



Résultats annuels 2014

12 février 2015

AVERTISSEMENT

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

Conformément à la norme IFRIC 21 révisée applicable au 1er janvier 2014, les informations comparatives de l'année 2013 et 2012 ont été retraitées

REVENU 2014

(millions EUR)	T4	2014
REVENU	2 149	7 255
Var. 2014/2013	+11,5%	+4,3%
Var. excl. effets de change	+7,5%	+5,6%
Croissance organique	+3,2%	+2,0%

PUBLICIS GROUPE EN 2014

(millions EUR)	2014	2013	2014 / 2013
Revenu	7 255	6 953	Publié : +4,3% Organique : +2,0%
Marge opérationnelle	1 182	1 107	+6,8%
<i>En % du revenu</i>	16,3%	15,9%	
Marge opérationnelle hors coûts liés au projet de fusion et d'acquisition Sapient	1 189	1 145	+3,8%
<i>En % du revenu</i>	16,4%	16,5%	
Résultat Net Courant part du Groupe ¹	829	792	+4,7%
BNPA Courant dilué ¹	3,64 €	3,54 €	+2,8%
Free Cash Flow ²	836	901	-7,2%
Dividende	1,20 €	1,10 €	+9,1%

(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 et des coûts de fusion Omnicom/Publicis et des coûts d'acquisition de Sapient.

(2) Free Cash Flow avant variation du BFR

REVENU T4 2014 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(millions EUR)	T4 2014	T4 2013	T4 2014 vs. T4 2013	Croissance organique T4
Europe ¹	650	621	+4,7%	-1,0%
Amérique du Nord	986	848	+16,3%	+2,4%
BRIC + MISSAT ²	304	267	+13,9%	+10,3%
Reste du monde	209	191	+9,4%	+11,4%
Total	2 149	1 927	+11,5%	+3,2%

(1) Europe hors Russie et Turquie

(2) MISSAT : Mexique, Indonésie, Singapour, Afrique du Sud, Turquie

REVENU 2014 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(millions EUR)	2014	2013	Var. 2014 vs. 2013	Croissance organique
Europe ¹	2 154	2 060	+4,6%	-0,6%
Amérique du Nord	3 490	3 303	+5,7%	+2,3% ²
BRIC + MISSAT ³	938	918	+2,2%	+3,5%
Reste du monde	673	672	+0,1%	+6,7%
Total	7 255	6 953	+4,3%	+2,0%

(1) Europe hors Russie et Turquie

(2) +4,0% hors Razorfish

(3) MISSAT : Mexique, Indonésie, Singapour, Afrique du Sud, Turquie

CROISSANCE PAR PAYS

Croissance organique

2014

> 5%

Arabie Saoudite, Argentine, Australie, Costa Rica, Mexique, Emirats Arabes Unis, Hongrie, Pays-Bas, Russie, Singapour

de 0 à 5%

Allemagne, Brésil, Chine, France, Inde, Japon, Pologne, Suisse, Etats-Unis

< 0%

Afrique du Sud, Canada, Colombie, Corée, Espagne, Grèce, Israël, Italie, Philippines, Royaume-Uni, Thaïlande, Turquie

REVENU - EN MILLIONS DE US DOLLARS

2014

2013

T4

2 851

2 559

+11,4%

Année

9 625

9 232

+4,3%

DIGITAL

2014

2013

% du revenu
Groupe

41,9%

38,4%

Millions EUR

3 040

2 668



Croissance organique

+7,3%

Croissance organique hors Razorfish

+10,8%

PAYS À FORTE CROISSANCE

2014

2013

% du revenu
Groupe

23,7%

24,4%

Millions EUR

1 720

1 696



Croissance organique +4,7%

CROISSANCE ORGANIQUE 2014 PAR ZONE ET ACTIVITÉ

	EUROPE ¹	AMERIQUE DU NORD	BRIC + MISSAT ²	RESTE DU MONDE	TOTAL
DIGITAL	+8,9%	+3,2%	+33,0%	+29,4%	+7,3%
ANALOGIQUE	-5,0%	+1,4%	-1,8%	+0,9%	-1,4%
Total	-0,6%	+2,3%	+3,5%	+6,7%	+2,0%

*Croissance organique Amérique du Nord « Digital » hors Razorfish **+6,7%***

*Croissance organique Total Amérique du Nord hors Razorfish **+4,0%***

(1) Europe hors Russie et Turquie

(2) MISSAT : Mexique, Indonésie, Singapour, Afrique du Sud, Turquie



RÉSULTATS 2014



COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(millions EUR)	2014	2013	Var. '14 / '13
Revenu	7 255	6 953	+4,3%
EBITDA ¹	1 307	1 227	+6,5%
Marge Opérationnelle	1 182	1 107	+6,8%
<i>en % du revenue</i>	16,3%	15,9%	
Marge Opérationnelle hors coûts liés au projet de fusion et d'acquisition Sapient ²	1 189	1 145	+3,8%
<i>en % du revenu</i>	16,4%	16,5%	
Amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions	(51)	(49)	
Perte de valeur	(72)	(4)	
Autres produits (charges) non courants ³	10	69	
Résultat opérationnel	1069	1 123	
Charges financières nettes	(28)	(21)	
Impôt sur le résultat	(311)	(298)	
Mises en équivalence	4	5	
Intérêts minoritaires	(14)	(17)	
Résultat net part du Groupe	720	792	-9,1%
Résultat net courant part du Groupe	829	792	+4,7%

(1) EBITDA : marge opérationnelle avant amortissements

(2) 2014 : Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom et d'acquisition Sapient (7 M€, effet impôt -1 M€, net 6 M€).
2013 : Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom (38 M€, effet impôt -14 M€, net 24 M€).

(3) Incluant 47 M€ de produit de cession des actions IPG en 2013

RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE

(millions EUR)	2014	2013	Var. '14 / '13
Revenu	7 255	6 953	+4,3%
EBITDA ^{1, 2}	1 314	1 265	
Marge Opérationnelle hors coûts liés au projet de fusion et d'acquisition Sapient ²	1 189	1 145	+3,8%
Autres produits (charges)	10	17	
Charges financières nettes	(29)	(26)	
Impôt sur le résultat	(331)	(332)	
Mises en équivalence	4	5	
Intérêts minoritaires	(14)	(17)	
Résultat net courant part du Groupe ^{2, 3}	829	792	+4,7%

(1) EBITDA : marge opérationnelle avant amortissements

(2) 2014 : Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom et d'acquisition Sapient (7 M€, effet impôt -1 M€, net 6 M€).

2013 : Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom (38 M€, effet impôt -14 M€, net 24 M€).

(3) Résultat Net 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 et des coûts de fusion Omnicom/Publicis et des coûts d'acquisition de Sapient

MARGE OPÉRATIONNELLE

hors coûts liés au projet de fusion et d'acquisition Sapient

(millions EUR)	2014 ⁽¹⁾	2013 ⁽²⁾
Revenu	7 255	6 953
Charges de personnel	(4 506)	(4 330)
Autres charges opérationnelles	(1 435)	(1 358)
Dotation aux amortissements	(125)	(120)
Marge opérationnelle	1 189	1 145
hors coûts liés au projet de fusion et d'acquisition Sapient	16,4%	16,5%

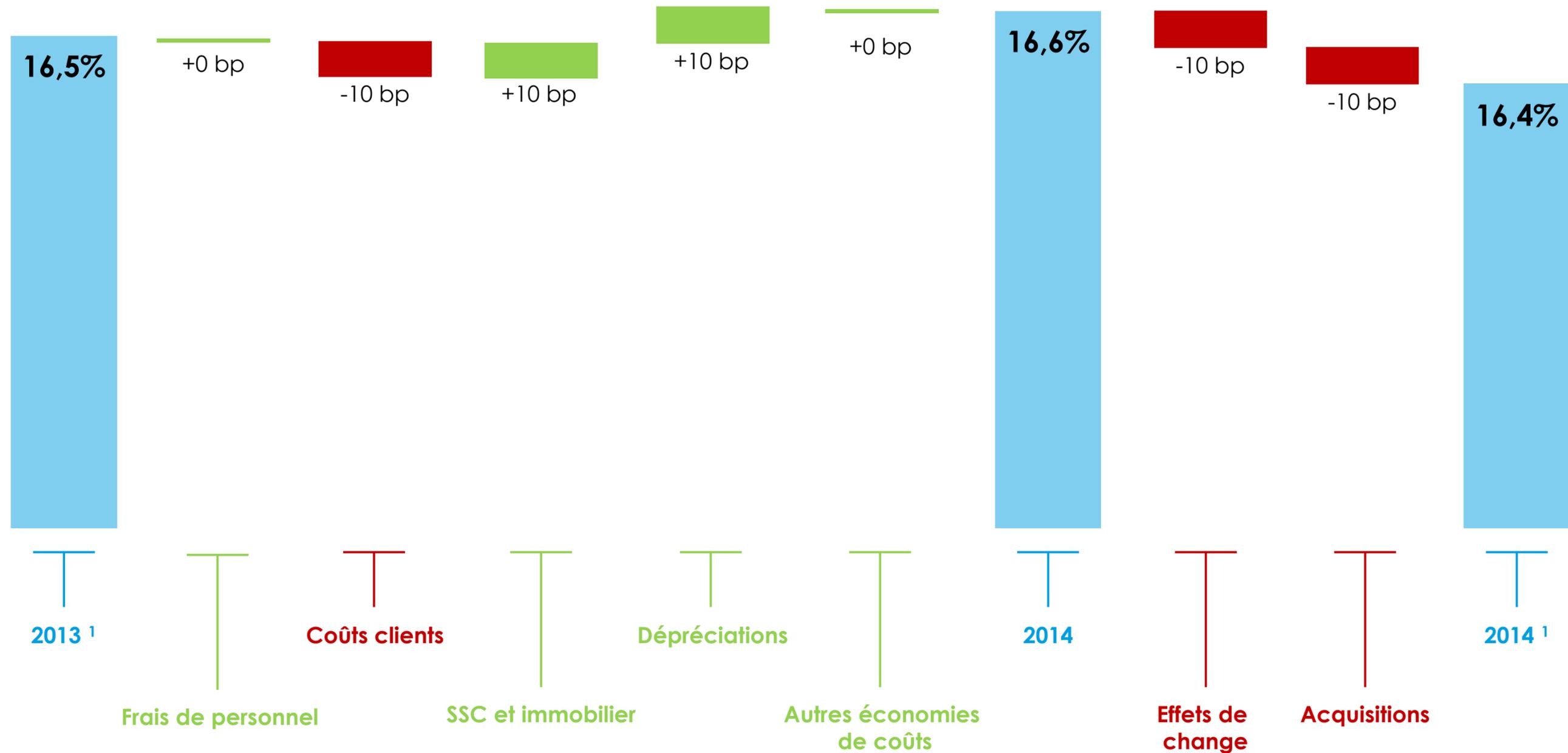
-10 bp

(1) Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom et d'acquisition Sapient (7 M€).

(2) Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom (38 M€).

