Nous soumettrons également à votre approbation un certain nombre de résolutions visant à améliorer une nouvelle fois notre gouvernance. Vous en trouverez les textes exhaustifs dans les pages de ce document. Pour éclairer votre réflexion, nous souhaitons attirer votre attention sur les enjeux importants de certaines de ces résolutions.*

## RÉSOLUTIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES ACTIONNAIRES

### HAUSSE DU DIVIDENDE

Le Directoire vous propose de statuer sur une hausse du dividende fixé à 1,20 € par action au titre de l'exercice 2014 du fait d'un accroissement du taux de distribution des résultats porté de 30 % à 37,3 %.

#### RÉSOLUTION 3

*Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende*

La hausse permanente du dividende de Publicis Groupe SA depuis 4 ans atteste de la solidité des fondamentaux du Groupe et de son fort potentiel.

### Évolution du dividende au titre des exercices :

- 2011 : 0,70 euro par action
- 2012 : 0,90 euro par action
- 2013 : 1,10 euro par action
- 2014 : 1,20 euro par action

#### RÉSOLUTION 4

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

Il sera soumis au vote de l'Assemblée d'accorder à tout actionnaire la possibilité de percevoir le paiement du dividende en numéraire ou en actions. L'option pour le paiement du dividende en actions devra être exercée du 2 juin au 22 juin 2015 inclus.

Date du paiement en numéraire et/ou date de livraison des actions : 2 juillet 2015.

## RÉSOLUTIONS RELATIVES À LA GOUVERNANCE : DE NOUVELLES AMÉLIORATIONS

### VERS TOUJOURS PLUS D'INDÉPENDANCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de ses séances de novembre 2014 puis de février 2015, le Comité de nomination s'est penché sur l'indépendance des membres du Conseil de surveillance. Soucieux d'en accroître l'indépendance, le Comité a recommandé au Conseil de surveillance d'accepter la démission de trois de ses membres, Mme Hélène Ploix, M. Henri-Calixte Suaudeau et M. Gérard Worms, à compter de l'Assemblée Générale de mai 2015 et avant le terme naturel de leur mandat.

Compte-tenu de la démission de ces 3 membres, le Conseil de surveillance réduit à 11 membres, renforce son indépendance avec une majorité de 6 membres indépendants sur 11.

Par ailleurs, il devient majoritairement féminin avec 6 femmes et 5 hommes.



#### RÉSOLUTION 15

*Nomination pour 4 ans de M. Jerry Greenberg comme membre indépendant du Conseil de surveillance*

Co-fondateur de Sapient en 1991 (avec J. Stuart Moore), M. Jerry Greenberg en est coprésident du Board et co-Chief Executive Officer jusqu'en 2006. Après avoir lancé plusieurs start-up dans le domaine du numérique, il revient en 2010 au Board de Sapient dont il est élu coprésident depuis 2012 sans conserver cette fois de fonctions exécutives dans la société.

Véritable précurseur, M. Jerry Greenberg a fondé une nouvelle approche de l'entreprise reposant sur la fusion des expertises à savoir le conseil, les fortes compétences technologiques et la richesse de création qui caractérisent aujourd'hui la plupart des prestations de Sapient pour ses clients. Suivant la recommandation du Comité de nomination, le Conseil de surveillance a considéré que M. Jerry Greenberg apporterait à Publicis sa grande expertise dans la technologie et dans le monde digital ainsi qu'un impressionnant parcours d'innovation, de leadership et de croissance.

Âgé de 48 ans, M. Jerry Greenberg est diplômé en économie de l'Université de Harvard.

### VERS TOUJOURS PLUS DE TRANSPARENCE

Pionnier sur le sujet dit du "say-on-pay" en 2013, Publicis Groupe continue de tenir son engagement de respecter toute évolution de la réglementation en ce domaine, notamment les recommandations du code Afep-Medef relatives à une bonne gouvernance. À cet effet nous allons soumettre à votre approbation deux catégories de résolutions concernant :

#### 1. ADAPTATION DES INDEMNITÉS DE DÉPART DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Dans sa séance du 12 mars 2015, le Conseil de surveillance a souhaité redéfinir les conditions des indemnités de fin de mandat des membres du Directoire, pour être au plus près des recommandations Afep-Medef. Le Conseil a confirmé et adapté les indemnités de fin de mandat de MM Kevin Roberts et Jean-Michel Etienne et a décidé d'attribuer une indemnité de fin de mandat à Mme Anne-Gabrielle Heilbronner.

Le Conseil considère que ces engagements étaient nécessaires dans l'intérêt du Groupe et en contrepartie de l'engagement et du dévouement attendus des membres du Directoire.

#### REMARQUE : CONDITIONS STRICTES D'APPLICATION

Ces indemnités liées à un départ avant la date prévue de fin de mandat, ne seront versées qu'en cas de départ contraint, uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute lourde. Elles concernent les trois membres du Directoire actuel.

#### RÉSOLUTIONS 7, 8, 9

*Indemnité de fin de mandat respectivement de M. Kevin Roberts, de M. Jean-Michel Etienne et de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner*

#### 2. NOUVELLE AMÉLIORATION DE LA TRANSPARENCE DES RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Conseil a également souhaité améliorer une nouvelle fois la transparence sur les rémunérations des membres du Directoire et de son Président notamment sur le calcul des parts variables de leur rémunération. Les critères retenus ainsi que leur pondération dans le calcul, sont exprimés et précisés de manière très claire et les résultats sont communiqués pour chaque critère, aidant ainsi à une meilleure compréhension des rémunérations.

Pour vous aider à émettre un avis consultatif sur la rémunération des membres du Directoire, vous trouverez tous les détails relatifs à ces rémunérations dans le Document de Référence section 2.2.2 "Rémunération des membres du Directoire".

## RÉSOLUTIONS RELATIVES À LA MODIFICATION DES STATUTS

#### RÉSOLUTION 24

*Modification de l'article 13 relatif au nombre minimum d'actions à détenir par les membres du Conseil de surveillance*

Sur proposition du Directoire, il vous sera demandé de vous prononcer sur la modification des statuts visant à porter de 200 à 500, le nombre d'actions que chaque membre du Conseil de surveillance devra détenir pendant toute la durée de son mandat.

#### RÉSOLUTION 25

*Modification de l'article 16 relatif aux fonctions du Conseil de surveillance*

Le Directoire soumet à l'approbation des actionnaires le remboursement anticipé des obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes (ORANE), émises par la Société le 24 septembre 2002, par voie de modification du contrat d'émission afin d'y introduire un cas de remboursement anticipé obligatoire de la totalité des ORANE, sous réserve de l'approbation de la modification par l'Assemblée Générale des porteurs d'ORANE. Cette opération, qui s'inscrit

#### RÉSOLUTION 10

*Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à M. Maurice Lévy, Président du Directoire*

#### RÉSOLUTIONS 11, 12, 13 ET 14

*Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée aux membres du Directoire (MM Jean-Michel Etienne, Kevin Roberts et Jean-Yves Naouri, membre du Directoire jusqu'au 15 septembre 2014, et Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire à compter du 15 septembre 2014) au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014*

### ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DE 2014

M. Maurice Lévy, Président du Directoire	
Rémunération fixe	-
Rémunération variable	2 833 333
<b>Total</b>	<b>2 833 333</b>
M. Kevin Roberts	
Rémunération fixe	753 757
Rémunération variable	3 114 862
Avantages en nature	23 516
<b>Total</b>	<b>3 892 136</b>
M. Jean-Michel Etienne	
Rémunération fixe	720 000
Rémunération variable	720 000
<b>Total</b>	<b>1 440 000</b>
Mme. Anne-Gabrielle Heilbronner*	
Rémunération fixe	480 000
Rémunération variable	336 000
<b>Total</b>	<b>816 000</b>
M. Jean-Yves Naouri*	
Rémunération fixe	700 000
Rémunération variable	-
<b>Total</b>	<b>700 000</b>

\* Les rémunérations dues correspondent à celles au titre de l'année entière. Le mandat de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner ayant commencé le 15 septembre 2014, la rémunération fixe due pendant l'exercice de son mandat représente 140 000 €. Le mandat de M. Jean-Yves Naouri ayant pris fin le 15 septembre 2014, la rémunération due pendant l'exercice de son mandat représente 498 485 €.

Compte-tenu de la nouvelle configuration du Conseil de surveillance, le Comité de nomination a souhaité proposer au Conseil de modifier les statuts de la Société en vue de nommer des censeurs, dont la mission serait de veiller au respect permanent par la Société des règles de bonne gouvernance.

Nous allons soumettre à votre vote la modification des statuts donnant la faculté au Conseil de surveillance de nommer ces censeurs, pour une durée limitée à deux ans. Si cette résolution est adoptée, le Comité recommande au Conseil de désigner Mme Hélène Ploix et M. Gérard Worms comme censeurs pour une durée de deux ans.

## RÉSOLUTIONS RELATIVES AUX OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL

dans la stratégie de rémunération des actionnaires, sera relative sur le résultat net par action de l'ordre de 2,4 % en année pleine.

#### RÉSOLUTION 23

*Modification du contrat des ORANES émises le 24 septembre 2002*  
Les ORANE seront remboursés par des actions auto-détenues et par rachats d'actions (50/50).

MESSAGE

# MAURICE LÉVY



Président du Directoire  
Publicis Groupe

L'année 2014 a été fertile en nouvelles macro-économiques ou politiques. En Chine, elle a marqué le point de bascule en matière de politique économique, avec le passage d'un modèle d'investissement dans les infrastructures à une économie embrassant pleinement la consommation ; sans oublier une lutte sans précédent contre la corruption. En Inde ou au Brésil, l'année fut électorale et les fortunes diverses dans la mise en œuvre des stratégies respectives. En Russie enfin, sous le coup des sanctions économiques et de la crise ukrainienne, le rouble et l'économie ont plongé.

L'Europe a pour sa part connu une année contrastée avec des pays du Sud qui se débattent avec leurs dettes et leurs déficits, peinant à produire de la croissance génératrice d'emplois ; et des pays du Nord en bien meilleure santé, accentuant ainsi l'écart Nord-Sud.

Paradoxalement, la véritable économie "émergente" n'est autre que l'Amérique, îlot de croissance à l'échelle mondiale. Plusieurs indicateurs essentiels sont au vert et continuent de rassurer pour 2015 – la construction, l'innovation et l'investissement.

Sur la base de cette toile de fond contrastée, et tandis que les développements considérables du numérique bouleversent tout autant les dispositifs de marketing et de communication que le *business model* des groupes de communication, notre industrie a régulièrement revu à la baisse ses prévisions.

Dans ce contexte, Publicis Groupe a connu une année en demi-teinte, notre croissance de 2 % sur l'année n'étant ni à la hauteur de nos capacités, ni à celle de nos attentes. Les raisons en sont nombreuses, et notamment le fait que nos équipes managériales, très ramassées, ont été trop focalisées sur d'autres projets qui n'ont pas abouti.

