

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

30 MAI
2018



**L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DE PUBLICIS GROUPE
EST RETRANSMISE EN DIRECT
SUR INTERNET**

www.publicisgroupe.com



ORDRE DU JOUR





ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

ORDRE DU JOUR 1/4

Résolutions :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2017
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2017
- Affectation du résultat de l'exercice 2017 et fixation du dividende
- Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions
- Conventions et engagements réglementés présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Elisabeth Badinter pour une durée de 4 ans



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

ORDRE DU JOUR 2/4

Résolutions (suite) :

- Nomination de Madame Cherie Nursalim en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de 4 ans
- Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Madame Elisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017
- Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017
- Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance depuis le 1^{er} juin 2017
- Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1^{er} juin 2017



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

ORDRE DU JOUR 3/4

Résolutions (suite) :

- Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à :
 - Monsieur Jean-Michel Etienne, membre du Directoire
 - Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire
 - Monsieur Steve King, membre du Directoire depuis le 1^{er} juin 2017
- Approbation des principes et critères de rémunération du Président du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2018
- Approbation des principes et critères de rémunération des membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2018



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

ORDRE DU JOUR 4/4

Résolutions (suite) :

- Approbation des principes et critères de rémunération du Président du Directoire au titre de l'exercice 2018
- Approbation des principes et critères de rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice 2018
- Autorisation à donner au Directoire pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

ORDRE DU JOUR 1/3

Résolutions :

- Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet :
 - de procéder à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières
 - de procéder à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières par offre au public
 - de procéder à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières par placement privé
 - d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, réalisée en application des 20^{ème} à 22^{ème} résolutions

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

ORDRE DU JOUR 2/3

Résolutions (suite) :

- Autorisation à donner au Directoire pour fixer le prix d'émission de titres de capital dans le cadre d'augmentation de capital par émission sans droit préférentiel de souscription, par offre au public ou par placement privé
- Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet :
 - d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres
 - de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en cas d'offre publique initiée par la Société
- Autorisation à donner au Directoire, à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, en faveur des salariés et/ou mandataires sociaux éligibles emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription des actions à émettre



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

ORDRE DU JOUR 3/3

Résolutions (suite) :

- Délégation de compétence à consentir au Directoire pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription :
 - au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise
 - au profit de certaines catégories de bénéficiaires



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Résolution :

- Pouvoirs pour les formalités légales



**PUBLICIS
GROUPE**

2017, L'ANNÉE DE TOUS LES DÉFIS



« Il est nécessaire d'inventer un nouveau modèle car celui de l'agence de référence est remis en cause »

« Les agences affrontent la croissance faible de leurs clients clés et des budgets négociés en base zéro »

NOTRE INDUSTRIE A ÉTÉ MISE SOUS PRESSION

« Leur pertinence dans la chaîne de valeur marketing a besoin d'être redéfinie »

« Les dépenses marketing s'orientent vers la technologie, l'expérience client, la data et la transformation digitale »

LES DEFIS SE MULTIPLIENT POUR NOS CLIENTS

Ils doivent :

- Trouver de la croissance
- Réduire leurs coûts
- Redonner confiance dans leurs marques

⇒ ACCÉLÉRER LEUR TRANSFORMATION

Transparence

« Facebook in storm over Cambridge Analytica data scandal »

« Only 20 cents of every programmatic dollar reaches consumers »



DIGIDAY

L'UNIVERS DU MARKETING FAIT FACE À DE NOUVEAUX ENJEUX

Sûreté des marques

« YouTube faces brand freeze over ads and obscene comments on videos of kids »

« Google to display fact-checking labels to show if news is true or false »

theguardian

WPP

OmnicomGroup

IPG

UNE NOUVELLE FORME DE CONCURRENCE A ÉMERGÉ

Deloitte.