2014 : ÉVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE

hors coûts liés au projet de fusion et d'acquisition Sapient ¹



(1) 2014 : Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom et d'acquisition Sapient (7 M€).
2013 : Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom (38 M€).

RÉSULTAT FINANCIER

(millions EUR)	2014	2013	Var. '14 / '13
Eurobond 2015/Eurobond 2021 et 2024 ¹	(5)	(4)	(1)
Océane 2018 ²	-	(3)	3
Oranes 2022	(2)	(2)	-
Intérêts de désactualisation des earn-out	(9)	(9)	-
Intérêt sur « finance lease »	(10)	(9)	(1)
Autres charges et produits financiers	3	1	2
Coût de l'endettement financier net	(23)	(26)	3
Profits (pertes) de change nets	1	7	(6)
Intérêts sur provisions long terme	(7)	(6)	(1)
Réévaluation des earn-out	1	4	(3)
Résultat financier	(28)	(21)	(7)

(1) Eurobond de 1,3 milliard d'euros émis le 16 décembre 2014 composé de 2 tranches

(2) Océane 2018 : intégralement convertie en janvier 2014

TAUX EFFECTIF D'IMPÔT

2014

2013

(M€)

%

(M€)

%

Impôt sur
le résultat

311

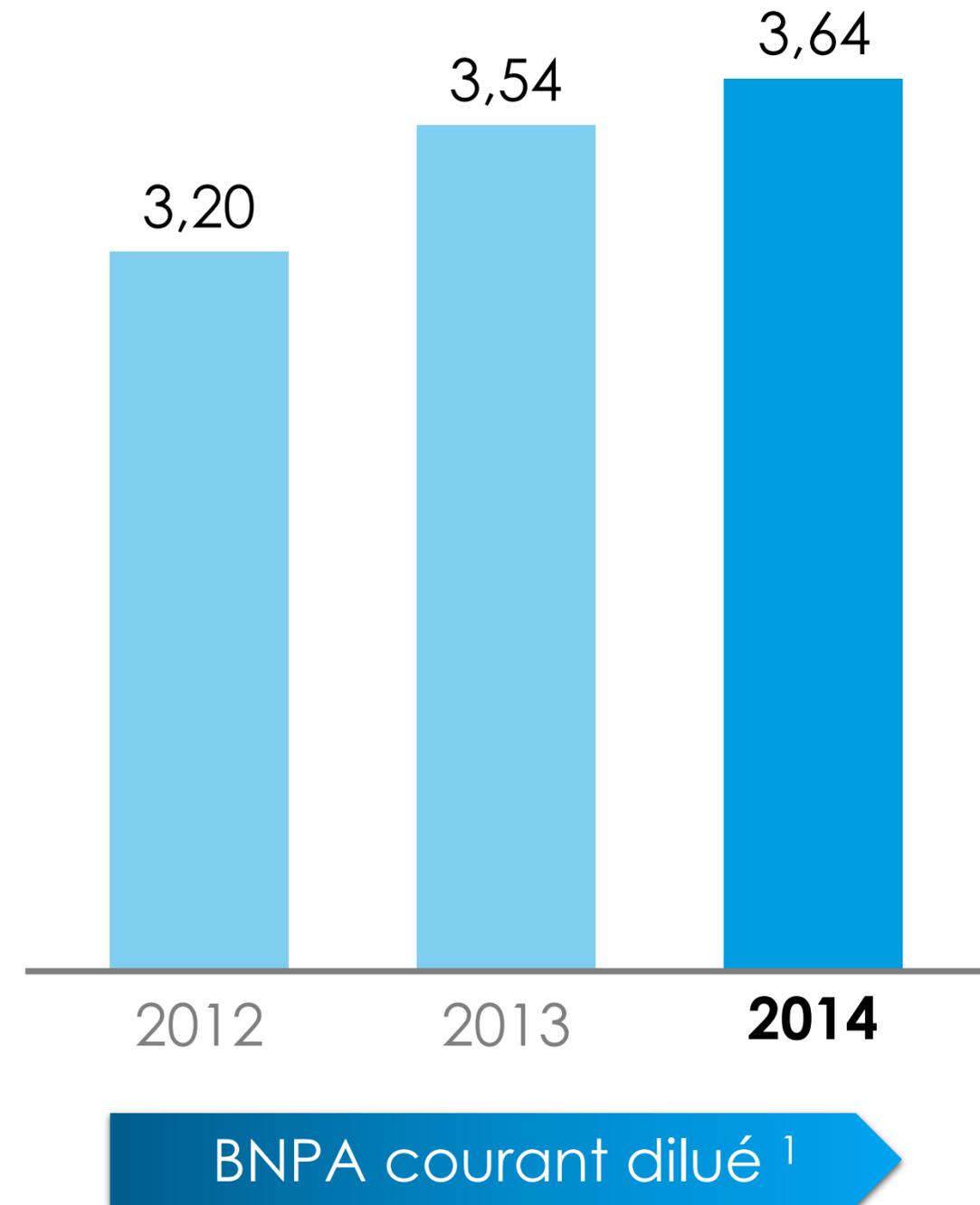
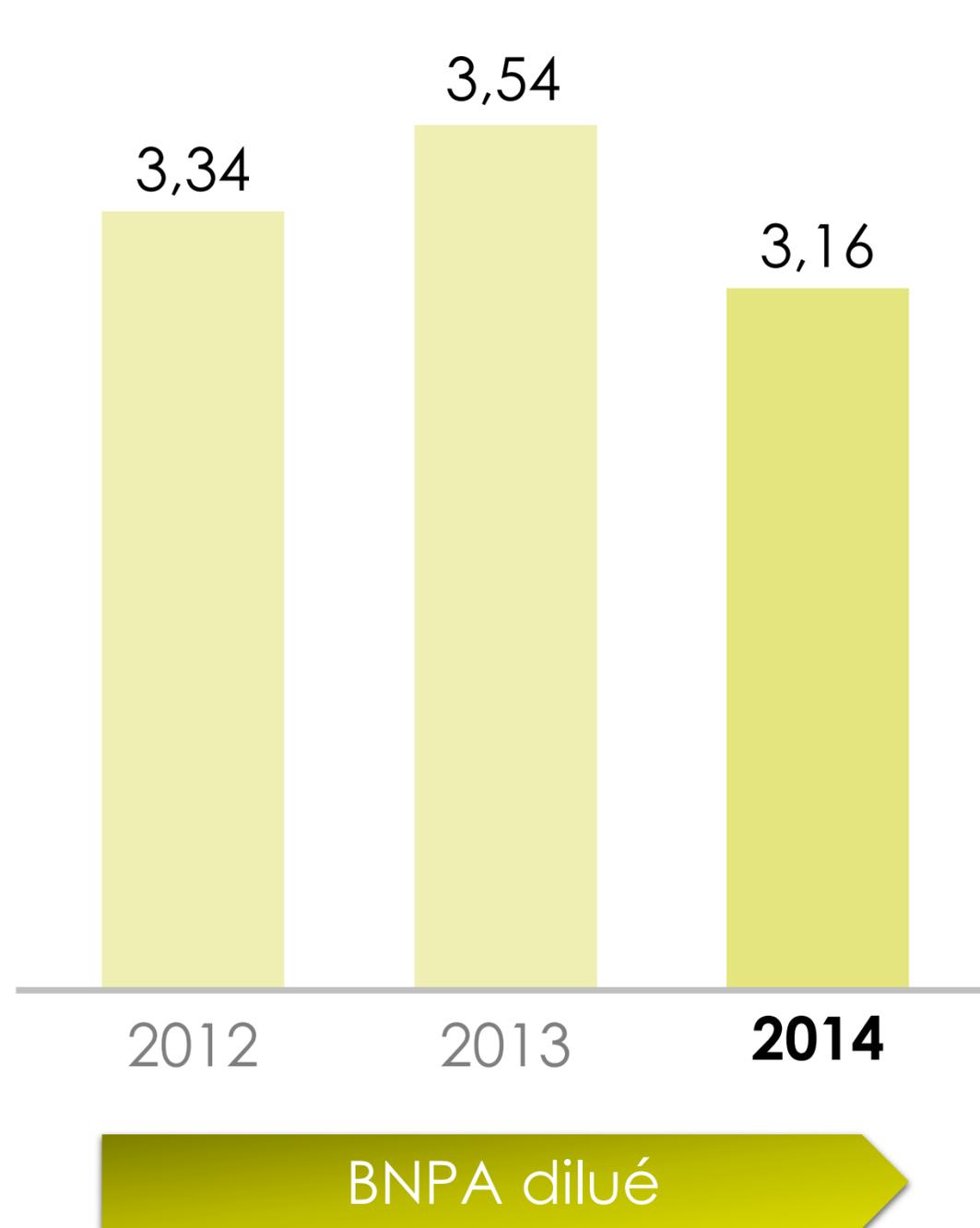
28,0%

298

28,4%

RÉSULTAT PAR ACTION

(EUR)



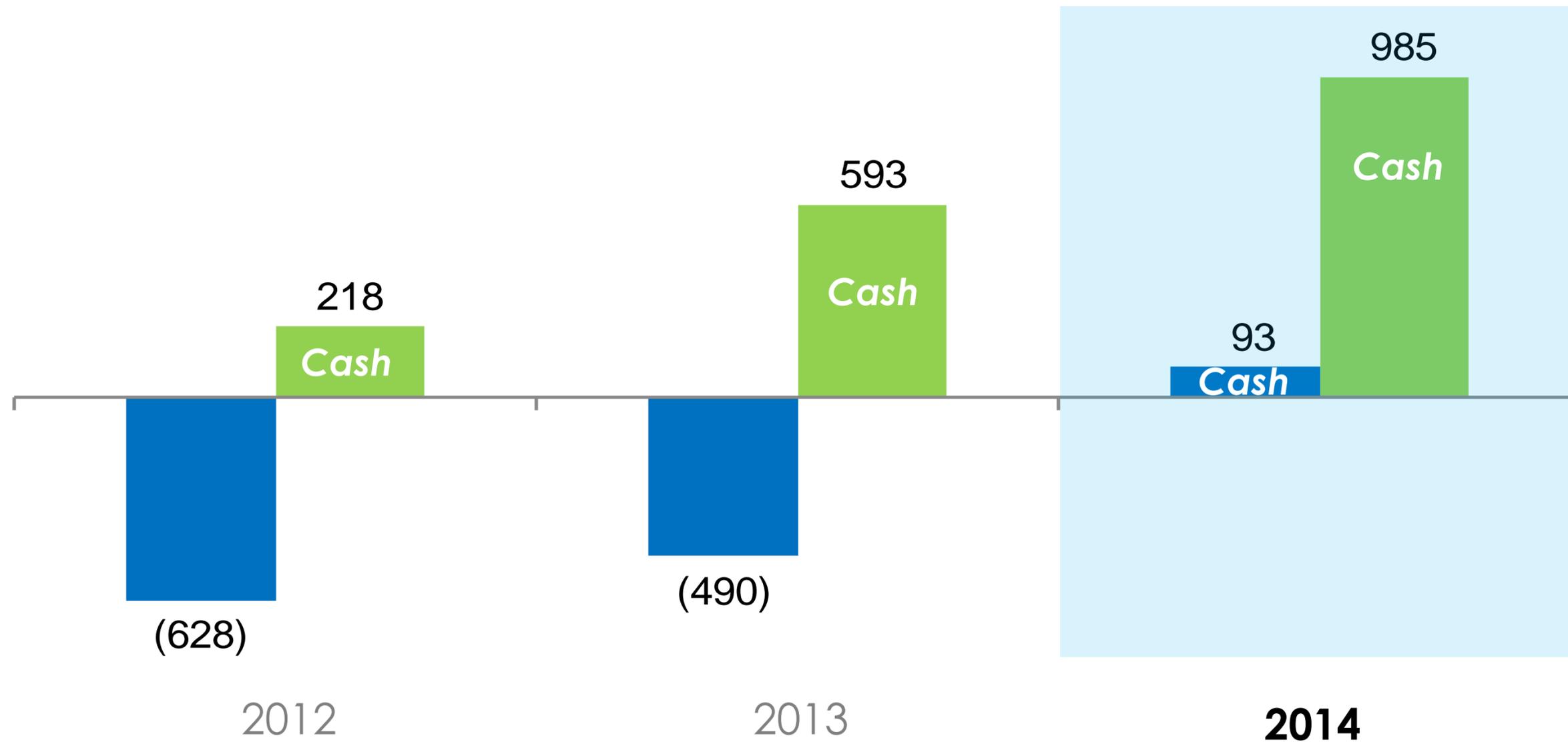
(1) Après élimination des pertes de valeur, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus (moins)-values de cession, de la réévaluation des earn-out et des coûts liés au projet de fusion ainsi que ceux relatifs à l'acquisition de Sapient