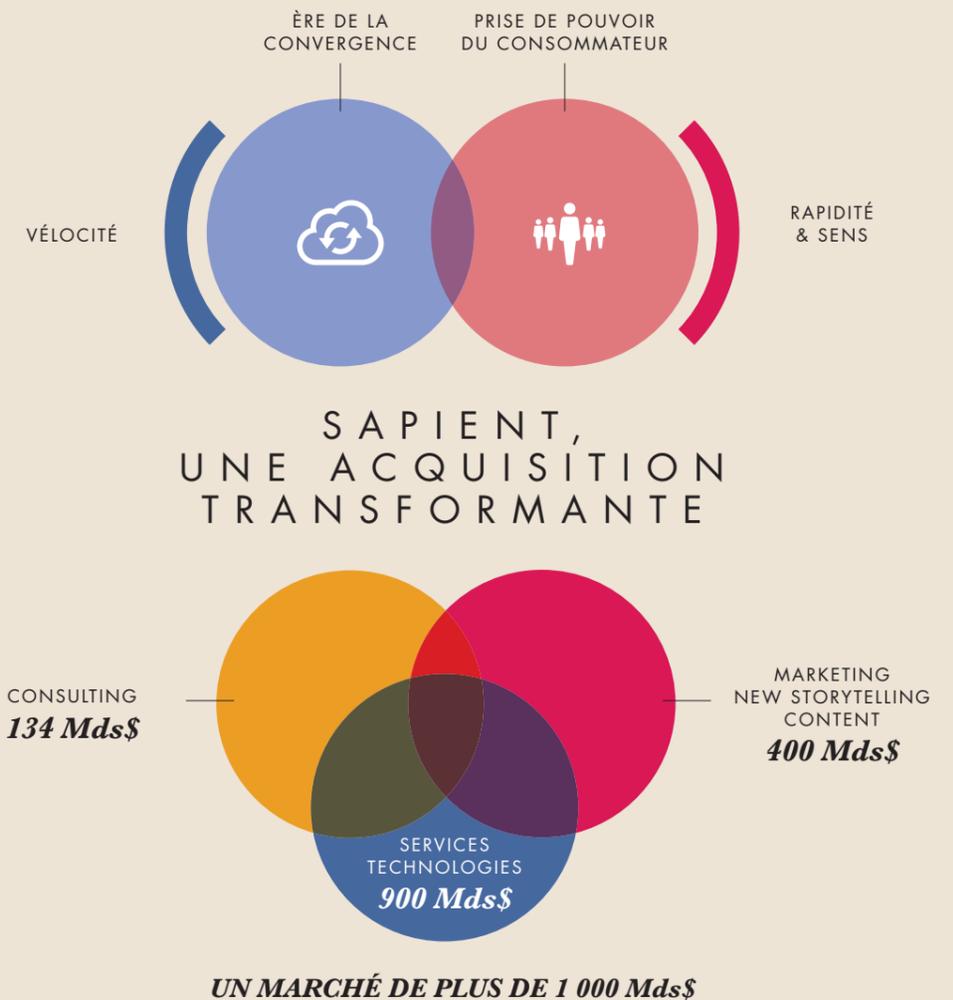
Le quatrième trimestre 2014 fut bien meilleur et augure bien de 2015. Publicis devrait retrouver un rythme plus normal de croissance : même si le premier trimestre pourrait être en retrait, l'accélération se fera progressivement à partir du second trimestre et nous bénéficierons, en outre, des effets de change puisque 50 % de notre activité se passe sur le continent nord américain.

Le modèle Publicis fonctionne bien, il est robuste. Les choix stratégiques faits depuis plusieurs années sont les bons : ce sont ceux de l'avenir. Dès cette année, plus de 50 % de nos revenus viendront d'ores et déjà du numérique ; c'est considérable, c'est loin devant tous nos concurrents, et seulement un début.

Les entreprises vont connaître dans les années à venir – certaines dès à présent – deux phénomènes : le "blurring" et "l'ubérisation". Ce dernier se définit par une soudaine obsolescence, née de l'innovation technologique et de la disruption, de certains *business model* n'ayant pas su se transformer ; comme les taxis avec la plateforme Uber. Quant au "blurring", il ne s'agit de rien de moins qu'une redéfinition des frontières de l'entreprise. Par exemple Amazon, est-ce une société de logistique ? de vente par l'e-commerce ? de vente de services informatiques dans le cloud ? ou de conception de produits électroniques comme le Kindle ? Il en va de même dans notre propre métier si nous voulons éviter d'être marginalisés (l'ubérisation) ou tirer au maximum avantage du "blurring" : nous devons élargir notre palette de services pour apporter à nos clients une prestation beaucoup plus large et profonde partout où notre expérience est à la fois légitime et pertinente.

Avec l'acquisition de Sapient – la plus ambitieuse jamais réalisée dans notre industrie : 3,7 milliards de dollars américains (sur une base totalement diluée) – Publicis se dote d'un véritable bijou, leader en commerce omni-canal,

## UNE PROCHAINE DÉCENNIE EN RUPTURE : DEUX TENDANCES FORTES



en technologie et en consulting. Le Groupe se propulse ainsi dans l'univers Internet et devient le seul en mesure d'offrir à ses clients une palette combinant si étroitement la créativité, la connaissance des marques, des consommateurs, de la technologie et du nouvel univers Internet. Disons-le franchement, le modèle est unique et hyper compétitif. Il devrait nous permettre de croître plus vite.

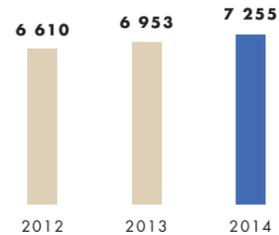
Enfin, comment aider nos clients à réussir leur transformation marketing et *business*, sans nous transformer nous-mêmes ? Pour relever ces nouveaux défis, Publicis fait monter une nouvelle génération de leaders aux commandes du Groupe avec Anne-Gabrielle Heilbronner (Secrétaire Générale) au Directoire, et la création d'un Directoire+ composé de Laura Desmond (CEO de Starcom Media Vest Group), Steve King (CEO de ZenithOptimedia), Arthur Sadoun (CEO de Publicis Worldwide), Rishad Tobaccowala (Publicis Groupe Chief Strategist) et Alan J. Herrick (CEO de Publicis.Sapient). Dans le même temps, notre organisation évolue dans le

but d'aider au mieux nos clients : la création de la plateforme digitale Publicis.Sapient, l'optimisation de notre offre programmatique sous l'égide de nos grands réseaux média, la création de fonctions transversales, ainsi que la passion créatrice qui anime nos réseaux publicitaires et continue d'être récompensée – l'ensemble du Groupe est à la manœuvre. La confiance que nos clients nous témoignent, ce bien inestimable, ne sera pas déçue.

Je souhaite ici remercier le Conseil de surveillance, et particulièrement sa Présidente, dont le soutien et la confiance ont été immensément précieux en cette année charnière et fondatrice. Je souhaite également remercier l'ensemble de nos collaborateurs qui, par leur enthousiasme, leur énergie et leur détermination, ont permis de donner corps immédiatement à ce prolongement de notre vision pour l'avenir. C'est toujours avec fierté que je vois nos équipes exprimer avec talent les tendances naissantes et apporter à nos clients des solutions innovantes, brillantes et performantes. ●

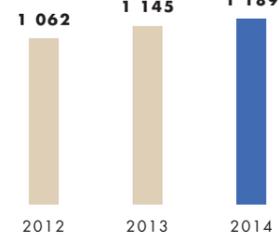
# 2014 CHIFFRES CLÉS

## REVENU (EN M€)



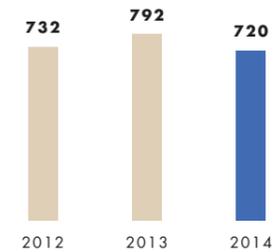
Le revenu du Groupe atteint 7 255 millions d'euros en 2014, en croissance de 4,3 % par rapport à 2013.

## MARGE OPÉRATIONNELLE <sup>(1)</sup> (EN M€)



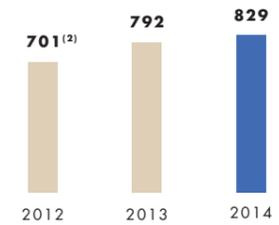
La marge opérationnelle <sup>(1)</sup> représente 16,4 % du revenu et atteint 1 189 millions d'euros.

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (EN M€)



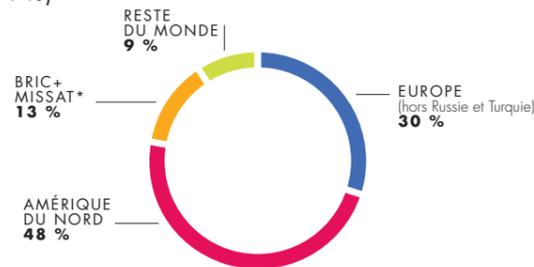
Le résultat net, part du Groupe, s'élève à 720 millions d'euros en baisse de 9,1 %.

## RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE <sup>(3)</sup> (EN M€)



Le résultat net courant part du Groupe <sup>(3)</sup> est de 829 millions d'euros en progression de 2,8 %.

## REVENU PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN %)



En 2014, la croissance organique en Europe reste négative à -0,6 %. La France enregistre une amélioration sensible par rapport à 2013 avec +2,0 % tandis que le Royaume-Uni reste négatif à -3,6 %. Les pays d'Europe du Sud connaissent encore des difficultés (-1,1 %) alors que l'Europe centrale est positive à +3,2 %. La croissance organique en Amérique du Nord de +2,3 % est moins soutenue qu'en 2013. L'ensemble BRIC et MISSAT est à +3,5 % avec l'Inde à +3,4 % et le Mexique à +10,7 %. La Grande Chine dégage une croissance relativement faible à +2,9 %.

\* BRIC : Brésil, Russie, Inde et Chine.  
MISSAT : Mexique, Indonésie, Singapour, Afrique du Sud et Turquie.

## REVENU PAR ACTIVITÉ (EN %)



Les activités numériques représentent 41,9 % du revenu du Groupe (à comparer à 39,4 % en 2013) et continuent de croître à un bon rythme (+7,3 % de croissance organique) malgré l'impact des problèmes rencontrés par Razorfish en 2014.

\* Agences spécialisées et services marketing.

(1) Hors coûts de fusion Publicis/Omnicom et coûts d'acquisition de Sapient.  
(2) Chiffre retraité conformément à la norme IAS 19 révisée applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013.  
(3) 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, des coûts de fusion Publicis/Omnicom et des coûts d'acquisition de Sapient.

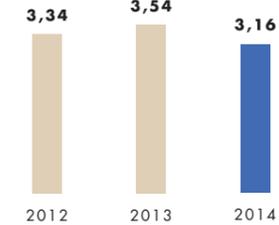
# 2014 BOURSE

## CRÉATION DE VALEUR SUR 3 ANS ET 5 ANS (TSR) (AU 31/12/2014)

	TSR 3 ans	TSR 5 ans
IPG	+123,1 %	+197,4 %
WPP	+112,7 %	+141,5 %
OMNICOM	+83,7 %	+113,8 %
<b>PUBLICIS GROUPE</b>	<b>+75,4 %</b>	<b>+123,3 %</b>

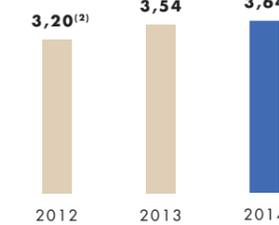
TSR : Total Shareholder Return = (cours de bourse à la vente - cours de bourse à l'achat + dividendes perçus pendant la période de détention des titres) / cours de bourse à l'achat.

## BÉNÉFICE NET PAR ACTION DILUÉ (EN €)



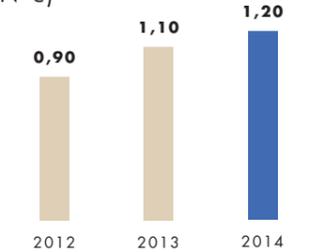
Le bénéfice net par action dilué s'élève à 3,16 €, en baisse de 10,7 %.

## BÉNÉFICE NET COURANT PAR ACTION DILUÉ <sup>(3)</sup> (EN €)



Le bénéfice net courant par action dilué <sup>(3)</sup> est de 3,64 €, en hausse de 2,8 %.

## DIVIDENDE PAR ACTION (EN €)



Le dividende proposé de 1,20 € par action est en augmentation de 9,1 % et représente un taux de distribution de 37,3 %.

## ÉVOLUTION COMPARÉE DU COURS DE BOURSE SUR 5 ANS (EN €)



Le titre Publicis Groupe s'est apprécié de 11,4 % au cours des 12 mois, soit une performance boursière comparable à celle de l'indice CAC 40. Alors que le début du 2<sup>e</sup> trimestre 2014 était marqué par la fin du projet de fusion avec Omnicom pesant sur la performance du titre, ce dernier s'est nettement repris dès le milieu de l'été 2014. Il affiche ainsi une forte progression de 33,2 % au cours des six derniers mois, soit une performance supérieure à celle des indices CAC 40 et Stoxx Europe Media sur la période (respectivement +20,9 % et +28,4 %).

# ACTIONNAIRES

## PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

*Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède et leurs modalités de détention (au nominatif ou au porteur), peut participer à l'Assemblée Générale.*

*Ce droit est subordonné à l'inscription en compte au nom de l'actionnaire au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit le **25 mai 2015 à zéro heure** (heure de Paris).*

### VOUS ASSISTEZ PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU NOMINATIF :

Présentez-vous avec votre carte d'admission, obtenue auprès de CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées Générales Centralisées – 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9, ou présentez-vous au guichet “Actionnaires sans carte”.

Générales Centralisées – 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9. Cette demande complète doit lui parvenir le **23 mai 2015 au plus tard**.

#### VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR :

Demandez à votre intermédiaire financier habilité d'établir une attestation de participation, et de l'envoyer avec la demande de carte d'admission à CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées

Si vous n'avez pas reçu de carte d'admission, vous pouvez vous présenter le jour de l'Assemblée au guichet “Actionnaires sans carte” muni d'une attestation de participation datée du **25 mai 2015 au plus tard**, que vous aurez demandée préalablement à votre intermédiaire financier.

### VOUS N'ASSISTEZ PAS PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Deux possibilités au choix :

#### VOTER AVEC LE FORMULAIRE PAPIER

#### VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU NOMINATIF :

Ce formulaire vous est adressé automatiquement avec l'avis de convocation par CACEIS Corporate Trust.

#### VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR :

Demandez le formulaire à votre intermédiaire financier ou à CACEIS Corporate Trust.

Renvoyez votre formulaire de vote dûment complété et signé afin qu'il parvienne **au plus tard le 23 mai 2015** à CACEIS Corporate Trust.

#### VOTER PAR INTERNET

Le site sécurisé dédié au vote préalable à l'Assemblée VOTACCESS sera ouvert à partir du **6 mai 2015 à 8 heures**, heure de Paris.

La possibilité de voter ou de donner une procuration, par Internet, préalablement à l'Assemblée Générale, prendra fin le **26 mai 2015, à 15 heures**, heure de Paris. Il est toutefois recommandé aux actionnaires de ne pas attendre cette date ultime pour se connecter au site afin de tenir compte des éventuels délais dans la réception des informations nécessaires à leur connexion.

#### VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU NOMINATIF :

Vous souhaitez voter par Internet, demander une carte d'admission, désigner ou révoquer un mandataire en ligne, avant l'Assemblée, accédez au site dédié sécurisé de l'Assemblée et connectez-vous au site OLIS-Actionnaire dont l'adresse est : <https://www.nomi.olisnet.com>

- déjà connecté : cliquer sur “Accéder à mon compte”
- jamais connecté : cliquer sur “Première connexion”

Suivez les indications données à l'écran afin d'accéder au site dédié sécurisé de l'Assemblée VOTACCESS, puis voter, désigner ou révoquer un mandataire. L'identifiant à utiliser se trouve en haut à droite du formulaire de vote papier qui vous a été adressé en dessous du cadre réservé à la Société.

#### VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR :

Seuls les actionnaires au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site dédié sécurisé de l'Assemblée VOTACCESS pourront voter en ligne. Si l'établissement teneur de compte n'est pas adhérent au site VOTACCESS vous devez voter avec le formulaire papier ou assister personnellement à l'Assemblée.

Si votre établissement teneur de compte est connecté au site dédié sécurisé de l'Assemblée VOTACCESS, identifiez-vous sur le portail Internet de votre établissement teneur de compte avec vos codes d'accès habituels. Cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant aux actions PUBLICIS GROUPE SA et suivez les indications données à l'écran afin d'accéder au site dédié sécurisé de l'Assemblée VOTACCESS.

# ACTIONNAIRES

## ORDRE DU JOUR

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE, ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE  
DE PUBLICIS GROUPE SA DU 27 MAI 2015

### À TITRE ORDINAIRE

- Rapports du Directoire ;
- Rapport du Conseil de surveillance ; rapport de la Présidente sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- Rapports des Commissaires aux comptes ;
- Approbation des opérations et des comptes sociaux de l'exercice 2014 ;
- Approbation des opérations et des comptes consolidés de l'exercice 2014 ;
- Affectation du résultat et fixation du dividende ;
- Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions ;
- Approbation des conventions et engagements visés à l'article L.225-86 du Code de commerce : contrat de souscription intervenu entre la Société et la Société Générale au cours de l'exercice 2014 et contrats d'achat d'actions intervenus entre la Société et Madame Elisabeth Badinter et son groupe familial en 2015 ;
- Approbation des conventions et engagements visés à l'article L.225-90-1 du Code de commerce : indemnités de fin de mandat de Messieurs Kevin Roberts et Jean-Michel Etienne et Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membres du Directoire ;
- Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Directoire ;
- Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Messieurs Jean-Michel Etienne, Kevin Roberts et Jean-Yves Naouri, et Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membres du Directoire ;
- Nomination de Monsieur Jerry A. Greenberg en qualité de membre du Conseil de surveillance ;
- Autorisation à donner au Directoire en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions.

### À TITRE EXTRAORDINAIRE

- Rapports du Directoire et des Commissaires aux comptes ;
- Autorisation à consentir au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions propres ;
- Autorisation à donner au Directoire en vue de procéder à l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ou titres de capital, par offre au public ou offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec faculté de fixation du prix d'émission ;
- Délégation à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société ;
- Actionnariat salarié : délégation de compétence à consentir au Directoire pour décider l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise ;
- Actionnariat salarié : délégation de compétence à consentir au Directoire pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit de certaines catégories de bénéficiaires ;
- Modification du contrat d'émission des obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes (ORANE) émises par la Société le 24 septembre 2002, dans le cadre du prospectus portant le visa de la Commission des Opérations de Bourse numéro 02-564 en date du 16 mai 2002, afin d'y prévoir un cas de remboursement anticipé obligatoire au gré de la Société de la totalité des ORANE en actions nouvelles ou existantes de la Société ;
- Modification de l'article 13 V des statuts de la Société relatif au nombre minimum d'actions à détenir par les membres du Conseil de surveillance ;
- Modification de l'article 16 des statuts de la Société relatif aux fonctions du Conseil de surveillance : faculté de désigner des censeurs par le Conseil de surveillance ;
- Modification de l'article 20 alinéa 2 des statuts de la Société relatif à la représentation et l'admission aux assemblées : mise en conformité avec l'article R.225-85 du Code de commerce.

### À TITRE ORDINAIRE

- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

# RÉSOLUTIONS

## OBJECTIFS ET PROJETS

### RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Résolutions 1 & 2

Approbation des comptes  
de l'exercice 2014

#### OBJECTIF

Les 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions vous permettent d'approuver les comptes sociaux qui font apparaître une perte de 3 006 653,05 euros, et les comptes consolidés qui font ressortir un bénéfice de 734 millions d'euros dont part du Groupe de 720 millions d'euros.

#### RÉSOLUTION 1

(APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX  
DE L'EXERCICE 2014)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de surveillance ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes, comme du bilan, du compte de résultat et de l'annexe de l'exercice 2014, approuve les comptes annuels 2014 faisant apparaître une perte de 3 006 653,05 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale prend acte du rapport de la Présidente du Conseil de surveillance sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et du rapport des Commissaires aux comptes sur ce rapport.

#### RÉSOLUTION 2

(APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS  
DE L'EXERCICE 2014)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion, conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, du rapport du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes consolidés 2014 établis conformément aux dispositions des articles L. 233-16 et suivants du Code de commerce, faisant apparaître un bénéfice de 734 millions d'euros et un bénéfice net part du Groupe de 720 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

#### Résolution 3

Affectation du résultat  
et fixation du dividende

#### OBJECTIF

Par la 3<sup>e</sup> résolution, le Directoire vous propose d'affecter le résultat 2014 et d'approuver la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action, en progression de +9,1 % par rapport à l'exercice précédent et correspondant à un taux de distribution de 37,30 %. La mise en paiement est fixée au 2 juillet 2015. Au cours des 3 derniers exercices, le dividende par action a été de 0,70 euro en 2011, de 0,90 euro en 2012 et 1,10 euro en 2013.

#### RÉSOLUTION 3

(AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE  
ET FIXATION DU DIVIDENDE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Directoire,

1/ d'affecter la perte de l'exercice 2014 de 3 006 653,05 euros au report à nouveau créditeur antérieur de 1 158 886 408,86 euros qui est ainsi porté à 1 155 879 755,81 euros.

2/ de distribuer aux actions un montant de 265 444 628,40 euros (1,20 euro x 221 203 857 actions, incluant les actions propres, arrêchées au 31 décembre 2014) prélevé sur le report à nouveau. Ce dernier passe ainsi de 1 155 879 755,81 euros à 890 435 127,41 euros.

Le dividende total net est de 1,20 euro par action de 0,40 euro de nominal. Il sera mis en paiement le 2 juillet 2015 et est éligible à l'abattement de 40 %, mentionné à l'article 158-3 2° du Code général des impôts, pour les actionnaires qui peuvent en bénéficier. L'Assemblée Générale décide que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 alinéa 4 du Code de commerce, le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues à la date de la mise en paiement sera affecté au compte report à nouveau. Elle reconnaît que le rapport du Directoire a fait état des dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices, à savoir :

- 2011 : 0,70 euro par action de 0,40 euro de nominal éligible à l'abattement de 40 % pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France ;
- 2012 : 0,90 euro par action de 0,40 euro de nominal éligible à l'abattement de 40 % pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France ;

- 2013 : 1,10 euro par action de 0,40 euro de nominal éligible à l'abattement de 40 % pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

#### Résolution 4

Option pour le paiement du dividende  
en numéraire ou en actions

#### OBJECTIF

L'adoption de la 4<sup>e</sup> résolution permettra d'accorder à chaque actionnaire la possibilité de percevoir le dividende, à son choix, soit en numéraire, soit en actions nouvelles. Le prix d'émission des actions distribuées en paiement du dividende sera fixé à 95 % de la moyenne des cours de clôture de l'action Publicis Groupe SA sur le marché réglementé Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant la date de la présente Assemblée, diminuée du montant net du dividende faisant l'objet de la 3<sup>e</sup> résolution. L'option pour le paiement du dividende en actions devra être exercée du 2 juin au 22 juin 2015 inclus. À l'expiration de ce délai, le dividende sera payé uniquement en numéraire. La livraison des actions nouvelles pour les actionnaires qui auront opté pour le paiement du dividende en actions interviendra le jour de la mise en paiement du dividende en numéraire, soit le 2 juillet 2015.

#### RÉSOLUTION 4

(OPTION POUR LE PAIEMENT DU DIVIDENDE  
EN NUMÉRAIRE OU EN ACTIONS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré, décide conformément aux articles L. 232-18 et suivants du Code de commerce et à l'article 29 des statuts de la Société, d'accorder à chaque actionnaire, sur la totalité du dividende mis en distribution et afférent aux titres dont il est propriétaire, la possibilité de percevoir ce dividende, à son choix, soit en numéraire, soit en actions nouvelles.

Les actions nouvelles seront entièrement assimilées aux actions anciennes. Toutefois, leur date de jouissance est fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Le prix d'émission des actions distribuées en paiement du dividende sera fixé à 95 % de la moyenne des cours de clôture de l'action Publicis Groupe SA sur le marché réglementé Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant la date de la présente Assemblée, diminuée du montant net du dividende faisant l'objet de la troisième résolution et arrondi au centime d'euro immédiatement supérieur.

Chaque actionnaire pourra opter pour l'un ou l'autre mode de paiement du dividende, mais cette option s'appliquera au montant total du dividende pour lequel l'option lui est offerte. L'option pour le paiement du dividende en actions devra être exercée du 2 juin au 22 juin 2015 inclus, par demande auprès des intermédiaires financiers habilités à payer ledit dividende. À l'expiration de ce délai, le dividende sera payé uniquement en numéraire.

Si le montant des dividendes pour lequel est exercée l'option ne correspond pas à un nombre entier d'actions, l'actionnaire pourra recevoir le nombre entier d'actions immédiatement supérieur en versant, à la date où il exerce son option, la différence en numéraire,

ou recevoir le nombre entier d'actions immédiatement inférieur, complété d'une soule en espèce versée par la Société.

Pour les actionnaires qui opteront pour un versement en numéraire, les sommes leur revenant seront mises en paiement le 2 juillet 2015. La livraison des actions nouvelles pour les actionnaires qui auront opté pour le paiement du dividende en actions interviendra le jour de la mise en paiement du dividende en numéraire, soit le 2 juillet 2015.

La présente Assemblée donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée conformément aux dispositions législatives et réglementaires, à l'effet de prendre les dispositions nécessaires à l'application et à l'exécution de la présente résolution et notamment, de fixer le prix d'émission des actions émises dans les conditions prévues précédemment, de constater le nombre des actions émises et l'augmentation de capital qui en résultera, de modifier en conséquence les statuts de la Société, de prendre toutes dispositions pour assurer la bonne fin de l'opération et, plus généralement, de faire tout ce qui serait utile et nécessaire.