accenture

EPSILON®

**FACE À CES DÉFIS,
NOUS N'AVONS PAS ATTENDU POUR AGIR**

6 ACTIONS

POUR TRANSFORMER LES DÉFIS DE NOTRE INDUSTRIE
EN OPPORTUNITÉS POUR PUBLICIS GROUPE

1. UNE NOUVELLE ÉQUIPE : LE DIRECTOIRE



**JEAN-MICHEL
ETIENNE**

**Executive Vice President, CFO
PUBLICIS GROUPE**



**ANNE-GABRIELLE
HEILBRONNER**

**Secretary General
PUBLICIS GROUPE**



**STEVE
KING**

**CEO
PUBLICIS MEDIA**



**ARTHUR
SADOUN**

**Chairman & CEO
PUBLICIS GROUPE**

1. UNE NOUVELLE ÉQUIPE : LE COMITÉ EXÉCUTIF



**JEAN-MICHEL
ETIENNE**

Executive Vice President, CFO
PUBLICIS GROUPE



**ANNE-GABRIELLE
HEILBRONNER**

Secretary General
PUBLICIS GROUPE



**STEVE
KING**
CEO
PUBLICIS MEDIA



**ARTHUR
SADOUN**
Chairman & CEO
PUBLICIS GROUPE



**CARLA
SERRANO**
Chief Strategy Officer
PUBLICIS GROUPE



**NIGEL
VAZ**
DBT Lead CEO EMEA & APAC
PUBLICIS.SAPIENT



**VÉRONIQUE
WEILL**
General Manager
PUBLICIS GROUPE



**ALAN
WEXLER**
CEO
PUBLICIS.SAPIENT



**VALÉRIE
BEAUCHAMP**
EVP Business Development
PUBLICIS GROUPE



**JUSTIN
BILLINGSLEY**
COO
PUBLICIS COMMUNICATION



**AGATHE
BOUSQUET**
President France
PUBLICIS GROUPE



**GERRY
BOYLE**
CEO APAC and EMEA
PUBLICIS MEDIA



**ANDREW
BRUCE**
CEO North America
PUBLICIS COMMUNICATION



**LISA
DONOHUE**
CEO
PUBLICIS SPINE



**LORIS
NOLD**
CEO APAC
PUBLICIS GROUPE



**RISHAD
TOBACOWALA**
Chief Growth Officer
PUBLICIS COMMUNICATION



**ALEXANDRA
VAN PLATO**
CEO
PUBLICIS HEALTH



**JAREK
ZIEBINSKI**
CEO
PUBLICIS ONE



**NICK
COLUCCI**
COO North America
PUBLICIS COMMUNICATIONS



**EMMANUEL
ANDRÉ**
Chief Talent Officer
PUBLICIS GROUPE



**TIM
JONES**
CEO North America
PUBLICIS MEDIA

2. UN MODÈLE QUI NOUS REND UNIQUE ET COMPÉTITIF

DEVENIR LE PARTENAIRE INDISPENSABLE DE NOS CLIENTS DANS LEUR TRANSFORMATION

A photograph of an iceberg floating in clear blue water. The tip of the iceberg is visible above the surface, while the much larger, jagged base is submerged below. The background shows a clear blue sky and distant ice formations on the horizon.

Pour répondre aux défis
de demain, les entreprises doivent
transformer l'ensemble
de leur organisation

MARKETING

An iceberg floating in clear blue water. The tip of the iceberg is visible above the surface, while the much larger, jagged base is submerged below. The background shows a vast, calm ocean under a clear sky.

Pour répondre aux défis
de demain, les entreprises doivent
transformer l'ensemble
de leur organisation

MARKETING

An iceberg floating in clear blue water. The tip of the iceberg is visible above the surface, while the much larger, jagged base is submerged below. The background is a clear blue sky and water.

Pour répondre aux défis
de demain, les entreprises doivent
transformer l'ensemble
de leur organisation

OPÉRATIONS / BUSINESS MODEL

« Se faire livrer son McDo à domicile,
c'est désormais possible »

LE FIGARO







Commande sur mobile



Réorganisation des process



Refonte du système IT



Marketing Transformation



Commande sur mobile



Réorganisation des process



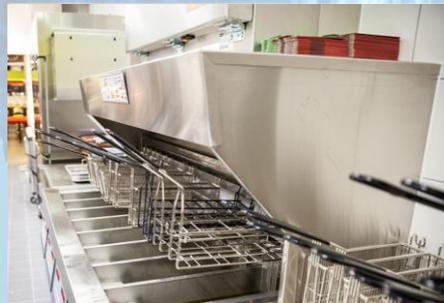
Refonte du système IT



Marketing Transformation



Commande sur mobile



Réorganisation des process



Refonte du système IT

Business Transformation



**PUBLICIS
COMMUNICATIONS**



**PUBLICIS
MEDIA**



PUBLICIS.SAPIENT



**Marketing
Transformation**



**Business
Transformation**

3. UNE ORGANISATION ADAPTÉE A NOTRE MODÈLE : THE POWER OF ONE

3 priorités :