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014

(millions EUR)	2014	2013
Ecart d'acquisition et actifs incorporels	7 961	7 062
Autres immobilisations	783	662
Impôt courant et différé	(200)	(132)
Besoin en fonds de roulement	(2 847)	(2 545)
TOTAL	5 697	5 047
Capitaux propres part du Groupe	6 086	5 095
Intérêts minoritaires	29	38
Total des capitaux propres	6 115	5 133
Provisions LT / CT	567	507
Dette nette (cash)	(985)	(593)
TOTAL	5 697	5 047
Ratio d'endettement net	cash net	cash net

TRESORERIE / (DETTE) NETTE

- Cash / (Dette) Nette Moyenne en M€
- Cash / (Dette) Nette en M€ (au 31 décembre)



FREE CASH FLOW

(millions EUR)	2014	2013	2012
EBITDA ¹	1 307	1 227	1 188
Intérêts payés	(46)	(11)	(37)
Impôts payés	(321)	(244)	(306)
Autres	27	52	32
Cash flows courants avant variations du BFR	967	1 024	877
Investissements ² (Capex) nets de cessions	(131)	(123)	(120)
Free Cash Flow avant variations du BFR	836	901	757

(1) EBITDA : marge opérationnelle avant amortissement

(2) Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes hors participations et autres actifs financiers

UTILISATION DU CASH

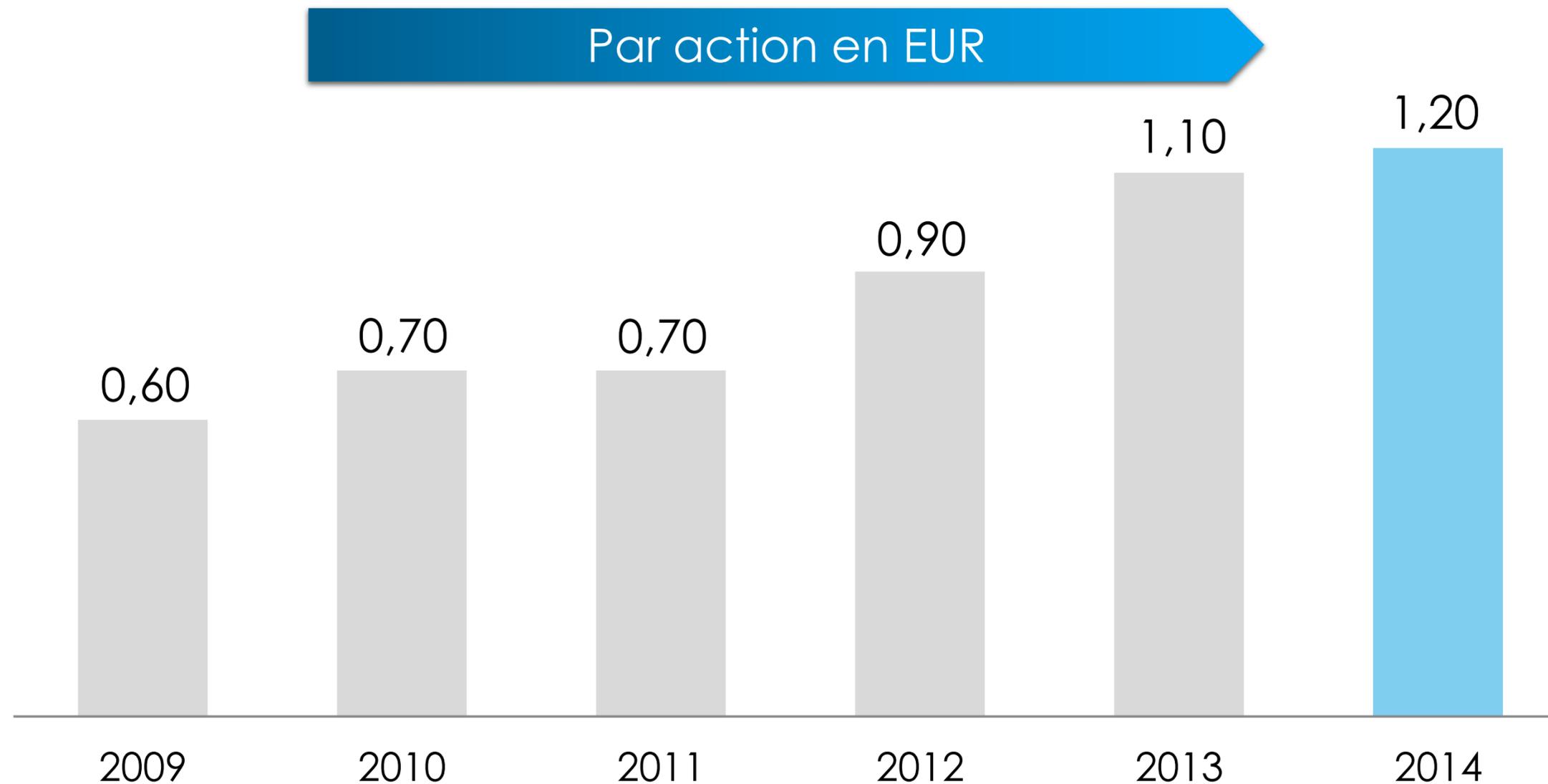
(millions EUR)	2014	2013	2012
Free Cash Flow avant variations du BFR	836	901	757
Variations du BFR	66	355	155
Acquisitions (nettes de cessions)	(400)	(488)	(454)
Earn-out	(103)	(190)	(45)
Buy-out	(56)	(97)	(30)
Dividendes payés	(126)	(130)	(150)
Rachat d'actions	-	(182)	(644)
Cessions d'actions propres liées à l'exercice de stock option	25	26	78
Exercice des BSA	20	84	-
Effet non-cash sur la dette nette	130	96	661
Amélioration de la trésorerie nette	392	375	328

RATIOS FINANCIERS

	2014	2013	Objectifs internes
Dettes nette moyenne / EBITDA ¹	cash net	0,40	< 1,50
Dettes nette / Capitaux propres	cash net	cash net	< 0,50
Couverture des intérêts (EBITDA ¹ / Coût de l'endettement financier net)	57	47	> 7

(1) EBITDA : marge opérationnelle avant amortissement

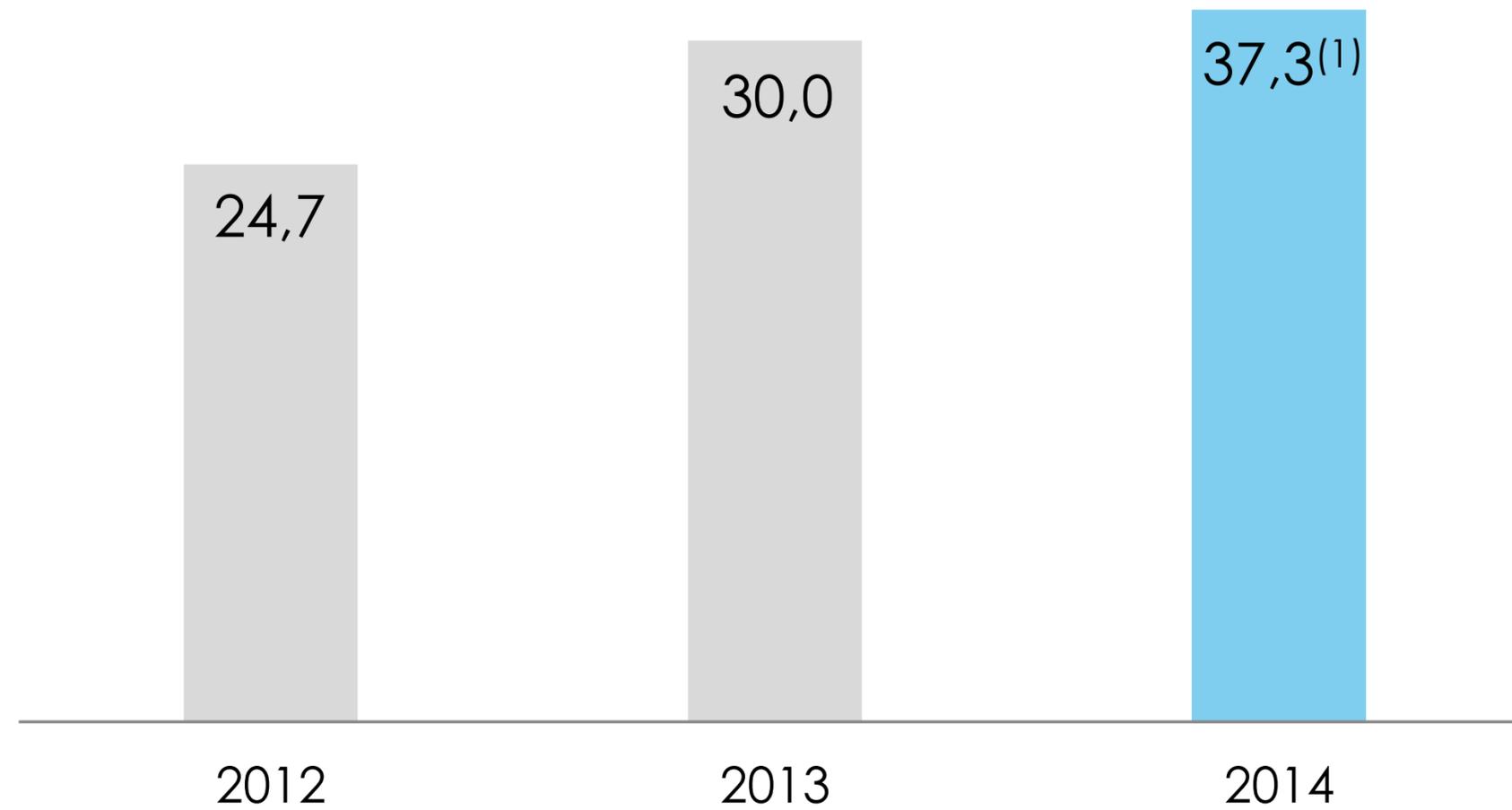
DIVIDENDE



Croissance du dividende : +9,1% en 2014
Option de paiement : cash ou actions
Sera soumis au vote de l'AG du 27 mai 2015