#### Résolutions 5 & 6

Approbation des conventions visées  
à l'article L. 225-86 du Code de commerce

#### OBJECTIF

Par les 5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> résolutions, conformément à la procédure des conventions réglementées, il vous est demandé d'approuver d'une part le contrat de souscription conclu entre la Société et plusieurs chefs de file notamment la Société Générale dont M. Michel Cicurel, membre du Conseil de surveillance de la Société, est administrateur, et d'autre part les contrats d'achat d'actions intervenus entre la Société et Madame Elisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance, et son groupe familial dont fait partie Monsieur Simon Badinter, membre du Conseil de surveillance. Ces contrats ont été autorisés par le Conseil de surveillance et sont mentionnés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (voir Document de référence 2014 et site Internet de la Société).

#### RÉSOLUTION 5

(RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS ;  
APPROBATION DU CONTRAT DE SOUSCRIPTION INTERVENU  
ENTRE LA SOCIÉTÉ ET LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AU COURS  
DE L'EXERCICE 2014)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et présenté en application de l'article L. 225-88 dudit Code, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve le contrat de souscription, autorisé par le Conseil de surveillance, conclu entre la Société et plusieurs chefs de file notamment la Société Générale dont est administrateur Monsieur Michel Cicurel également membre du Conseil de surveillance de la Société.

## RÉSOLUTION 6

(RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS ; APPROBATION DES CONTRATS D'ACHAT D' ACTIONS INTERVENUS ENTRE LA SOCIÉTÉ ET MADAME ELISABETH BADINTER ET SON GROUPE FAMILIAL, EN CE COMPRIS MONSIEUR SIMON BADINTER, LE 17 MARS 2015)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et présenté en application de l'article L. 225-88 dudit Code, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les contrats d'achat d'actions, autorisés par le Conseil de surveillance, intervenus entre la Société et Madame Elisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance, et son groupe familial dont fait partie Monsieur Simon Badinter, membre du Conseil de surveillance.

### Résolutions 7 à 9

Approbation des conventions visées à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce

## OBJECTIF

**Par les 7<sup>e</sup> à 9<sup>e</sup> résolutions, conformément à la procédure des conventions réglementées et en application de l'article L. 225-88 dudit Code, il vous est demandé d'approuver les engagements pris par la Société envers MM. Kevin Roberts et Jean-Michel Etienne et Mme Anne-Gabrielle Heilbronner portant sur une indemnité de fin de mandat de membre du Directoire qui serait due à chacun en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde. Le Conseil de surveillance a confirmé les indemnités de fin de mandat de MM Kevin Roberts et Jean-Michel Etienne et a décidé d'attribuer une indemnité de fin de mandat à Mme Anne-Gabrielle Heilbronner (voir Document de référence 2014 et site Internet de la Société).**

## RÉSOLUTION 7

(RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS ; APPROBATION DES ENGAGEMENTS VISÉS À L'ARTICLE L. 225-90-1 DU CODE DE COMMERCE EN FAVEUR DE MONSIEUR KEVIN ROBERTS, MEMBRE DU DIRECTOIRE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve, en application de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, les engagements, confirmés par le Conseil de surveillance, portant sur une indemnité de fin de mandat de membre du Directoire qui serait due à Monsieur Kevin Roberts en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde.

## RÉSOLUTION 8

(RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS ; APPROBATION DES ENGAGEMENTS VISÉS À L'ARTICLE L. 225-90-1 DU CODE DE COMMERCE EN FAVEUR DE MONSIEUR JEAN-MICHEL ETIENNE, MEMBRE DU DIRECTOIRE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve, en application de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, les engagements, confirmés par le Conseil de surveillance, portant sur une indemnité de fin de mandat de membre du Directoire qui serait due à Monsieur Jean-Michel Etienne en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde.

## RÉSOLUTION 9

(RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS ; APPROBATION DES ENGAGEMENTS VISÉS À L'ARTICLE L. 225-90-1 DU CODE DE COMMERCE EN FAVEUR DE MADAME ANNE-GABRIELLE HEILBRONNER, MEMBRE DU DIRECTOIRE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve, en application de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, les engagements, autorisés par le Conseil de surveillance, portant sur une indemnité de fin de mandat de membre du Directoire qui serait due à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde.

### Résolutions 10 à 14

Avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 des membres du Directoire

## OBJECTIF

**Par les 10<sup>e</sup> à 14<sup>e</sup> résolutions, en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il vous est proposé d'émettre un vote favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée aux membres du Directoire, au titre de l'exercice 2014, d'une part à M. Maurice Lévy, Président du Directoire et d'autre part à MM. Jean-Michel Etienne, Kevin Roberts et Jean-Yves Naouri (membre du Directoire jusqu'au 15 septembre 2014) et Mme Anne-Gabrielle Heilbronner (membre du Directoire à compter du 15 septembre 2014). Les informations sur les rémunérations du Président du Directoire et des membres du Directoire sont mentionnées dans le Document de référence 2014 à la section 2.2.2. "Rémunération des membres du Directoire".**

## RÉSOLUTION 10

(AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014 À MONSIEUR MAURICE LÉVY, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE)

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Directoire tels que présentés dans le Document de référence 2014 section 2.2.2 "Rémunération des membres du Directoire".

## RÉSOLUTION 11

(AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014 À MONSIEUR JEAN-MICHEL ETIENNE, MEMBRE DU DIRECTOIRE)

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Jean-Michel Etienne, membre du Directoire, tels que présentés dans le Document de référence 2014 section 2.2.2 "Rémunération des membres du Directoire".

## RÉSOLUTION 12

(AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014 À MONSIEUR KEVIN ROBERTS, MEMBRE DU DIRECTOIRE)

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Kevin Roberts, membre du Directoire, tels que présentés dans le Document de référence 2014 section 2.2.2 "Rémunération des membres du Directoire".

## RÉSOLUTION 13

(AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014 À MONSIEUR JEAN-YVES NAOURI, MEMBRE DU DIRECTOIRE JUSQU'AU 15 SEPTEMBRE 2014)

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Jean-Yves Naouri, membre du Directoire, tels que présentés dans le Document de référence 2014 section 2.2.2 "Rémunération des membres du Directoire".

## RÉSOLUTION 14

(AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014 À MADAME ANNE-GABRIELLE HEILBRONNER, MEMBRE DU DIRECTOIRE À COMPTER DU 15 SEPTEMBRE 2014)

L'Assemblée Générale, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire, tels que présentés dans le Document de référence 2014 section 2.2.2 "Rémunération des membres du Directoire".

### Résolution 15

Nomination de Monsieur Jerry A. Greenberg en qualité de membre du Conseil de surveillance

## OBJECTIF

**La 15<sup>e</sup> résolution vous propose de nommer M. Jerry A. Greenberg en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre années. Le Conseil de surveillance, suivant la recommandation du Comité de nomination, a considéré que M. Jerry A. Greenberg apporterait au Groupe sa grande expertise dans la technologie et le monde digital.**

## RÉSOLUTION 15

(NOMINATION DE MONSIEUR JERRY A. GREENBERG EN QUALITÉ DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de nommer Monsieur Jerry A. Greenberg en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

### Résolution 16

Achat par la Société de ses propres actions

## OBJECTIF

**La 16<sup>e</sup> résolution vous propose de renouveler, pour une durée de 18 mois, l'autorisation donnée au Directoire l'année dernière en vue de l'achat par la Société de ses propres actions dans la limite de 10 % du capital et pour un prix unitaire maximum d'achat de 100 euros. Le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre. Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans le texte de la résolution. Cette autorisation, d'un montant global maximal de 2 212 038 570 euros, se substituera à celle donnée par l'Assemblée du 28 mai 2014.**

## RÉSOLUTION 16

### (AUTORISATION À DONNER AU DIRECTOIRE POUR PERMETTRE À LA SOCIÉTÉ D'INTERVENIR SUR SES PROPRES ACTIONS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, à procéder ou faire procéder à des achats en vue des objectifs suivants :

- L'attribution ou la cession d'actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou de son Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation applicable, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, par voie d'attribution gratuite d'actions ou octroi d'options d'achat d'actions ou par le biais de plans d'épargne d'entreprises ou de plans d'épargne interentreprises ;
- La remise d'actions pour honorer des obligations liées à des titres ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- La conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital ;
- L'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Publicis par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ou toute autre disposition applicable ;
- L'annulation des actions ainsi acquises, en vertu d'une autorisation donnée par l'Assemblée Générale statuant dans sa forme extraordinaire ; ou
- La mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

La Société pourra acquérir des actions, céder les actions rachetées ou les transférer à tout moment et par tous moyens dans le respect de la réglementation en vigueur, et notamment par acquisition ou cession en bourse ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme qui pourrait être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat, de vente ou d'échange, par utilisation de mécanismes optionnels, par utilisation d'instruments dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, de ventes à réméré, dans tous les cas soit directement

soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ; la Société pourra également conserver les actions rachetées et/ou les annuler sous réserve d'une autorisation donnée par l'Assemblée Générale statuant dans sa forme extraordinaire, dans le respect de la réglementation applicable.

Le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le nombre maximal d'actions pouvant être achetées ne pourra, à quelque moment que ce soit, excéder 10 % des actions composant le capital social, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée, et l'enveloppe globale maximale de cette autorisation est fixée à deux milliards deux cent douze millions trente-huit mille cinq cent soixante-dix euros (2 212 038 570 €). Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le prix unitaire maximum d'achat est fixé à cent euros (100 €), hors frais, étant précisé que ce prix ne sera pas applicable au rachat d'actions utilisées pour satisfaire l'attribution gratuite d'actions aux salariés ou des levées d'options.

L'Assemblée Générale délègue au Directoire, en cas de modification du nominal des actions, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster les prix d'achat susvisés afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour passer tous actes, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et d'une manière générale faire le nécessaire pour l'application de la présente résolution.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale. Elle met fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, et remplace celle précédemment accordée par la douzième résolution de l'Assemblée Générale mixte du 28 mai 2014.

## RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Résolution 17

#### Annulation par voie de réduction de capital des actions auto-détenues par la Société

##### OBJECTIF

**La 17<sup>e</sup> résolution permet de reconduire, pour une période de 26 mois, l'autorisation donnée au Directoire, en 2013, de réduire, le cas échéant, le capital social par annulation de tout ou partie des actions auto-détenues par la Société acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions. Cette nouvelle autorisation se substituera à celle donnée par l'Assemblée du 29 mai 2013.**

##### RÉSOLUTION 17

#### (AUTORISATION À CONSENTIR AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS PROPRES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce :

- Autorise l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital autorisée par la loi (étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale) par périodes de vingt-quatre (24) mois, de tout ou partie des actions Publicis Groupe SA acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des actionnaires, notamment au terme de la seizième résolution qui précède, et plus généralement des actions propres détenues par Publicis Groupe SA ;
- Décide que l'excédent du prix d'achat des actions annulées sur leur valeur nominale sera imputé sur tous postes de réserves et primes ;
- Délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, tous pouvoirs pour réaliser, sur ses seules décisions, l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans des proportions et aux époques qu'il appréciera, des actions ainsi acquises, procéder à la réduction de capital en résultant, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités nécessaires ;
- Fixe à vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale la durée de cette autorisation.

Cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, pour la partie non encore utilisée et la période non écoulée, la délégation antérieure donnée au Directoire par l'Assemblée générale mixte en date du 29 mai 2013, par le vote de la douzième résolution, à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions auto-détenues.