DIVIDENDE

Taux de distribution du dividende (%)



(1) Sur la base du dividende de 1,20 € soumis au vote de l'AG du 27 mai 2015

LIQUIDITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2014

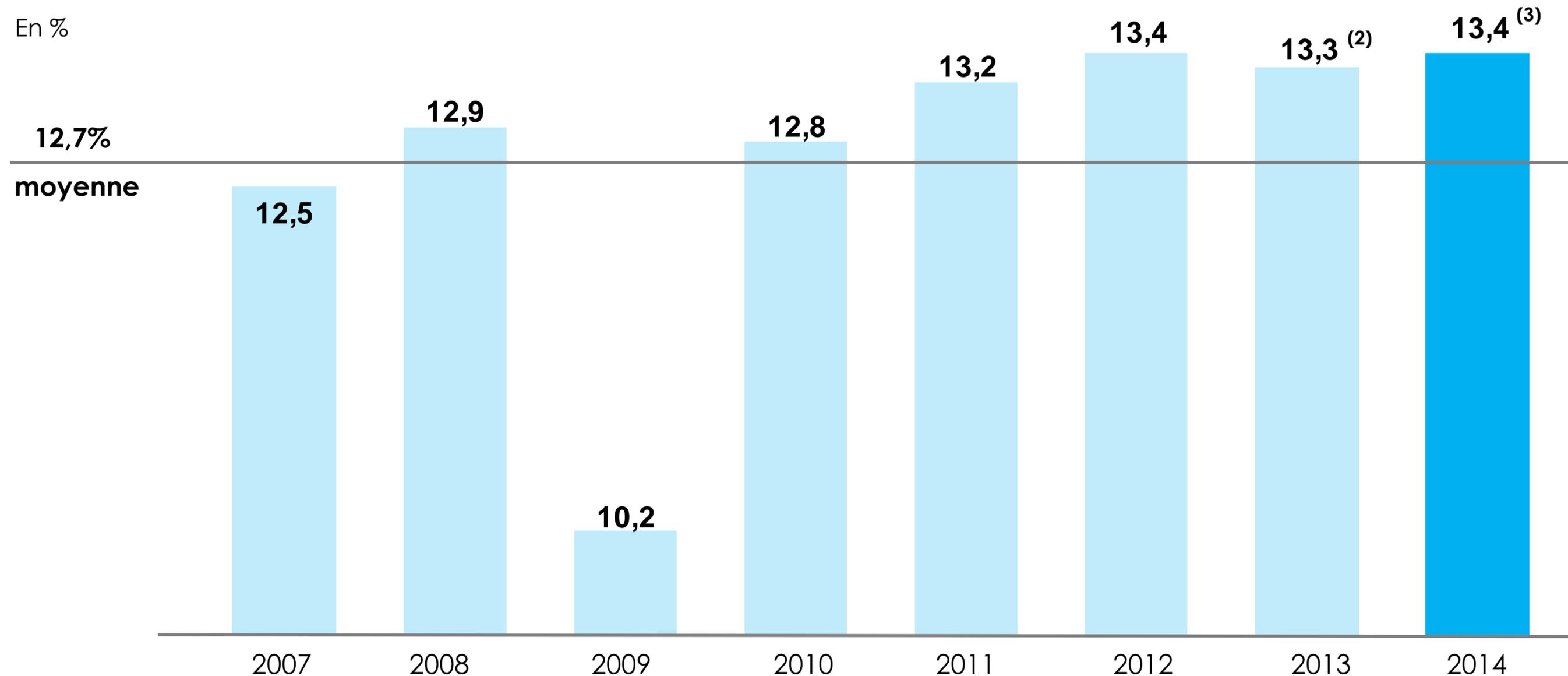
(millions EUR)	Total	Tiré	Disponible
Lignes de crédit confirmées			
Ligne de crédit pour acquisition Sapient ¹	1 556	-	1 556
Lignes de crédit à 364 jours	205	-	205
Lignes de crédit à 5 ans ²	512	-	512
Crédit syndiqué à 5 ans (Club Deal) ³	1 200	-	1 200
Total des lignes confirmées	3 473	-	3 473
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 158	-	3 158
Total liquidités	6 631	-	6 631
Lignes non confirmées Groupe	238	(11)	227

(1) Cette ligne de crédit à échéance janvier 2016 a été annulée en janvier 2015 et remplacée par un crédit de 1 600 millions USD à échéance 2018, 2019 et 2020.

(2) 400 M€ à échéance 2018, 62 M€ à échéance 2017, 50 M€ à échéance 2014.

(3) A échéance 2016.

RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)¹



(1) ROCE : Marge Opérationnelle après Impôt (calculée avec un taux d'impôt effectif) / Moyenne des capitaux employés.

Les capitaux employés comprennent le goodwill Saatchi & Saatchi non reconnu dans les comptes consolidés IFRS.

(2) Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom.

(3) Hors coûts de projet de fusion avec Omnicom et d'acquisition Sapien.