### Résolution 18

#### Augmentation du capital par émission d'actions ou de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription et faculté de fixation du prix d'émission

##### OBJECTIF

**La 18<sup>e</sup> résolution vise à renouveler, pour une période de 26 mois et dans la limite de 10 % du capital social par an, l'autorisation donnée au Directoire en 2013 d'émettre, par offre au public ou offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, et avec suppression du droit préférentiel de souscription, toutes actions ordinaires, titres de capital donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société en fixant le prix selon les modalités mentionnées dans le texte de la résolution. Le montant nominal de l'augmentation du capital susceptible d'être réalisée en vertu de cette résolution s'imputera sur le plafond nominal des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription autorisées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 au paragraphe 3 de la 14<sup>e</sup> résolution ou de la 15<sup>e</sup> selon qu'il s'agisse d'offre au public ou d'offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (dans un cas comme dans l'autre, 9 000 000 €) et sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la 13<sup>e</sup> résolution (30 000 000 €). Le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre. Cette nouvelle délégation se substituera à celle donnée par l'Assemblée du 29 mai 2013.**

##### RÉSOLUTION 18

#### (AUTORISATION À DONNER AU DIRECTOIRE EN VUE DE PROCÉDER À L'ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS OU TITRES DE CAPITAL AVEC FACULTÉ DE FIXATION DU PRIX D'ÉMISSION)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre de l'article L. 225-136 1<sup>o</sup> du Code de commerce et dans la limite de 10 % du capital social, autorise, pour une durée de vingt-six (26) mois, le Directoire à émettre, par offre au public ou offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et suppression du droit préférentiel de souscription, toutes actions ordinaires, titres de capital donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société, en fixant le prix d'émission selon les modalités suivantes : Le prix d'émission des titres de capital à émettre ne pourra être inférieur, au choix du Directoire :

- au cours moyen de l'action sur le marché réglementé Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission,
  - ou au cours moyen de l'action sur le marché réglementé Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêté en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé,
- dans les deux cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal de l'augmentation du capital de la Société résultant de l'émission autorisée par la présente résolution s'imputera sur le plafond nominal des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription autorisées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 au paragraphe 3 de la quatorzième résolution ou de la quinzième selon qu'il s'agisse d'offre au public ou d'offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (dans un cas comme dans l'autre, 9 000 000 €) et sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la treizième résolution qui s'en trouve modifiée en conséquence (30 000 000 €) ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant le durée de validité de la présente délégation.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles donnent droit les titres de capital émis en vertu de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation, dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour procéder à ces émissions suivant les modalités qu'il arrêtera, notamment fixer la nature et le nombre des titres de capital à créer, leurs caractéristiques et les modalités de leur émission, et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Cette nouvelle autorisation met fin, avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 29 mai 2013 par le vote de sa treizième résolution.

### Résolution 19

**Augmentation du capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société**

#### OBJECTIF

**La 19<sup>e</sup> résolution vous propose de renouveler, pour une période de 26 mois, la délégation de pouvoirs accordée en 2013, à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant accès ou pouvant donner accès au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société. Le montant nominal de l'augmentation du capital susceptible d'être réalisée en vertu de cette résolution s'imputera**

**sur le plafond nominal des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription autorisées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 au paragraphe 3 de la 14<sup>e</sup> résolution (9 000 000 €) et sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la 13<sup>e</sup> résolution (30 000 000 €). Le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre. Cette nouvelle délégation se substituera à celle donnée par l'Assemblée du 29 mai 2013.**

#### RÉSOLUTION 19

(DÉLÉGATION DE POUVOIRS À ACCORDER AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER À L'ÉMISSION D' ACTIONS OU VALEURS MOBILIÈRES EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL SOCIAL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre de l'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce, délègue, pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale, au Directoire, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société dans la limite de 10 % du capital social, au moment de l'émission, 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, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal de l'augmentation du capital de la Société résultant de l'émission de titres autorisée par la présente résolution s'imputera sur le plafond nominal des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription autorisées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 au paragraphe 3 de la quatorzième résolution (9 000 000 €) et sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la treizième résolution qui s'en trouve modifiée en conséquence (30 000 000 €) ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant le durée de validité de la présente délégation.

L'Assemblée Générale décide que le Directoire aura tous pouvoirs notamment pour approuver l'évaluation des apports et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Directoire, ou par l'Assemblée Générale Ordinaire, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

Le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Cette nouvelle autorisation met fin, avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 29 mai 2013 par le vote de sa quatorzième résolution.

### Résolutions 20 & 21

**Augmentations de capital réservées aux salariés**

#### OBJECTIF

**La 20<sup>e</sup> résolution autorise le Directoire, pour 26 mois, à décider de l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise, d'un montant nominal maximum de 2,8 millions d'euros (ce plafond est commun aux augmentations de capital visées à la 21<sup>e</sup> résolution et s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 à la 13<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée du 28 mai 2014). Le prix de souscription sera fixé dans les conditions légales.**

**La 21<sup>e</sup> résolution autorise le Directoire, pour 18 mois, à décider des augmentations du capital social d'un montant nominal maximum de 2,8 millions d'euros (ce plafond est commun aux augmentations de capital visées à la 20<sup>e</sup> résolution et s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 à la 13<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée du 28 mai 2014), avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservées à certaines catégories de bénéficiaires localisés à l'étranger, qui ne pourraient bénéficier du dispositif prévu à la 20<sup>e</sup> résolution, afin de mettre en place des plans d'actionnariat ou d'épargne à leur profit. Les catégories de bénéficiaires sont détaillées dans la résolution. Le prix de souscription sera fixé dans les conditions légales.**

**Ces deux nouvelles délégations se substitueront à celles données par l'Assemblée du 28 mai 2014.**

#### RÉSOLUTION 20

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À CONSENTIR AU DIRECTOIRE POUR DÉCIDER L'ÉMISSION DE TITRES DE CAPITAL OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, AU PROFIT DES ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre des dispositions des articles L.3332-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-129-6 de ce même Code :

**1)** Délègue au Directoire, pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée sa compétence pour décider de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise de la Société et des entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail.

**2)** Décide que le montant nominal maximal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution ne pourra excéder deux millions huit cent mille (2 800 000) euros (apprécié au jour de la décision du Directoire décidant l'augmentation de capital), étant précisé que ce plafond est commun aux augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution et de la vingt-et-unième résolution ci-après.

Il est précisé que :

- À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la treizième résolution de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 (30 000 000 €) qui s'en trouve modifiée en conséquence ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

**3)** Décide que le ou les prix de souscription sera ou seront fixé(s) dans les conditions fixées par l'article L. 3332-19 du Code du travail, par application d'une décote maximum de 20 % sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Toutefois, l'Assemblée Générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

**4)** Décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Directoire pourra également décider l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, le cas échéant, au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-19 et L. 3332-11, L. 3332-12 et L. 3332-13 du Code du travail et que les caractéristiques des autres titres donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Directoire dans les conditions fixées par la réglementation applicable.

**5)** Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital et aux titres auxquels donneront droit les valeurs mobilières émises en application de la présente résolution en faveur des adhérents à un plan d'épargne entreprise.

**6)** Décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions légales, réglementaires et statutaires applicables, pour mettre en œuvre la présente résolution.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à compter de la présente Assemblée, la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte le 28 mai 2014 dans sa vingtième résolution.

## RÉSOLUTION 21

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À CONSENTIR AU DIRECTOIRE POUR DÉCIDER L'ÉMISSION D' ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, AU PROFIT DE CERTAINES CATÉGORIES DE BÉNÉFICIAIRES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce :

1) Délègue au Directoire sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il fixera, par émission d'actions ainsi que de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, une telle émission étant réservée aux personnes répondant aux caractéristiques des catégories (ou de l'une des catégories) définies ci-dessous.

2) Décide que le montant nominal maximal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution ne pourra excéder deux millions huit cent mille (2 800 000) euros ou de sa contre-valeur dans toute autre monnaie autorisée (apprécié au jour de la décision du Directoire décidant l'augmentation de capital), étant précisé que ce plafond est commun aux augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution et de la vingtième résolution ci-avant.

Il est précisé que :

- À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la treizième résolution de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 (30 000 000 €) qui s'en trouve modifiée en conséquence ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

3) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital et aux titres auxquels donneront droit les valeurs mobilières émises en application de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire aux catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :

a) des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe Publicis liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ;

b) ou/et des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe ;

c) ou/et tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution permettrait aux salariés de filiales localisées

à l'étranger de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariés équivalentes en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés du Groupe Publicis.

4) Décide que le prix d'émission de chaque action de la Société sera fixé par le Directoire par application d'une décote maximum de 20 % sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant le prix de souscription de l'augmentation de capital ou, en cas d'augmentation de capital concomitante à une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne, le prix de souscription de cette augmentation de capital (vingtième résolution ci-dessus). Toutefois, l'Assemblée Générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

5) Décide que le Directoire aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment aux fins de constater l'augmentation du capital social, de procéder à l'émission des actions et de modifier corrélativement les statuts.

Le Directoire rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante de l'utilisation faite de la présente délégation de compétence conformément aux dispositions légales et réglementaires.

La délégation ainsi conférée au Directoire est valable pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à compter de la présente Assemblée, la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte le 28 mai 2014 dans sa vingt-et-unième résolution.

## Résolution 22

**Remboursement anticipé des ORANE émises par la Société le 24 septembre 2002**

### OBJECTIF

**La 22<sup>e</sup> résolution vous propose de modifier le contrat d'émission des obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes (ORANE) émises par la Société le 24 septembre 2002 afin d'y introduire un cas de remboursement anticipé obligatoire au gré de la Société de la totalité des ORANE, sous réserve de l'approbation de cette modification par l'Assemblée Générale des porteurs d'ORANE. Cette proposition répond aux attentes des porteurs d'ORANE qui par l'abandon du projet de fusion avec Omnicom a rendu impossible le remboursement anticipé tant optionnel qu'obligatoire qu'avait approuvé l'Assemblée Générale des porteurs d'ORANE du 10 octobre 2013.**

## RÉSOLUTION 22

(MODIFICATION DU CONTRAT D'ÉMISSION DES OBLIGATIONS REMBOURSABLES EN ACTIONS NOUVELLES OU EXISTANTES ÉMISES PAR LA SOCIÉTÉ LE 24 SEPTEMBRE 2002 (LES "ORANE"), DANS LE CADRE DU PROSPECTUS PORTANT LE VISA DE LA COMMISSION DES OPÉRATIONS DE BOURSE NUMÉRO 02-564 EN DATE DU 16 MAI 2002 (LE "CONTRAT D'ÉMISSION") AFIN D'Y PRÉVOIR UN CAS DE REMBOURSEMENT ANTICIPÉ OBLIGATOIRE AU GRÉ DE LA SOCIÉTÉ DE LA TOTALITÉ DES ORANE EN ACTIONS NOUVELLES OU EXISTANTES DE LA SOCIÉTÉ)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et sous réserve de l'approbation de la modification objet de la présente résolution par l'Assemblée Générale des porteurs d'ORANE (les "Porteurs") préalablement à la présente Assemblée ou postérieurement à celle-ci mais au plus tard le 31 juillet 2015 :

1) Décide d'autoriser les modifications suivantes des paragraphes 6.2.6.3 "Paiement du Coupon en cas de remboursement anticipé ou à la Date de Maturité des Obligations" et 6.3.2 "Remboursement anticipé au gré de l'émetteur – Rachat des Obligations" du Contrat afin d'y introduire un cas de remboursement anticipé obligatoire de la totalité des ORANE au gré de Publicis et exerçable par cette dernière au plus tard le 30 septembre 2015.

Il est introduit au paragraphe 6.3.2 un second alinéa rédigé comme suit :

*"Par exception à l'alinéa précédent, Publicis se réserve le droit de procéder, à sa seule discrétion et au plus tard le 30 septembre 2015, au remboursement anticipé des ORANE. Ce remboursement ne pourra avoir lieu qu'en actions, sous réserve d'une éventuelle soule représentative des rompus compte tenu de la parité de remboursement ajustée en octobre 2013. La décision de Publicis de procéder au remboursement anticipé des ORANE fera l'objet d'un avis publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires qui mentionnera les conditions de ce remboursement et notamment le traitement des rompus, ainsi que le calendrier du remboursement. Cette information fera également l'objet d'un avis dans un journal financier de diffusion nationale et sur le site Internet de Publicis, ainsi que d'un avis d'Euronext Paris."*

Par ailleurs et pour tenir compte de ce qui précède, le premier alinéa du paragraphe 6.2.6.3 est modifié et devra se lire comme suit :

*"En cas de remboursement anticipé des ORANE pour l'une des causes visées aux paragraphes 6.3.3.1 (ii) à 6.3.3.1 (viii) ci-après, en cas de remboursement anticipé obligatoire des ORANE au gré de Publicis visé au paragraphe 6.3.2 ci-après, ainsi que dans l'hypothèse où la non-distribution du dividende interviendrait au titre de l'une des cinq dernières années précédant la Date de Maturité des ORANE, le Coupon sera payé, au gré de la Société, en numéraire ou en actions de la Société."*

2) Décide que les modifications du Contrat d'Emission visées au 1) de la présente résolution prendront effet dès qu'elles auront été approuvées tant par l'Assemblée Générale des Porteurs que par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, et ce au plus tard le 31 juillet 2015, à défaut de quoi ces modifications n'entreront pas en vigueur.