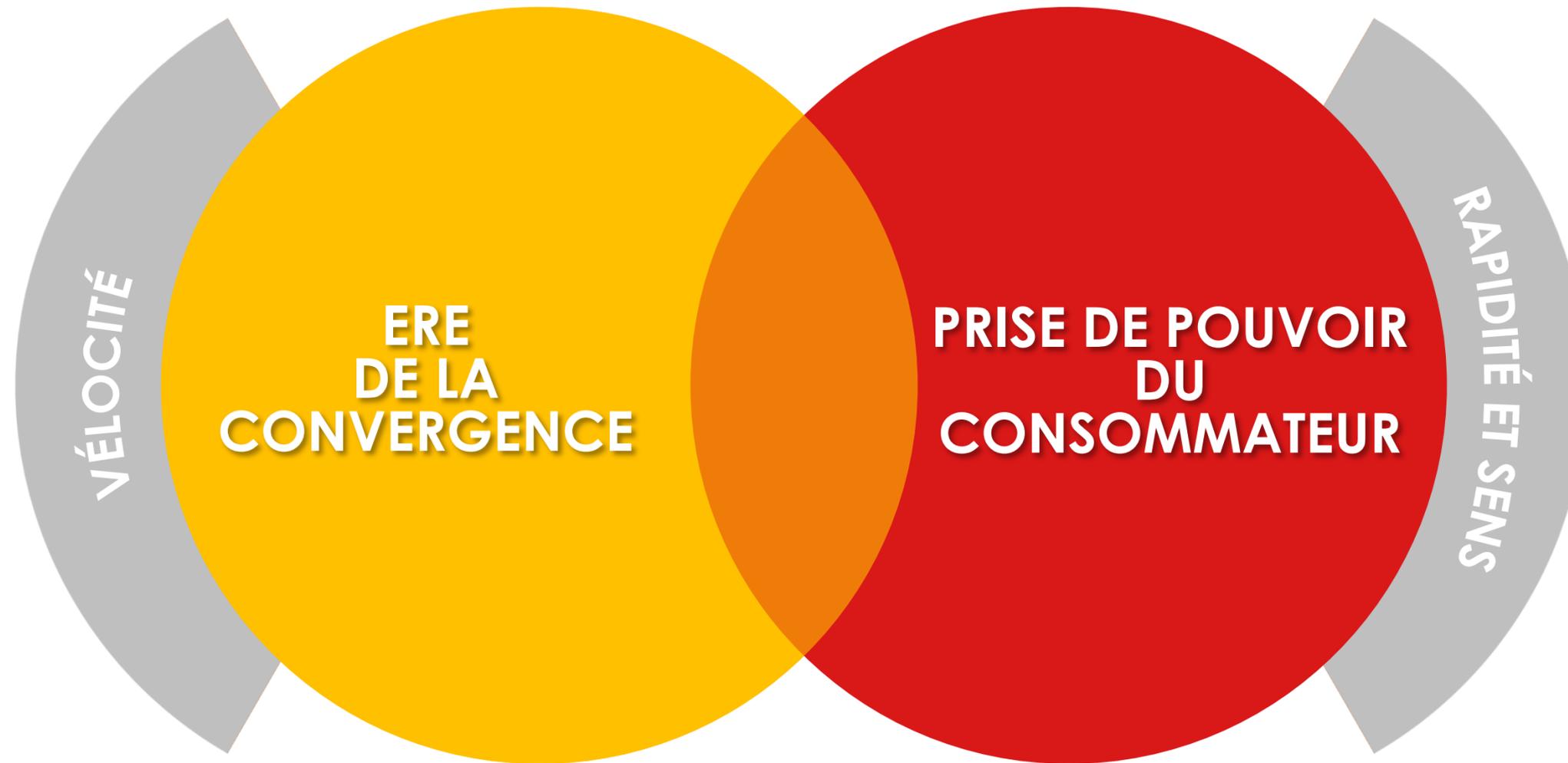


SAPIENT



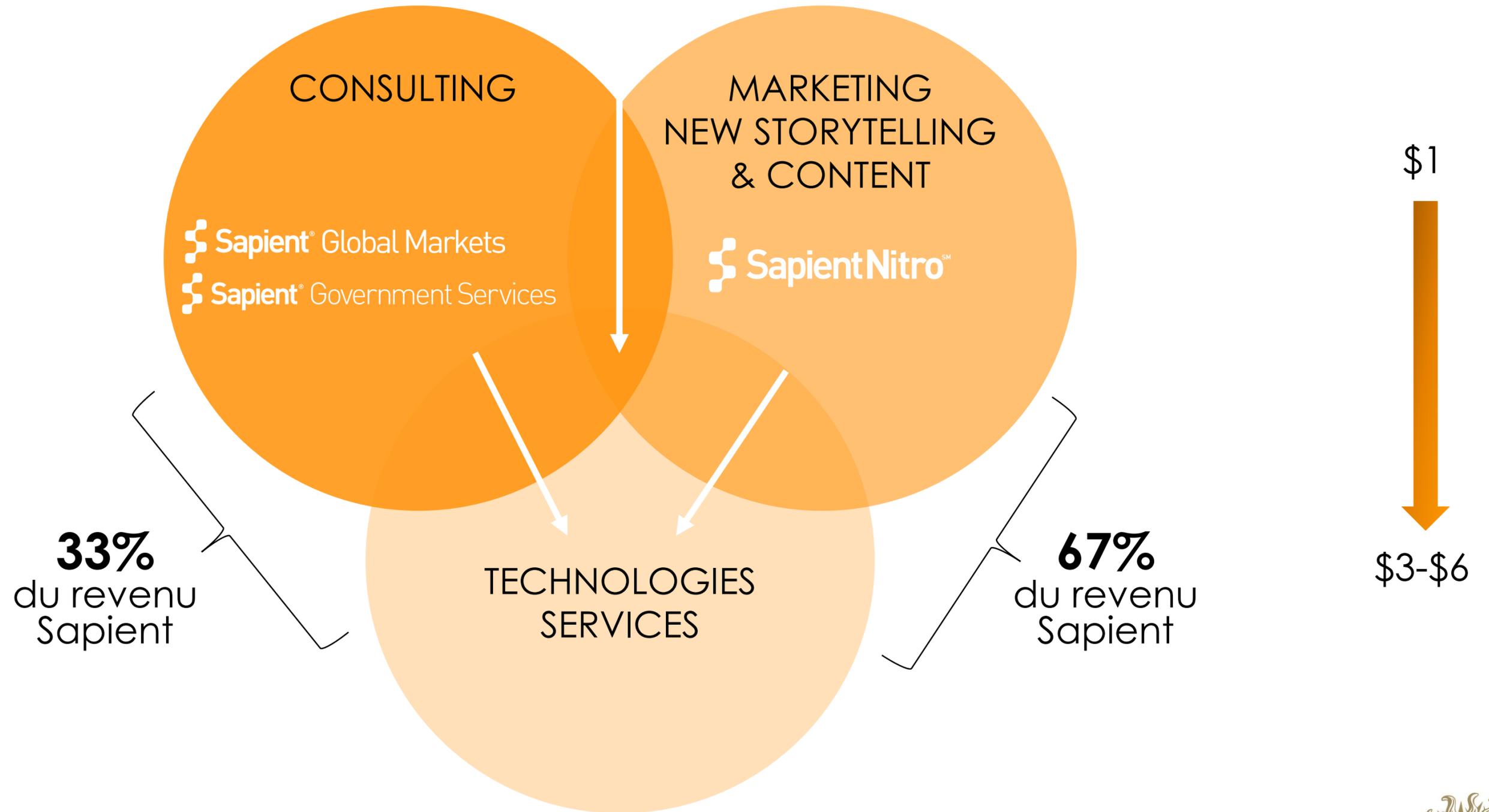
CONTEXTE : UNE PROCHAINE DÉCENNIE EN RUPTURE

DEUX TENDANCES FORTES

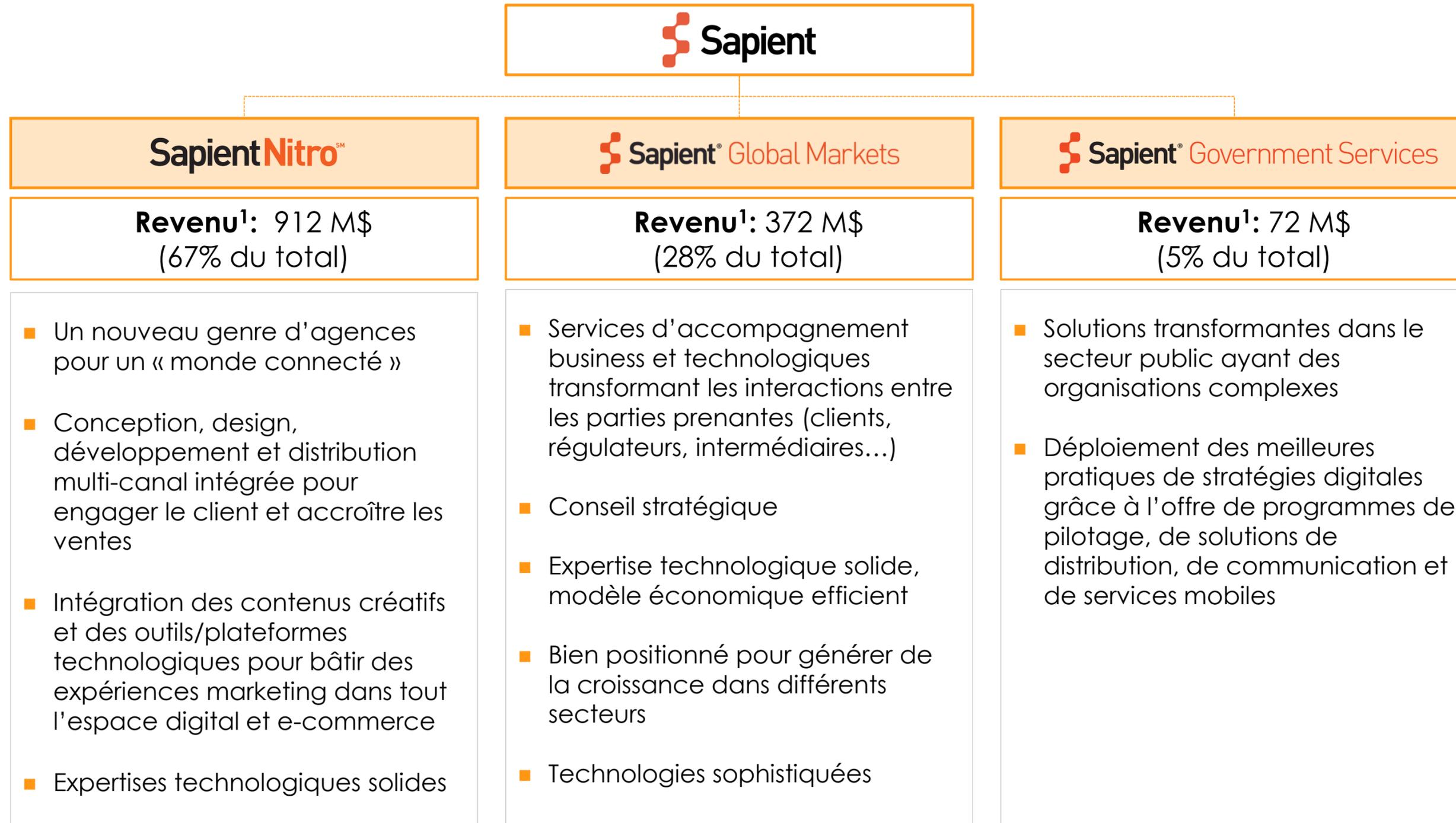


**Transformation du Business, du Marketing
& de la Communication**

SAPIENT : MARCHÉ



SAPIENT : PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS



(1) Données du 1^{er} juillet 2013 au 30 juin 2014

SAPIENT : PRINCIPALES ÉTAPES

- **3 novembre 2014 :**

Annnonce du projet d'acquisition de Sapient par Publicis Groupe

- **Début 2015 :**

Obtention de toutes les autorisations nécessaires à la réalisation de l'opération :

- Autorisations « anti-trust » aux Etats-Unis et en Allemagne
- Autorisations du CFIUS aux Etats-Unis (4 février 2015)

- **6 février 2015 :**

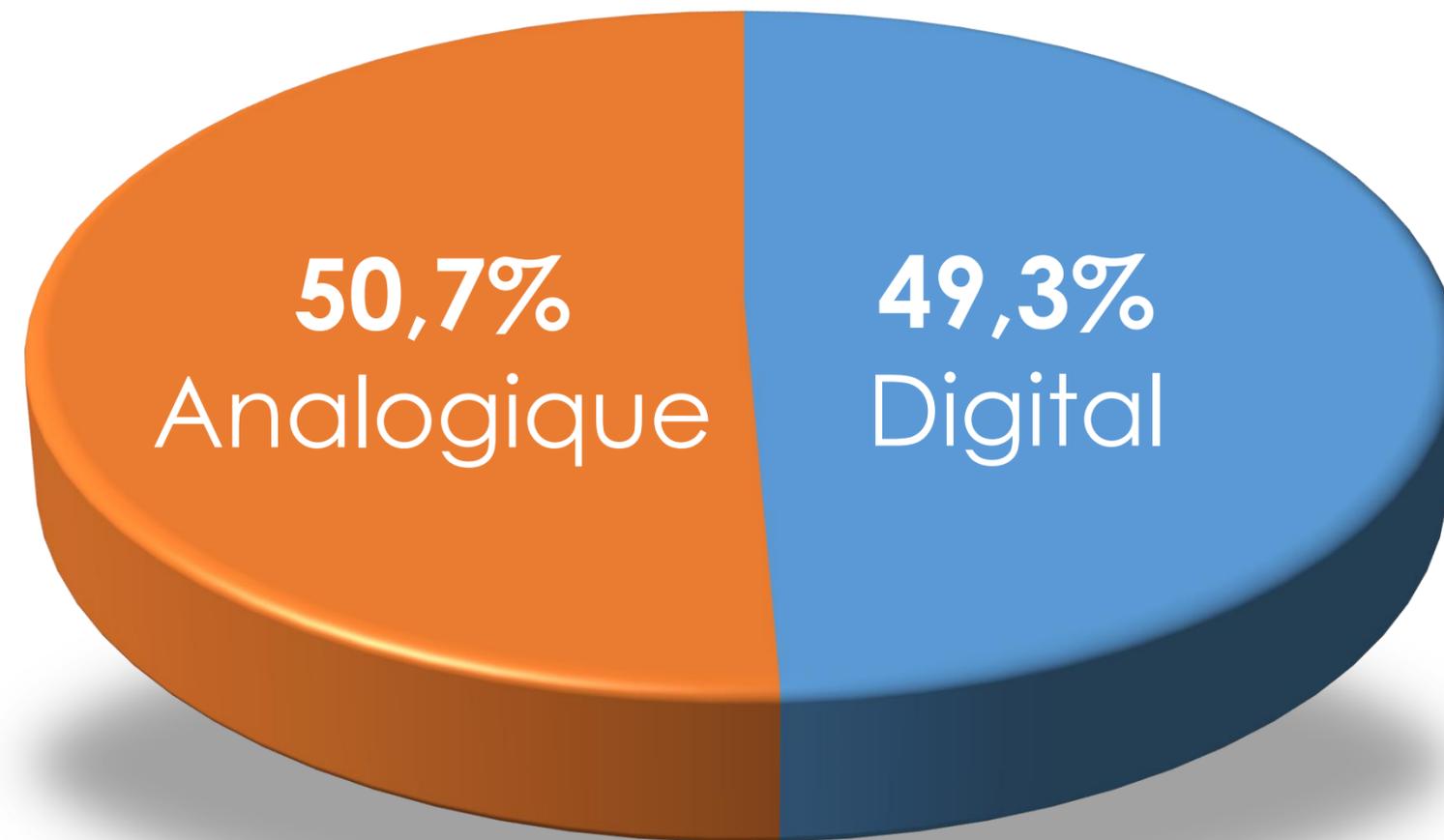
Closing

- Intégration en ligne avec le calendrier prévu

SAPIENT : FINANCEMENT DE L'ACQUISITION (3,7 milliards USD)

- Une émission obligataire sur le marché de l'Eurobond en deux tranches « swappées » en USD :
 - 700 millions d'euros à 2,92%, échéance décembre 2021
 - 600 millions d'euros à 2,98%, échéance décembre 2024
- Un crédit syndiqué de 1,6 milliard USD à Libor + 60 pb à échéances 2018, 2019 et 2020
- Une partie des liquidités disponibles du Groupe

PUBLICIS GROUPE INCLUANT SAPIENT : RÉPARTITION DU REVENU ¹



(1) Sur la base du revenu estimé de Sapient en 2014 (année pleine)

PUBLICIS GROUPE INCLUANT SAPIENT : ESTIMATIONS DES PRINCIPAUX INDICATEURS ¹

(EUR m) ²	 PUBLICIS GROUPE	 Sapient	Combiné	
			Hors synergies	Avec synergies « run-rate »
Revenu	6 960	1 075		8 035
Croissance (%)	+1,2%	+14,1%		+2,8%
EBITDA ³	1 197	137	1 334	1 384
Marge (%)	17,2%	12,8%	16,6%	17,2%
Marge opérationnelle ³	1 080	114	1 194	1 244
Marge (%)	15,5%	10,6%	14,9%	15,5%
Effectifs	62 248	12 857		75 105

(1) Données du 1^{er} juillet 2013 au 30 juin 2014

(2) Taux de change USD/EUR de 1,2621

(3) EBITDA et marge opérationnelle respectant la méthodologie Publicis (y compris éléments de rémunération en actions)

PUBLICIS GROUPE INCLUANT SAPIENT : PRINCIPAUX IMPACTS À PARTIR DE 2015

- Ventilation des coûts d'intégration - non récurrents
 - 2015 : - 15 M€
 - 2016 : - 25 M€
 - 2017 : - 10 M€

- Ventilation des effets des synergies - cumulés
 - 2015 : 10 M€
 - 2016 : 30 M€
 - 2017 : 50 M€ en « run-rate »



PERSPECTIVES



From a
Digital Leader



to a Business, Marketing,
Communication,
Transformation Leader

CONTEXTE

PRISE DE POUVOIR DU CONSOMMATEUR / ÈRE DE LA CONVERGENCE

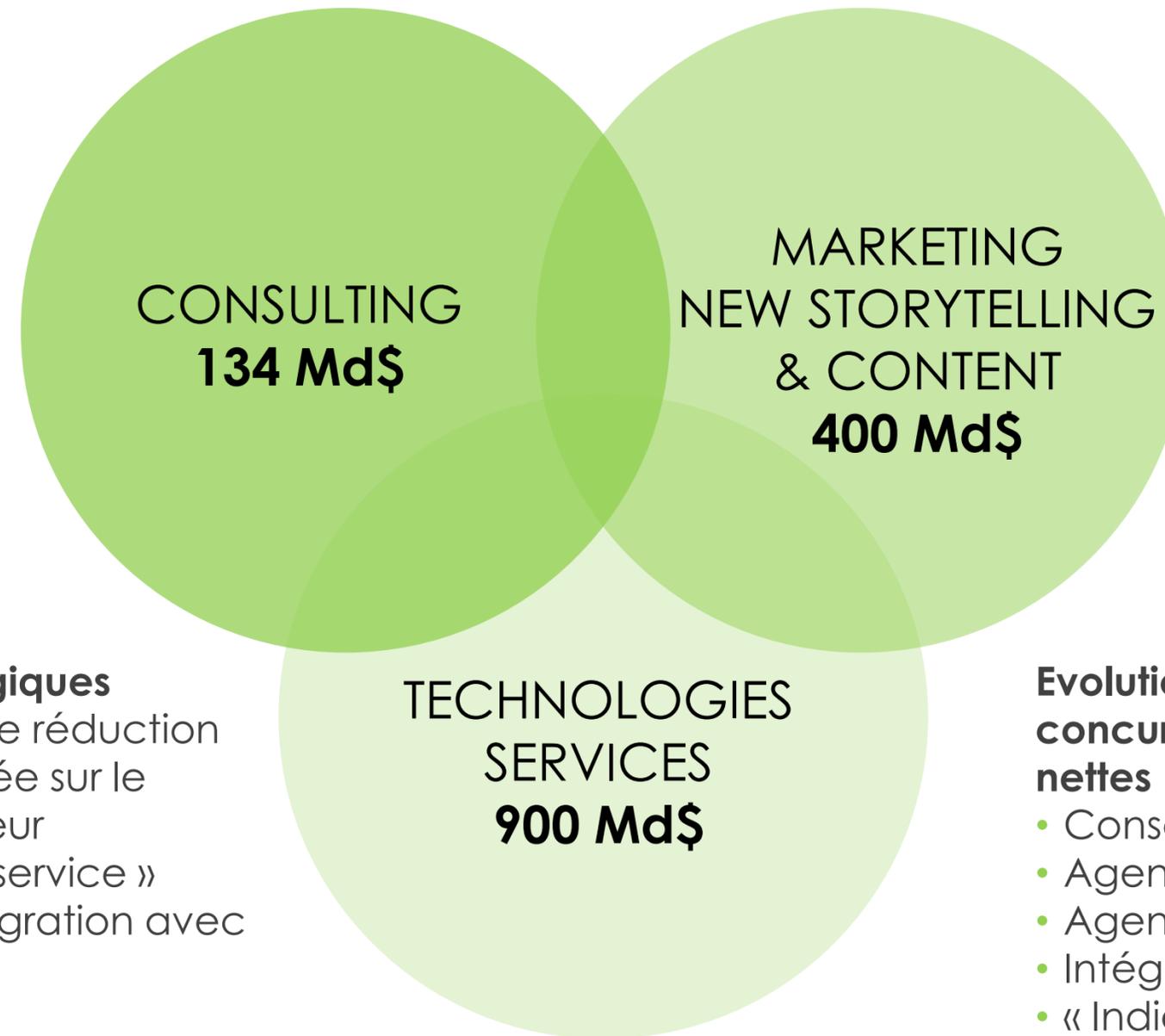
Marché de plus de 1 000 milliards de USD

Changements générés pas la crise

- Forte pression sur les coûts
- Niveaux d'investissements incertains
- Changements réglementaires
- Remise en cause des modèles économiques

Changement des cycles technologiques

- Passage d'un cycle de 10 ans de réduction des coûts à une attention centrée sur le comportement du consommateur
- Emergence des « software as a service »
- Accroissement des besoins d'intégration avec le développement du « cloud »



Evolution des consommateurs

- Prise de pouvoir
- Digitalisation
- Nouvelle consommation des médias
- « Acheter, n'importe où, n'importe quand »

Evolution de l'environnement concurrentiel – démarcations moins nettes

- Conseil stratégique
- Agences digitales
- Agences traditionnelles
- Intégrateurs systèmes
- « Indian Pure Play »
- Boutiques

Publicis Groupe, un leader de la Transformation du Business, du Marketing & de la Communication

- 1. Publicis Groupe : 50% du revenu dans le digital dès 2015**
- 2. Plateforme Publicis.Sapient : plus de 22 000 personnes**
- 3. Nouvelles capacités** : consulting, e-commerce, plateformes de production
- 4. Une base solide en Inde** : 8 500 employés sur un marché qui en 2015 sera le numéro 2 mondial sur le mobile et les réseaux sociaux
- 5. Expertise unique dans la distribution globale des campagnes**
- 6. Capacité renforcée à conclure des partenariats stratégiques avec les acteurs de référence du digital (Google, Facebook, Adobe...)**

OBJECTIFS 2015

- Priorité à la croissance organique
- Intégration de Sapiient
 - Construction de la plateforme Publicis.Sapiient
 - Développement de la nouvelle offre « consulting »
 - Nouvelle stratégie marketing
 - Mise en œuvre du programme de synergies
- Remboursement anticipé des Oranes, soumis à approbation de l'AG du 27 mai 2015 et exécution en juillet 2015. Remboursement par :
 - Actions auto-détenues (50%)
 - Rachat d'actions (50%)

PUBLICIS GROUPE EN 2015

Estimation des dépenses
publicitaires media 2015 ¹
à prix courants

MONDE (Media)	+4,9%
Etats-Unis	+3,8%
Japon	+2,5%
Eurozone dont	+1,8%
Allemagne	+1,3%
France	-0,6%
Italie	+1,0%
Espagne	+5,1%
Royaume-Uni	+7,9%
Chine	+10,5%
Brésil	+3,6%

**Croissance estimée
du marché des Agences** **+3,0% à +3,5%**

T4 2014

2015



- Point bas de la croissance organique au T1 2015
- Reprise progressive de la croissance organique en 2015

(1) Source : ZenithOptimedia, décembre 2014.



Maurice LÉVY

Chairman & CEO

Président du Directoire
et du Directoire+

Président du P-12
Comité exécutif

Publicis Groupe



Jean-Michel ETIENNE
Executive Vice President,
& CFO
Publicis Groupe



Anne-Gabrielle HEILBRONNER
Secrétaire Générale
Publicis Groupe



Kevin ROBERTS
Head Coach, Publicis Groupe
Executive Chairman
Saatchi & Saatchi/Fallon

« DIRECTOIRE + »



Laura DESMOND
Global CEO
Starcom MediaVest Group



Alan J. HERRICK
CEO
Publicis.Sapient



Steve KING
CEO Worldwide
ZenithOptimedia



Arthur SADOUN
CEO
Publicis Worldwide



Rishad TOBACOWALA
Chief Strategist,
Publicis Groupe

« P12 » COMITÉ EXÉCUTIF



Tom ADAMSKI
CEO
Razorfish Global



Tom BERNARDIN
Chairman & CEO
Leo Burnett Worldwide



Nick COLUCCI
President & CEO
PHCG
EVP in charge of emerging countries
Publicis Groupe