3) Décide d'autoriser le Directoire à l'effet de signer tout contrat ou document, donner toute instruction, effectuer toute diligence, et plus généralement prendre toute mesure à l'effet de mettre en œuvre les modifications du Contrat d'Emission ainsi autorisées par l'Assemblée Générale des Porteurs et la présente Assemblée Générale des actionnaires.

## Résolutions 23 à 25

### Modifications statutaires

### OBJECTIF

**La 23<sup>e</sup> résolution vous propose de modifier l'article 13 V des statuts relatif au nombre minimum d'actions à détenir par les membres du Conseil de surveillance en portant ce nombre de 200 actions à 500 actions.**

**La 24<sup>e</sup> résolution vise à ajouter un paragraphe à l'article 16 des statuts afin de permettre la désignation par le Conseil de surveillance d'un ou deux censeurs qui pourront participer aux réunions du Conseil et de ses Comités avec voix consultative. Ces censeurs, dont la durée des fonctions ne pourra excéder deux ans, auront notamment pour mission de veiller à la mise en œuvre permanente par le Groupe des règles de bonne gouvernance.**

**Ces deux propositions visent à renforcer encore plus la gouvernance de Publicis.**

**La 25<sup>e</sup> résolution vous propose de modifier l'article 20 alinéa 2 des statuts pour se conformer à la nouvelle réglementation fixant au 2<sup>e</sup> jour ouvré précédant l'Assemblée Générale la date limite d'inscription en compte des actions.**

## RÉSOLUTION 23

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 13 V DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ RELATIF AU NOMBRE MINIMUM D' ACTIONS À DÉTENIR PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de porter le nombre minimum d'actions à détenir par chacun des membres du Conseil de surveillance de deux cents à cinq cents actions et corrélativement de modifier le paragraphe V de l'article 13 des statuts ainsi qu'il suit :

*"V – Chaque membre du Conseil de surveillance doit être porteur de cinq cents actions au moins pendant toute la durée de son mandat. Elles sont soit nominatives, soit au porteur. Si ces actions sont au porteur, l'intermédiaire habilité teneur de compte doit justifier à la Société de leur possession dans les conditions légales."*

Le reste de l'article est inchangé.

## RÉSOLUTION 24

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 16 DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ RELATIF AUX FONCTIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE : FACULTÉ DE DÉSIGNER DES CENSEURS PAR LE CONSEIL DE SURVEILLANCE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de compléter l'article 16 des statuts par le texte suivant :

“III – Le Conseil de surveillance peut désigner un ou deux censeurs, personnes physiques choisies parmi ou en dehors des actionnaires en raison de leur compétence.

La durée des fonctions des censeurs ne peut excéder deux ans. Le Conseil de surveillance peut mettre fin à leur fonction à tout moment.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux séances du Conseil de surveillance, sans que toutefois leur absence puisse nuire à la validité des délibérations du Conseil de surveillance. Ils peuvent participer avec voix consultative aux réunions des Comités créés par le Conseil de surveillance.

Les censeurs ont notamment pour mission de veiller à la mise en œuvre permanente par le Groupe des règles de bonne gouvernance. Les modalités d'exercice de la mission des censeurs sont arrêtées par le Conseil de surveillance.

Les censeurs peuvent recevoir une rémunération déterminée par le Conseil de surveillance. Cette rémunération peut être prélevée sur le montant des jetons de présence alloués par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à ses membres.”

Le reste de l'article est inchangé.

## RÉSOLUTION 25

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 20 ALINÉA 2 DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ RELATIF À LA REPRÉSENTATION ET L'ADMISSION AUX ASSEMBLÉES : MISE EN CONFORMITÉ AVEC L'ARTICLE R.225-85 DU CODE DE COMMERCE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de modifier l'article 20 alinéa 2 des statuts comme suit :

“Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, sous la forme de l'inscription en compte de ses titres dans les conditions prescrites par la loi”.

Le reste de l'article est inchangé.

## RÉSOLUTION RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### Résolution 26 Pouvoirs

#### OBJECTIF

La 26<sup>e</sup> résolution permet de donner pouvoirs pour les formalités légales.

#### RÉSOLUTION 26

(POUVOIRS)

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès verbal de la présente Assemblée pour procéder à tous dépôts et formalités de publicité légale et autres qu'il appartiendra.

EXERCICE 2014

# COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

## PRINCIPAUX CHIFFRES CLÉS ET FAITS MARQUANTS

En millions d'euros, à l'exception des % et des données par action (en euros)	2014	2013*	2014/2013
Revenu	7 255	6 953	+ 4,3 %
Marge opérationnelle avant amortissements	1 307	1 227	+ 6,5 %
En % du revenu	18,0 %	17,6 %	
Marge opérationnelle	1 182	1 107	+ 6,8 %
En % du revenu	16,3 %	15,9 %	
Résultat opérationnel	1 069	1 123	- 4,8 %
Bénéfice net (part du Groupe)	720	792	- 9,1 %
Bénéfice net courant (part du Groupe)	829	792	+ 2,8 %
Bénéfice net par action <sup>(1)</sup>	3,22	3,67	
Bénéfice net par action (dilué) <sup>(2)</sup>	3,16	3,54	
Dividende attribué à chaque action	1,20	1,10	
Free cash-flow avant variation du besoin en fonds de roulement	836	901	
<b>Données extraites du bilan</b>	<b>31 décembre 2014</b>	<b>31 décembre 2013*</b>	
Total de l'actif	20 626	17 110	
Capitaux propres, part du Groupe	6 086	5 095	

\* Retraité en application d'IFRIC21.

(1) Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action s'élève à 223,9 millions d'actions pour l'exercice 2014 et 215,5 millions d'actions pour l'exercice 2013.

(2) Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action (dilué) s'élève à 227,8 millions d'actions pour l'exercice 2014 et 224,4 millions d'actions pour l'exercice 2013. Il comprend les stock-options et les actions gratuites, les bons de souscription d'actions et les emprunts convertibles ayant un effet dilutif. Pour ce qui est des stock-options et des bons de souscription d'actions, sont dilutifs ceux dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de la période.

Les prévisions établies fin 2013 pour 2014 laissaient augurer une année de reprise économique dans la plupart des régions à l'exception de l'Europe. Las, la réalité fut toute autre avec un ralentissement prononcé dans les BRICS, chaque pays pour des raisons différentes : les attentes d'élections en Inde, les difficultés au Brésil, la véritable guerre en Ukraine avec ses conséquences sur l'économie russe et le changement radical de stratégie en Chine passant d'une économie d'investissement à celle de la consommation. Dans ce contexte, l'économie publicitaire mondiale, déjà affectée par la transformation de son modèle du fait des développements fulgurants des plateformes internet et de la technologie, n'a pas connu les taux de croissance attendus.

Engagé dans un programme de fusion qui finalement n'a pas été réalisé, Publicis Groupe n'a pu réaliser en 2014 un taux de croissance en ligne avec le marché, malgré un léger rebond au quatrième trimestre.

À l'exception des États-Unis où l'activité économique a cru en 2014 malgré un ralentissement au premier trimestre dû à des circonstances climatiques inhabituelles, la croissance de l'économie mondiale a été décevante, attendue à 3,3 % par les projections du Fonds Monétaire International du début de l'année 2015 comparée à des estimations de 3,7 % en janvier 2014.

Dans la zone euro, la croissance inférieure aux prévisions (0,8 % attendu contre 1 % estimé en janvier 2014) est la conséquence de la persistance de fragilités structurelles, d'un chômage en progression, d'un endettement trop élevé et de l'absence de réformes de fond. La croissance de l'économie du Japon pour 2014 est estimée à 0,1 % en janvier 2015 (1,7 % estimé en janvier 2014). La situation des BRICS a eu un impact non négligeable sur la croissance mondiale.

Après plusieurs révisions à la baisse de ses estimations de croissance de l'économie mondiale au cours de l'année écoulée, notamment en raison du ralentissement des économies à forte croissance, et malgré la bonne dynamique de la croissance aux États-Unis, le Fonds Monétaire International demeure très prudent pour la croissance de l'économie mondiale en 2015. Le 20 janvier 2015 le FMI a nettement révisé à la baisse ses prévisions de croissance de l'activité mondiale, les estimant à 3,5 %, soit en baisse de 0,3 % par rapport aux prévisions d'octobre dernier. Cette baisse trouve son origine dans la prise en compte de plusieurs facteurs négatifs confirmés en 2014 : la faiblesse de la croissance de la zone euro et du Japon, la baisse de l'investissement ainsi que l'aggravation des tensions géopolitiques. Les éventuels effets positifs pour l'économie mondiale de l'effondrement du prix du pétrole ne sont pas encore matérialisés et ne suffiront pas à compenser tous les impacts négatifs.

Les dernières estimations de croissance du marché publicitaire de ZenithOptimedia publiées en décembre 2014 font état d'une croissance de 4,9 % pour 2015, en baisse de 0,4 % par rapport aux prévisions de septembre 2014. Cette révision repose sur les constats cités plus haut, la faiblesse de l'économie au sein de la zone euro et l'aggravation des tensions, notamment en Ukraine.

Malgré quelques améliorations réelles dans certaines régions, en Amérique du Nord, et dans certains marchés émergents ou à forte croissance, l'économie mondiale a vu les incertitudes s'accumuler tout au long de l'année 2014 et peser sur la croissance. Dans ce contexte, et en l'absence d'événement majeur favorable, l'année 2014 est restée difficile pour le marché publicitaire. Après l'abandon du projet de fusion et malgré des difficultés ponctuelles aux États-Unis et au Royaume-Uni dans certaines activités numériques, Publicis Groupe a cependant réalisé des résultats financiers satisfaisants faisant ainsi la preuve de la résilience de son modèle.

Le revenu consolidé de l'année 2014 s'est élevé à 7 255 millions d'euros, en hausse de 4,3 %, les effets de change ayant pesé négativement pour 80 millions d'euros (237 millions d'euros en 2013). La croissance organique pour l'année est de +2,0 %, décevante bien que soutenue par une évolution favorable au deuxième semestre en particulier dans les pays émergents ou à forte croissance.

Le succès des activités numériques ne se dément pas. Elles poursuivent leur développement et représentent près de 42 % du revenu pour l'ensemble de l'année 2014, à comparer à 38,4 % en 2013. La pénétration grandissante des nouvelles technologies dans l'univers des médias et du marketing a contribué à augmenter la part du numérique dans le revenu du Groupe.

L'acquisition de Sapient, initiée en novembre 2014 et conclue le vendredi 6 février 2015, permettra de constituer un ensemble unique dans l'univers du numérique. Cette opération marque une étape décisive de la transformation de Publicis Groupe qui l'impose comme le leader incontesté de l'ère digitale et permet à Publicis Groupe de s'affirmer encore plus vite comme le leader de la convergence du marketing, de la communication, du commerce omnicanal et de la technologie. Avec cette acquisition, le digital représentera plus de 50 % des revenus consolidés de Publicis Groupe en 2015, atteignant ainsi avec trois ans d'avance l'objectif fixé pour le plan stratégique 2018.

Par ailleurs, en septembre, Publicis Groupe et Adobe ont créé un partenariat stratégique afin d'offrir la Publicis Groupe Always-On Platform™, la première plateforme complète de gestion du marketing de Publicis Groupe, qui permet d'automatiser et de réunir tous les composants du marketing des clients. Cette plateforme unique, standardisée sur *Adobe Marketing Cloud*, permettra, pour la première fois, à toutes les agences de Publicis Groupe de créer du contenu attractif, d'analyser leur marketing, d'identifier et de créer des segments d'audience, de déployer des campagnes, ainsi que de suivre et mesurer la performance marketing grâce à une technologie et une structure des données unifiées. Cette plateforme, ancrée au sein de VivaKi, sera accessible à toutes les agences et réseaux de Publicis Groupe, pour un déploiement sous leur propre marque.

AOL et Publicis Groupe ont étendu leur partenariat noué il y six ans dans la vidéo programmatique et la télévision en ligne. L'élargissement de ce partenariat permettra à VivaKi et au réseau de Publicis Groupe de bénéficier de conditions d'accès privilégiées dans l'univers de la vidéo grâce aux plateformes d'AOL.

En 2014, les revenus du Groupe dans les pays à forte croissance représentent 23,7 % du revenu total, comparé à 24,4 % en 2013.

L'activité en *New Business* a été ralentie en 2014, essentiellement marquée par le gain du budget mondial Samsung face à une quinzaine d'agences et tous les grands groupes mondiaux.

Dans un contexte économique où la croissance devrait être durablement faible, Publicis Groupe porte une attention plus marquée à sa croissance, et la pérennité de sa rentabilité reste au cœur de ses objectifs. Divers programmes d'optimisation des coûts sont prévus ou déjà lancés afin d'atteindre les objectifs de marge définis dans le plan stratégique 2018. Parmi ces programmes d'optimisation de coûts, on citera les efforts de productivité, l'amélioration de la marge des entités en situation de sous-performance, l'accélération des programmes "*multidoor*" des agences, les actions menées sur les achats, la poursuite de la régionalisation des Centres de Services Partagés et de l'amélioration continue des processus. L'implantation d'un ERP entamée en France le 1<sup>er</sup> juillet se poursuit et la préparation d'un déploiement dans plusieurs autres grands pays d'activité du Groupe est en cours. Aucun de ces programmes n'a encore donné la pleine puissance de ses capacités.

Le taux de marge opérationnelle tel que publié est de 16,3 % comparé à 15,9 % en 2013.

Hors coûts nets liés au projet de fusion avec Omnicom et à l'acquisition de Sapient, aux fins d'une comparaison de la performance opérationnelle réelle, le taux de marge opérationnelle est de 16,4 % à comparer à 16,5 % pour l'année 2013, ce qui constitue une performance appréciable compte tenu de la faible croissance obtenue en 2014.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 720 millions d'euros et à 726 millions si l'on exclut les coûts exceptionnels liés au projet de fusion Publicis Omnicom et à l'acquisition de Sapient.

Le bénéfice net courant par action (tel que défini dans la note 9 des comptes consolidés) s'élève à 3,70 euros et à 3,64 euros pour ce qui est du bénéfice net courant dilué par action, faisant ressortir respectivement une hausse de 0,8 % et 2,8 %. Le bénéfice net par action s'élève à 3,22 euros et le bénéfice par action dilué à 3,16 euros, faisant ressortir respectivement une baisse de 12,3 % et de 10,7 %.

Le dividende qui sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 mai prochain sera de 1,20 euro par action. Il représente un taux de distribution de 37,3 % et une augmentation de 9,1 % par rapport à l'année précédente. Sous réserve de l'approbation de

l'Assemblée Générale, la mise en paiement du dividende en numéraire ou en actions, sur option des porteurs, se fera le 2 juillet 2015. Au 31 décembre 2014, le bilan présente une situation de trésorerie nette positive de 985 millions d'euros comparée à une trésorerie nette positive de 593 millions d'euros au 31 décembre 2013.

## MANAGEMENT

Le Conseil de surveillance a décidé des modifications de la composition du Directoire : M. Maurice Lévy, Président, Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, MM. Kevin Roberts et Jean-Michel Etienne sont depuis le 15 septembre 2014 les membres statutaires du Directoire.

Sur proposition du Président du Directoire, le Conseil de surveillance a approuvé la création d'une instance complémentaire, le "Directoire+" qui comprend Mme Laura Desmond, CEO de Starcom MediaVest Group, MM. Steve King, CEO de ZenithOptimedia, Arthur Sadoun, CEO de Publicis Worldwide et Rishad Tobaccowala, *Chief Strategist* de Publicis Groupe, l'idée étant d'associer à la connaissance des rouages de l'entreprise et des décisions, une nouvelle génération de managers. Le P12 s'est également trouvé renforcé avec l'arrivée de nouveaux membres : MM. Tom Adamski, Axel Duroux, Robert Senior, Luke Taylor, Mark Tutssel et Jean-François Valent.

## POLITIQUE DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise)

La politique RSE du Groupe est prise très au sérieux et constitue un axe important de l'action du management. Depuis de nombreuses années, par touches successives, l'action du Groupe se renforce alors que la politique du Groupe en la matière se précise.

2014 aura été une année encourageante en matière de RSE, au regard d'une intégration croissante de ses enjeux avec la stratégie du Groupe, les opérations des agences du Groupe, les attentes des clients et des salariés. Publicis Groupe conduit ses travaux dans une démarche de progrès continu. Les réseaux et les agences se montrent de plus en plus impliqués, en priorité sur des enjeux sociaux et sociétaux, ce qui est très important au regard des activités du Groupe, sans négliger pour autant les aspects environnementaux.

2014 marque la fin d'un second cycle de 3 ans de travail (2009-2011 : structuration et déploiement interne de la stratégie RSE, 2012-2014 : consolidation et amélioration des indicateurs, vérification

## CROISSANCE EXTERNE

Les investissements de l'année 2014 ont été consacrés à des acquisitions ciblées, en cohérence avec la stratégie de développement du Groupe. La quasi-totalité de ces acquisitions a été réalisée afin d'enrichir ses compétences dans des domaines en constante évolution. Ces acquisitions ont été réalisées dans les domaines du numérique : agences spécialisées dans les réseaux sociaux, des médias sociaux, les contenus en ligne, l'analyse de données en temps réel, l'e-commerce, les solutions numériques appliquées au marketing ou encore au marketing multicanal.

L'opération la plus importante de l'année 2014 est sans conteste l'acquisition de Sapient annoncée le 3 novembre 2014, et finalisée le 6 février 2015, qui aboutit à une véritable transformation de Publicis Groupe. Cette acquisition est la plus importante et la plus

À la suite de la finalisation de l'acquisition de Sapient le 6 février 2015 et conformément aux accords, Alan J. Herrick devient également membre du "Directoire+" de Publicis Groupe. Alan Wexler, Président de SapientNitro, et Chip Register, *Executive Vice President & Managing Director* de Sapient Global Markets rejoignent le P12.

## DISTINCTIONS/CRÉATION

Les prix et récompenses obtenus lors de compétitions internationales attestent de la qualité compétitive des agences du Groupe. L'année 2014 a été un bon "cru". À l'occasion de la 61<sup>e</sup> édition du Cannes Lions Festival en 2014 Publicis Groupe a remporté le nombre remarquable de 208 Lions avec notamment 1 distinction, "Réseau de l'année", 2 distinctions "Efficacité créative", 27 récompenses Or, 86 Argent et 92 Bronze. En 2013 le Groupe avait remporté 153 Lions. Lors de l'inauguration des *Lions Health*, Publicis Groupe a remporté 16 *Health Lions*, dont 1 *Grand Prix for Good*, 1 Réseau de l'année, 2 récompenses Or, 8 Argent et 4 Bronze.

Aux *North American EFFIE Awards* 2014, Publicis Groupe a été nommée Holding la plus efficace de l'année. Le classement RECMA's de toute l'activité 2013 a désigné Publicis Groupe comme le groupe N°1 en Amérique du Nord et N°2 mondial.

externe). On note des évolutions positives dans les 4 axes de travail et la volonté de poursuivre et développer de nouvelles actions (pour mémoire les 4 axes sont : Social : avec et pour les salariés du Groupe ; Sociétal : avec et pour les communautés, la Société ; Gouvernance et Éthique : les modes de fonctionnement et les défis de Publicis Groupe ; Environnement : nos impacts).

2014 est la 3<sup>e</sup> année d'un reporting RSE audité et vérifié de manière indépendante (par SGS) avec cette année 54 agences auditées sur site (représentant environ 30 % des effectifs 2014), et une vérification précise sur toutes les données consolidées au niveau corporate, sur un périmètre de plus de 98 % des entités du Groupe.

Le rapport RSE 2014 peut être consulté sur le site : [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com). Il permet de mesurer les progrès accomplis dans le cadre d'un programme important qui va s'étaler sur plusieurs années.

stratégique jamais réalisée dans ce secteur. Dans un univers marqué par une convergence croissante, les clients ont besoin d'un partenaire avec une offre significativement tournée vers le numérique pour les aider à évoluer au rythme de la prise de pouvoir d'un consommateur connecté qui a profondément changé. L'apport de Sapient combiné aux compétences de Publicis Groupe dans le numérique, la création, les médias et la communication des marques crée une expertise sans équivalent dans le marketing, le commerce sur tous les canaux de distribution et les services de consulting, reposant sur un savoir-faire technologique exceptionnel. Cette opportunité n'a jamais été aussi tangible.

Sapient est une entreprise unique en son genre. Acteur mondial des services connectés, elle aide ses clients à bénéficier des évolutions

dues à la technologie. Elle a été fondée en 1990 sur l'idée que la technologie allait irrévérablement modifier le fonctionnement du monde, et que, par conséquent, les entreprises auraient besoin d'un puissant levier pour anticiper les besoins de leurs clients. Sapient est unique dans sa capacité à marier *business*, marketing et technologie pour aider les clients à résoudre des situations de plus en plus complexes et interconnectées auxquelles ils sont confrontés dans un environnement technologique en perpétuel changement et à vitesse accélérée. Ce modèle unique a permis à Sapient d'atteindre 13 000 collaborateurs dans 37 bureaux répartis dans le monde entier. Elle est organisée autour de trois expertises : le marketing, le commerce multicanal et le consulting, chacune étant déployée sur le modèle unique de Sapient, *Global Distributed Delivery*, hautement connecté, fonctionnant sur le principe de la collaboration et bénéficiant de sa forte présence en Inde. Sapient présente un modèle

unique : les expertises citées ci-dessus ne sont possibles que grâce à l'intense collaboration d'équipes pluridisciplinaires qui partagent leur travail dans un écosystème connecté.

L'acquisition de Sapient donne naissance à Publicis.Sapient, la plateforme qui réunit les leaders mondiaux du numérique : SapientNitro, Razorfish Global, Rosetta et DigitalLBI ainsi que l'exceptionnelle expertise de Sapient Global Markets et Sapient Government Services qui seront regroupés sous Sapient-Consulting. Publicis.Sapient devient ainsi la plateforme numérique mondiale la plus avancée et la plus large qui se consacre uniquement à la transformation numérique et à la dynamique d'un monde toujours connecté. En outre, la plateforme aidera les clients à modifier leurs pratiques de travail dans un environnement de plus en plus complexe de consommateurs connectés et devenus acteurs.

## OPÉRATIONS FINANCIÈRES

### OCEANES 2018

Sur les 559 278 Océanes 2018 existant au 31 décembre 2013, 554 604 ont fait l'objet d'une demande de conversion en décembre 2013 et en janvier 2014. À ce titre, 562 921 actions Publicis ont été livrées au cours du mois de janvier 2014. Le solde des obligations restantes, soit 4 674 obligations, a été remboursé en numéraire au prix unitaire de 48,74 euros également en janvier 2014.

### EXERCICE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Les bons de souscription émis en 2002 sont exerçables depuis le 24 septembre 2013. Au cours de l'exercice 2014, 674 652 bons de souscription ont été exercés donnant lieu à création de 684 773 actions nouvelles. Au 31 décembre 2014, 2 170 476 bons de souscription d'actions, exerçables jusqu'en 2022, restaient en circulation.

### ÉMISSION OBLIGATAIRE DE 1,3 MILLIARD D'EUROS EN DEUX TRANCHES

Le 9 décembre 2014, le Groupe a annoncé avoir placé avec succès une émission obligataire de 1,3 milliard d'euros en deux tranches :

- 700 millions d'euros d'obligations échéance 16 décembre 2021, avec un coupon annuel de 1,125 %,
- 600 millions d'euros d'obligations échéance 16 décembre 2024, avec un coupon annuel de 1,625 %.

Le produit de l'émission, swappé en dollars, a été affecté au refinancement de l'acquisition de Sapient Corporation Inc.

## ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

### REVENU

Le revenu consolidé de l'exercice 2014 s'est élevé à 7 255 millions d'euros contre 6 953 millions d'euros pour la période équivalente 2013, en hausse de 4,3 % (les effets de change ont un impact négatif de 80 millions d'euros). Exprimé en dollars US, le revenu est de 9 625 millions.

La croissance organique a été de +2,0 % pour l'année 2014. Cette faible croissance est essentiellement due aux mauvaises performances en Europe, à la croissance décevante aux États-Unis et au Brésil, aux problèmes ponctuels qui ont touché Razorfish aux États-Unis et au Royaume-Uni. Les activités numériques continuent de croître à un bon rythme (+7,3 % de croissance organique) même si les problèmes rencontrés par Razorfish ont clairement freiné cette croissance. Il faut cependant noter l'excellente performance dans le domaine de la santé, la bonne tenue des médias et de l'ensemble BBH. Il faut également noter la poursuite de l'attrition des activités analogiques.