Olivier FLEUROT
CEO
MSLGROUP



Chip REGISTER
EVP & Managing Director
Sapient Global Markets



Robert SENIOR
CEO worldwide
Saatchi & Saatchi



Luke TAYLOR
CEO
DigitasLBI



Mark TUTSSEL
CCO
Leo Burnett Worldwide



Jean-François VALENT
CEO
Prodigious



Frank VORIS
CEO
Re:sources



Alan WEXLER
Président
Sapient Nitro

PUBLICIS GROUPE EN 2018

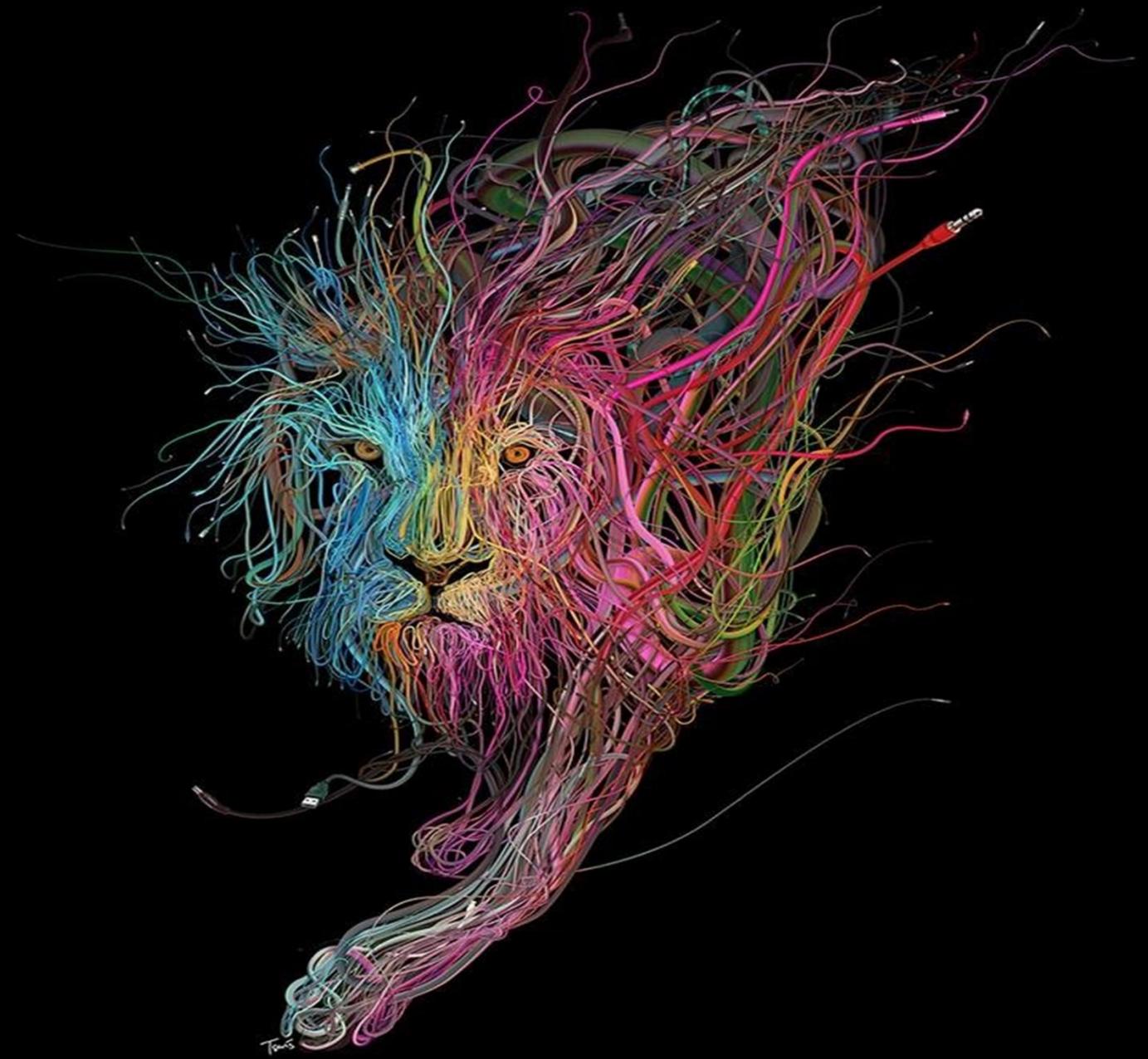
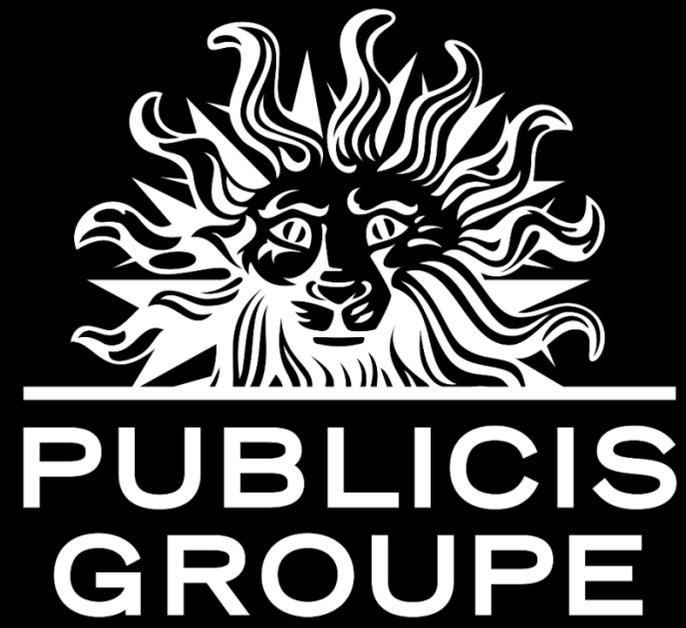
- Digital/Technologie : **60% du revenu**
- Croissance Organique accélérée : **+200 pb**
- Croissance de la marge opérationnelle : **+200 pb à +400 pb**

Base marge opérationnelle 2012 incluant Sapient : 15,3%
Objectif 2018 : 17,3% à 19,3%



QUESTIONS // RÉPONSES





Résultats annuels 2014

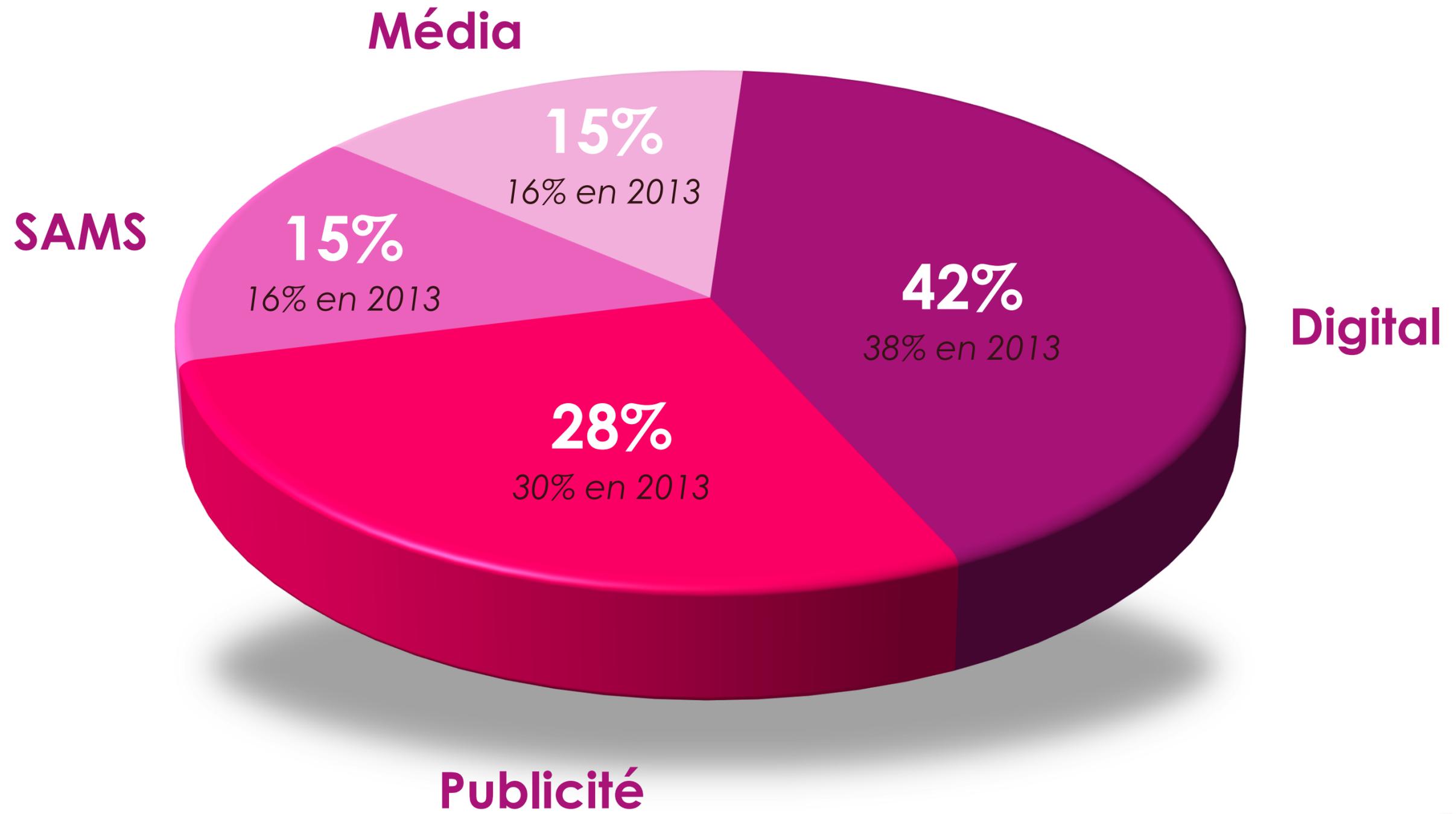
12 février 2015



ANNEXES

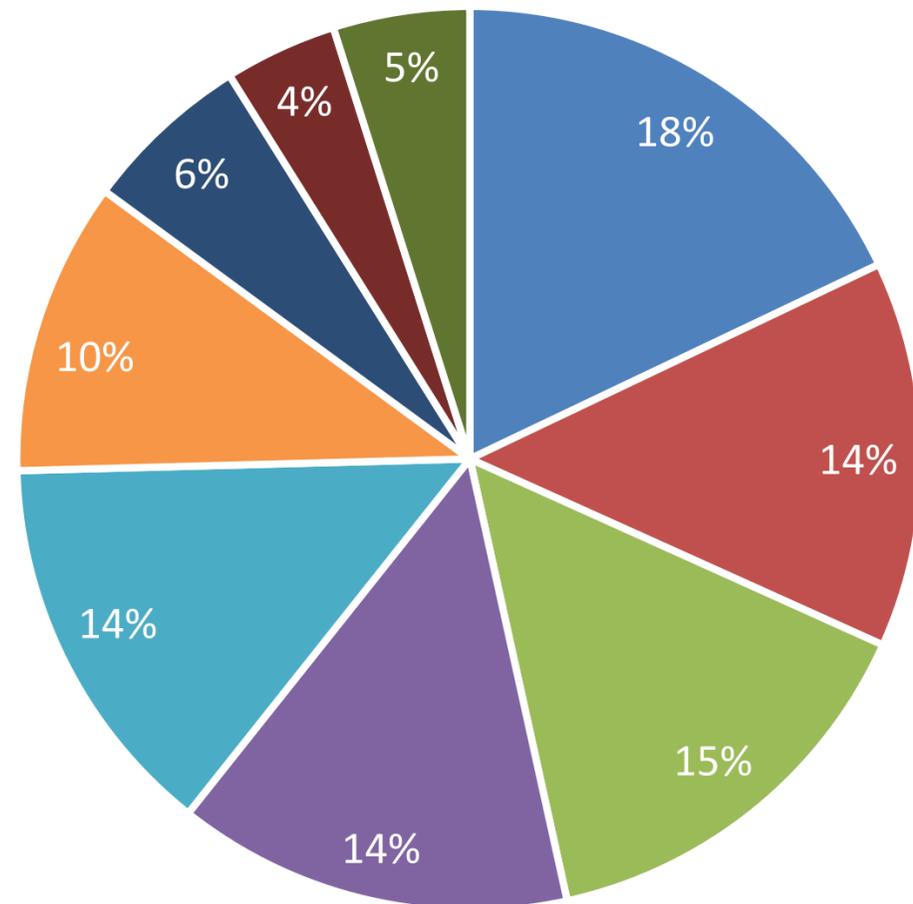


2014 : REVENU PAR ACTIVITÉ



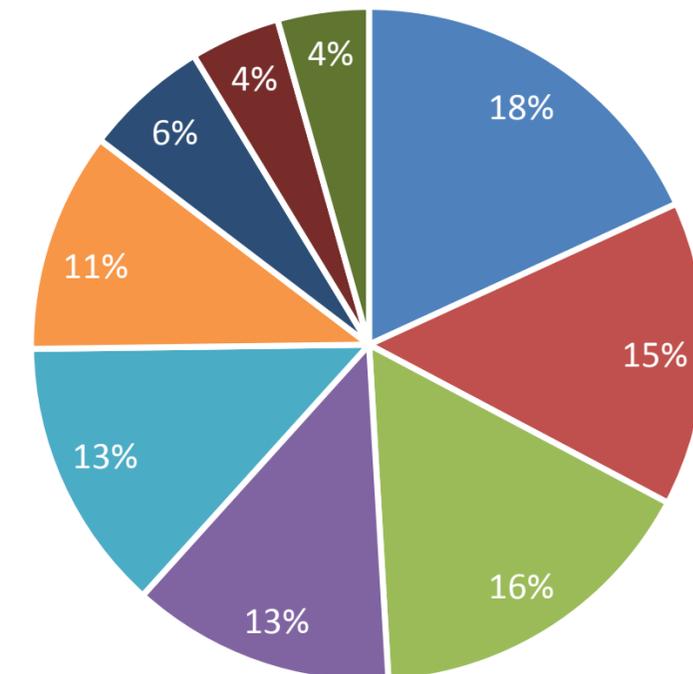
2014 : REVENU PAR SECTEUR

2014



- Non Food consumer products
- TMT
- Food and beverage
- Healthcare
- Automotive
- Financial
- Leisure/Energy/Luxury
- Retail
- Other

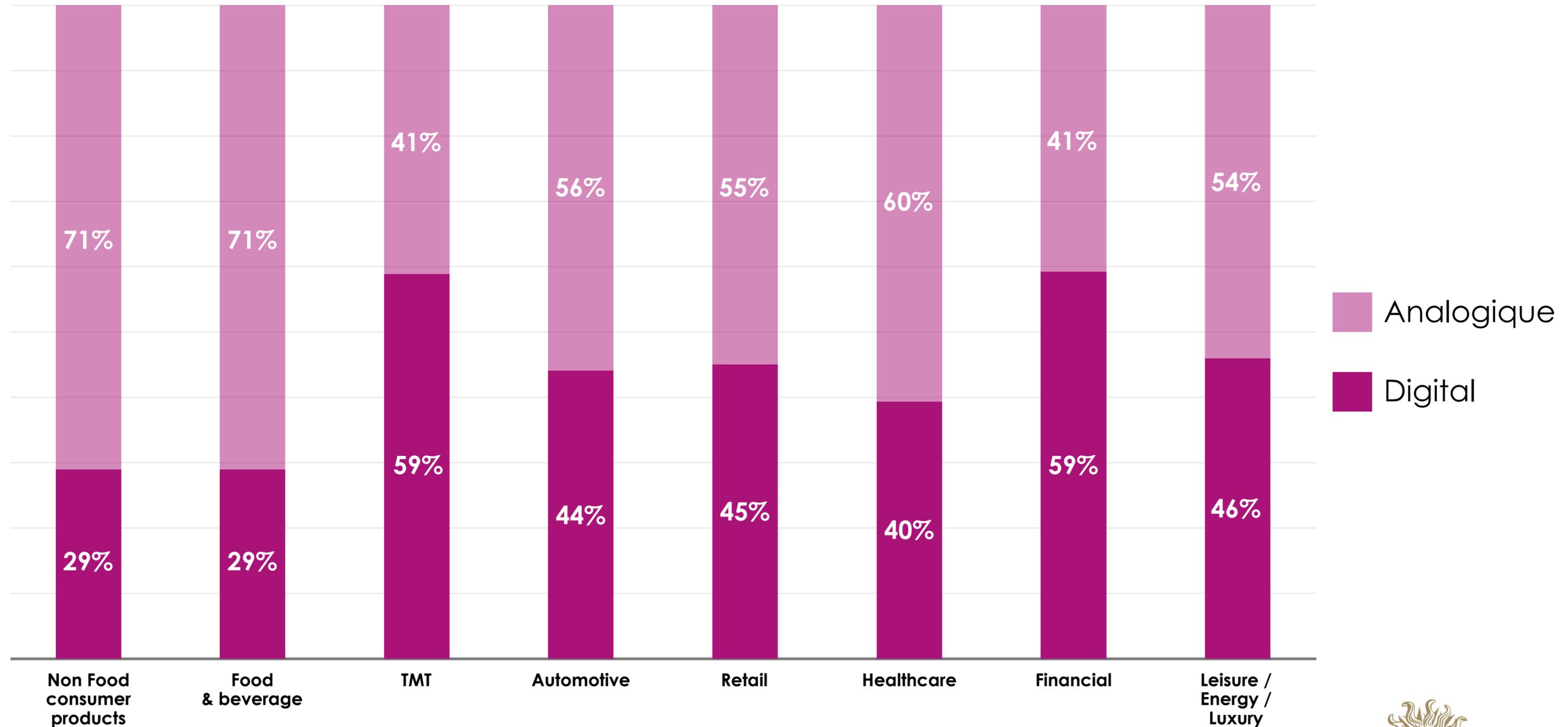
2013



Sur la base de 2 098 clients représentant 82% du revenu total du Groupe

2014 : RÉPARTITION DU REVENU PAR SECTEUR

- Digital vs. Analogique



Sur la base de 2 098 clients représentant 82% du revenu total du Groupe

REVENU & CROISSANCE ORGANIQUE

- Calcul - 2014

(millions EUR)	Année	T4	Septembre 9 mois
Revenu 2013	6 953	1 927	5 026
Impact des taux de change	(80)	72	(152)
Revenu 2013 au taux de change 2014 ^(a)	6 873	1 999	4 874
Revenu 2014 avant acquisitions ^{1 (b)}	7 010	2 062	4 948
Revenu des acquisitions ¹	245	87	158
Revenu 2014	7 255	2 149	5 106
Croissance organique (b/a)	+2,0%	+3,2%	+1,5%

Impact des taux de change par devise (millions EUR)			
	Année	T4	Sept. 9 mois
GBP	31	10	21
USD	2	68	(66)
Autres	(113)	(6)	(107)
Total	(80)	72	(152)

(1) Acquisitions (Lbi, Convonix, Netalk, Neev, BosZ, Espalhe, Engauge, Poke, TPM, ZO Romania, Interactive Solutions, ETO, Heartbeat, Verilogue, Synergize, Walker Media, Beehive, Prima, ZO South Africa, Lighthouse, Polarix, Owen Kessel, Qorvis, L&K India, Hawkeye, Lead 2 Action, Salter Baxter, Crown, Proximedia, Ambito 5, Liquorice, Nurun, Turner Duckworth, Tangerine, Run, ZME, Machine, BrandsRock, 3Share, Relevant 24, Monkees, ZO Puerto Rico, AKM3), nettes de cessions.

2014 : 1 EUR = 1.3267 USD 2013 : 1 EUR = 1.3277 USD
 1 EUR = 0.8061 GBP 1 EUR = 0.8491 GBP

REVENU 2014 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN USD

(millions USD)	2014	2013	Var. 2014/2013
Europe ¹	2 858	2 735	+4,5%
Amérique du Nord	4 630	4 386	+5,6%
BRIC + MISSAT ²	1 244	1 219	+2,1%
Reste du monde	893	892	+0,1%
Total	9 625	9 232	+4,3%

(1) Europe hors Russie et Turquie

(2) MISSAT : Mexique, Indonésie, Singapour, Afrique du Sud, Turquie

Toutes les entités converties en USD avec les taux de change moyens suivants :

2014 : 1 EUR = 1,3267 USD

2013 : 1 EUR = 1,3277 USD

DETTE BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2014

- Répartition par ÉCHEANCE

(millions EUR)	Total	2015	2016	2017	2018	à partir de 2019
Eurobond 2015	255	255	-	-	-	-
Eurobond 2021 ¹	709	-	-	-	-	709
Eurobond 2024 ¹	612	-	-	-	-	612
Oranes	28	28	-	-	-	-
Earn out / Buy out	405	179	97	67	62	-
Autres dettes ¹	164	57	19	-	-	88
Total dette brute	2 173	519	116	67	62	1 409



Pas de covenants

(1) Y compris la valeur de marché des dérivés associés

DETTE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2014

- Répartition par DEVISE

(millions EUR)	Total	EURO	USD	GBP	Autres
Eurobond 2015	255	255	-	-	-
Eurobond 2021 ^{1, 2}	709	-	709	-	-
Eurobond 2024 ^{1, 2}	612	-	612	-	-
Oranes	28	28	-	-	-
Earn out / Buy out	405	69	162	25	149
Autres dettes ¹	164	21	102	2	39
Total dette	2 173	373	1 585	27	188
Trésorerie et équivalent de trésorerie ³	(3 158)	(1 366)	(1 133)	(18)	(641)
Endettement financier net (cash)	(985)	(993)	452	9	(453)

(1) Y compris la valeur de marché des dérivés associés

(2) Les 2 tranches de l'emprunt obligataire émis en décembre 2014 sont « swapées » en USD

(3) Après swaps de change

DETTE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2014

- Répartition par TAUX

(millions EUR)	Total	Earn-out / Buy-out	Taux fixe	Taux variable
Eurobond 2015	255	-	255	-
Eurobond 2021 ^{1,2}	709	-	709	-
Eurobond 2024 ^{1,3}	612	-	-	612
Oranes	28	-	28	-
Autres dettes ¹	164	-	88	76
Total dette financière brute hors earn-out/buy-out	1 768	-	1 080	688
Earn out / Buy out	405	405	-	-
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(3 158)	-	-	(3 158)
Endettement financier net (cash)	(985)	405	1 080	(2 470)

(1) Y compris la valeur de marché des dérivés associés

(2) La tranche à 7 ans de l'emprunt obligataire émis en décembre 2014 est « swapée » en USD et à taux fixe

(3) La tranche à 10 ans de l'emprunt obligataire émis en décembre 2014 est « swapée » en USD et à taux variable

RAPPROCHEMENT RESULTAT NET PART DU GROUPE - RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE

(millions EUR)	2014	2013
Résultat net part du Groupe	720	792
Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt	33	30
Perte de valeur, nette d'impôt	71	3
Principales plus (moins) values nettes de cession, nettes d'impôt	0	(52)
Réévaluation des earn-out	(1)	(5)
Coûts de fusion Publicis/Omnicom et d'acquisition Sapient, nets d'impôts	6	24
Résultat net courant part du Groupe	829	792