Le revenu des pays à forte croissance représente 23,7 % du revenu total (24,4 % en 2013), l'érosion observée étant principalement imputable à la dépréciation des monnaies dans certains pays de ce segment et aux acquisitions réalisées dans les pays matures. La croissance organique de cet ensemble est de +4,7 % pour la période, en amélioration par rapport à 2013 (3,3 %).

Le revenu consolidé 2014 se répartit comme suit : 42 % des revenus sont issus du digital (38 % en 2013), 28 % des revenus sont issus de la publicité (30 % en 2013), 15 % des agences spécialisées et marketing (16 % en 2013) et 15 % des médias (16 % en 2013). La part des revenus de la publicité, des agences spécialisées et marketing ainsi que des médias ne tiennent pas compte des activités numériques de ces segments.

### MARGE OPÉRATIONNELLE ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Il convient de noter que les chiffres ci-dessous s'entendent hors coûts liés au projet de fusion avec Omnicom (pour les 2 années 2013 et 2014) et après exclusion des coûts d'acquisition de Sapient (en 2014). Au total, ces coûts nets s'élèvent à 7 millions d'euros (6 millions après impôt) en 2014 et 38 millions d'euros (24 millions après impôt) en 2013.

La marge opérationnelle avant amortissements s'établit à 1 314 millions d'euros pour l'exercice 2014 par rapport à un montant de 1 265 millions réalisé en 2013, en hausse de 3,9 % (1 307 millions pour 2014 et 1 227 millions en 2013 tels que publiés). La marge opérationnelle s'élève à 1 189 millions d'euros (1 182 millions tels que publiés) en amélioration de 3,8 % par rapport à 1 145 millions d'euros en 2013 (1 107 millions publiés).

Les charges de personnel de 4 506 millions d'euros pour 2014 comparées à 4 330 millions d'euros pour la même période en 2013 augmentent de 4,1 %, et représentent 62,1 % du revenu consolidé (62,3 % en 2013). Les coûts de free-lance sont de 295 millions, en légère baisse (-1,0 %), les coûts de restructuration sont de 69 millions d'euros contre 79 millions en 2013. Le ratio de frais fixes de personnel (54,7 % du revenu total) augmente de 20 points de base par rapport à 2013. Le Groupe entend poursuivre une politique d'allocations de ses investissements en talents en priorité dans les activités ou régions en croissance. Le développement de divers programmes en cours (le déploiement de l'ERP, les plateformes de production, la poursuite de la régionalisation des Centres de Services Partagés ou les développements technologiques) ainsi que la simplification de l'organisation permettront de réduire ces charges à moyen terme.

Les autres charges opérationnelles, hors dépréciation s'établissent à 1 435 millions d'euros (1 442 millions d'euros tels que publiés). Elles représentent 19,8 % du revenu total (19,5 % en 2013). Les coûts commerciaux sont en augmentation, à 326 millions d'euros, soit 4,5 % du revenu (4,1 % en 2013). Les coûts administratifs continuent de baisser grâce aux plans d'optimisation de divers coûts opérationnels au travers de la régionalisation des Centres de Services Partagés. Les coûts liés aux acquisitions (hors coûts d'acquisition de Sapient) ont un impact de 10 millions d'euros. La dotation aux amortissements pour l'année 2014 est de 125 millions d'euros contre 120 millions d'euros pour la même période en 2013. Hors reprises de coûts de fusion et hors coûts d'acquisition, le taux de marge opérationnelle pour l'année est de 16,4 %.

Les marges opérationnelles par grandes zones géographiques s'élèvent à 11,5 % pour l'Europe, 20,5 % pour l'Amérique du Nord, 13,4 % pour l'Asie-Pacifique, 13,6 % pour l'Amérique latine et 18,3 % pour la région Afrique/Moyen-Orient.

Les amortissements sur immobilisations incorporelles liées aux acquisitions sont de 51 millions d'euros en 2014, contre 49 millions d'euros en 2013. Une perte de valeur a également été enregistrée à hauteur de 72 millions d'euros (contre 4 millions l'année précédente),

qui concerne essentiellement les réseaux MSL Group et BBH ; les autres charges et produits non courants ressortent à 10 millions d'euros, correspondant principalement à des plus et moins-values de cessions d'actifs, contre 69 millions d'euros en 2013 (ce montant comprenait 47 millions d'euros de plus-value de cession de la participation de 1,1 % détenue par le Groupe dans Interpublic Group).

Le résultat opérationnel s'est élevé à 1 076 millions d'euros en 2014, hors coûts de fusion et d'acquisition, contre 1 161 millions d'euros l'année précédente, en baisse de 7,3 %.

### AUTRES POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT

Le résultat financier, composé du coût de l'endettement financier net et d'autres charges et produits financiers, est une charge de 28 millions d'euros en 2014 contre une charge de 21 millions d'euros l'année précédente. Si la charge sur l'endettement financier net a diminué par rapport à l'année précédente (économie de frais financiers de 3 millions d'euros), les autres charges et produits financiers quant à eux se sont dégradés de 10 millions d'euros. Ceci résulte principalement de deux facteurs : la dégradation du résultat de change liée à un profit exceptionnel de 7,5 millions d'euros réalisé en 2013 d'une part et la diminution de 3 millions d'euros du produit de réévaluation des dettes sur acquisitions de titres de participation (earn-out) d'autre part.

La charge d'impôt de l'année est de 311 millions d'euros, faisant ressortir un taux effectif d'impôt de 28,0 %, contre 298 millions d'euros en 2013, correspondant à un taux effectif de 28,4 %.

La quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence est de 4 millions d'euros contre une quote-part de 5 millions d'euros en 2013. Les intérêts minoritaires sont de 14 millions d'euros en 2014, contre 17 millions d'euros en 2013.

Au total, le résultat net part du Groupe s'est élevé à 720 millions d'euros (726 millions d'euros hors coûts liés à la fusion et à l'acquisition de Sapient) pour l'exercice 2014 contre 792 millions d'euros (816 millions d'euros hors coûts liés à la fusion) pour l'exercice 2013.

## SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE

### FREE CASH-FLOW

Le free cash-flow du Groupe, hors variation du Besoin en Fonds de Roulement, est en diminution de 7 % par rapport à celui de l'année précédente, et s'établit à 836 millions d'euros. Cet indicateur est utilisé par le Groupe pour mesurer les liquidités provenant de l'activité après prise en compte des investissements en immobilisations, mais avant les opérations d'acquisition ou de cession de participations et avant les opérations de financement (y compris le financement du Besoin en Fonds de Roulement).

### CAPITAUX ET ENDETTEMENT DU GROUPE

Les capitaux propres consolidés part du Groupe sont passés de 5 095 millions d'euros au 31 décembre 2013 à 6 086 millions d'euros au 31 décembre 2014. L'augmentation des capitaux propres est essentiellement due au résultat de l'exercice et à l'impact de la conversion des comptes des entités en devises étrangères (340 millions d'euros), diminués de la distribution de dividendes payée en numéraire (111 millions d'euros). Les intérêts minoritaires s'élèvent à 29 millions d'euros, contre 38 millions d'euros au 31 décembre 2013.

L'exercice 2014 se solde par une situation de trésorerie nette positive de 985 millions d'euros contre 593 millions d'euros en 2013, en

amélioration de 392 millions d'euros. Cette amélioration est encore plus marquée si l'on raisonne en moyenne pour l'année, le Groupe ayant connu en 2014 une situation de trésorerie positive moyenne de 93 millions d'euros contre une dette nette moyenne de 490 millions d'euros en 2013.

Pour faire face au risque de liquidité, Publicis dispose d'une part de disponibilités conséquentes (trésorerie et équivalents de trésorerie pour un total de 3 158 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit confirmées non utilisées qui s'élèvent à 3 473 millions d'euros au 31 décembre 2014. Les composantes principales de ces lignes sont une ligne de crédit pour l'acquisition de Sapient de 1 556 millions d'euros (cette ligne de crédit à échéance janvier 2016 a été annulée en janvier 2015 et remplacée par un crédit de 1 600 millions de dollars à échéance 2018, 2019 et 2020) et un crédit syndiqué multidevises de 1 200 millions d'euros à échéance 2016. Ces sommes disponibles ou mobilisables quasiment immédiatement permettent de faire face à l'acquisition de Sapient intervenue le 6 février 2015 et payée en numéraire, ainsi qu'à la partie à moins d'un an de la dette financière du Groupe (qui comprend le remboursement le 31 mars 2015 d'un Eurobond pour 253 millions d'euros et les engagements de rachat de minoritaires).

## PUBLICIS GROUPE SA (Société mère du Groupe)

Le chiffre d'affaires de Publicis Groupe SA est composé exclusivement de loyers immobiliers et d'honoraires pour services d'assistance aux filiales du Groupe. Le total des produits d'exploitation s'est élevé à 82 millions d'euros sur l'exercice 2014 contre 28 millions d'euros l'année précédente, leur augmentation étant directement liée aux transferts d'effectifs liés à la réorganisation des équipes centrales en vue du projet de fusion avec Omnicom.

Les produits financiers se sont élevés à 131 millions d'euros en 2014 contre 804 millions d'euros l'année précédente, les produits 2013 comprenant notamment un dividende exceptionnel de 593 millions d'euros en provenance de Publicis Groupe Investments BV.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 89 millions d'euros contre 35 millions d'euros l'année précédente, étant précisé que les frais relatifs à la fusion entre Publicis Groupe SA et Omnicom Group Inc. qui

avaient été inscrits au bilan l'exercice précédent (car ils avaient vocation à être traités comme des frais d'établissement) pour un montant de 37 millions d'euros ont été enregistrés en charges sur l'exercice 2014.

Les charges financières ont été de 159 millions d'euros pour l'exercice, contre 278 millions d'euros en 2013, étant rappelé que l'exercice 2013 avait enregistré à hauteur de 89 millions d'euros une dotation aux provisions sur titres de MMS France Holdings.

Le résultat courant avant impôts est une perte de 35 millions d'euros contre un profit de 518 millions d'euros en 2013.

Après prise en compte d'un crédit d'impôt de 32 millions d'euros provenant de l'intégration fiscale française, le résultat net de Publicis Groupe SA, société mère du Groupe, est une perte de 3 millions d'euros contre un bénéfice de 552 millions d'euros en 2013.

2015

## ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

### ACQUISITIONS

Le 4 février 2015, toutes les autorisations réglementaires pour l'acquisition de Sapient ont été obtenues permettant la finalisation de l'offre le 6 février 2015.

### OPÉRATIONS FINANCIÈRES

La facilité de crédit de 3,5 milliards de dollars mise en place pour le financement de l'acquisition Sapient, dont le montant avait été ramené à 1,890 milliard de dollars après l'émission d'un Eurobond de 1 300 millions d'euros en deux tranches de 600 et 700 millions d'euros le 16 décembre 2014, a été entièrement annulée le 20 janvier 2015 à l'occasion de la mise en place d'un prêt moyen terme syndiqué de 1 600 millions de dollars à échéance 2018, 2019 et 2020.

2015

## PERSPECTIVES

Pour l'année 2015, l'observatoire des médias de ZenithOptimedia estime la croissance du marché publicitaire mondial (média) à 4,9 %, ce qui correspondrait à une croissance des revenus des agences estimée à 3 % - 3,5 %.

Malgré l'amélioration des chiffres au quatrième trimestre, la croissance de 2014 est faible. Tous les autres indicateurs du Groupe sont positifs. L'année 2015 devrait voir la croissance du Groupe revenir

à de meilleurs niveaux de façon progressive avec une montée en puissance au deuxième semestre. Le grand défi du Groupe sera celui de l'intégration de Sapient. Publicis Groupe est reconnu pour sa capacité à réussir les intégrations et à délivrer les synergies. Le Groupe est confiant sur la conduite des divers chantiers de 2015 et la construction de la plateforme Publicis.Sapient qui lui permettra de se repositionner sur les marchés d'avenir.





**PUBLICIS  
GROUPE**

**Publicis Groupe SA**

*Société Anonyme à Directoire et Conseil de surveillance au capital de 88 481 543 €*

*Siège social : 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris – France*

*Tél. : +33(0)1 44 43 70 00*

*542 080 601 RCS Paris, SIRET 542 080 601 00017, APE 7010Z*