- Mettre les clients au centre
- Casser les silos dans nos pays
- Placer nos expertises au cœur (data, consulting, tech)

⇒ Passer d'une *holding company* à une plateforme

4. RETROUVER UNE DYNAMIQUE DE CROISSANCE

AVEC NOS CLIENTS EXISTANTS



P&G



Marc Pritchard

Chief Brand Officer, *Procter&Gamble*

FILM MARC PRITCHARD

EN NEW BUSINESS



LIONSGATE



Bradesco



MOLSON *Coors*

L'ORÉAL



LLOYDS BANK



DIESEL



British Gas

Intermarché

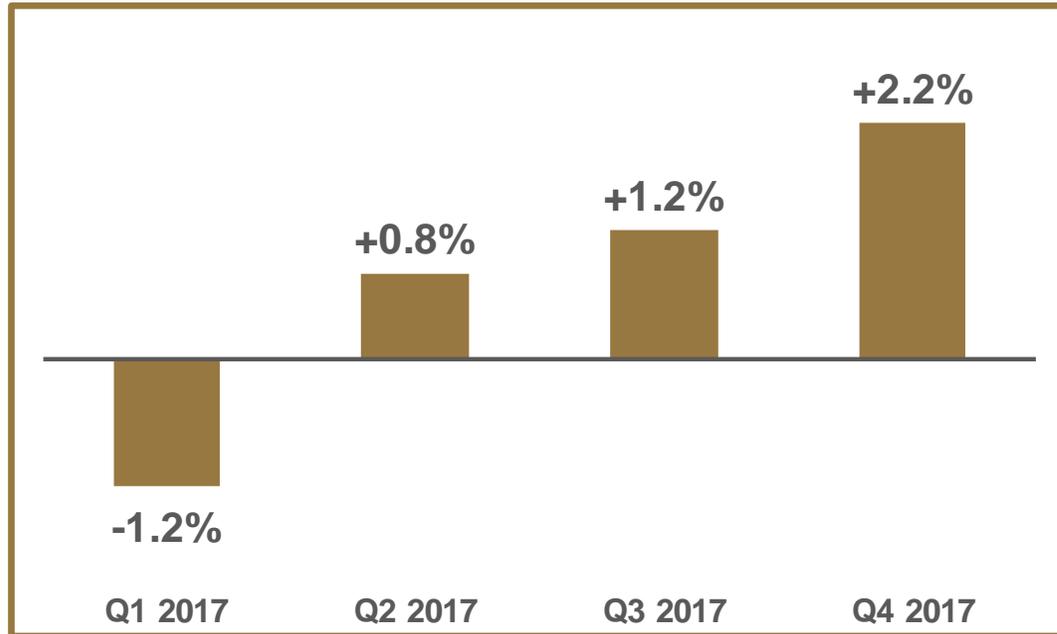
Southwest



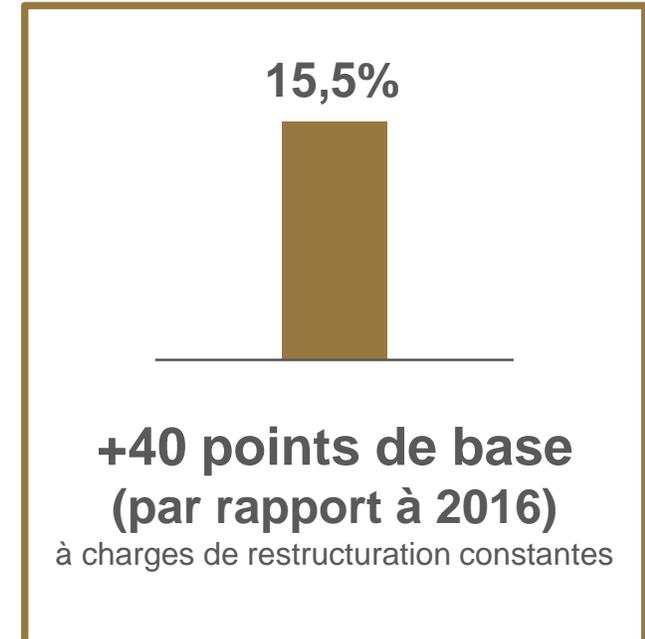
match.com

5. DÉLIVRER FINANCIÈREMENT PENDANT QUE L'ON SE TRANSFORME

Croissance organique trimestrielle en 2017



Marge opérationnelle en 2017



PRINCIPAUX CHIFFRES 2017

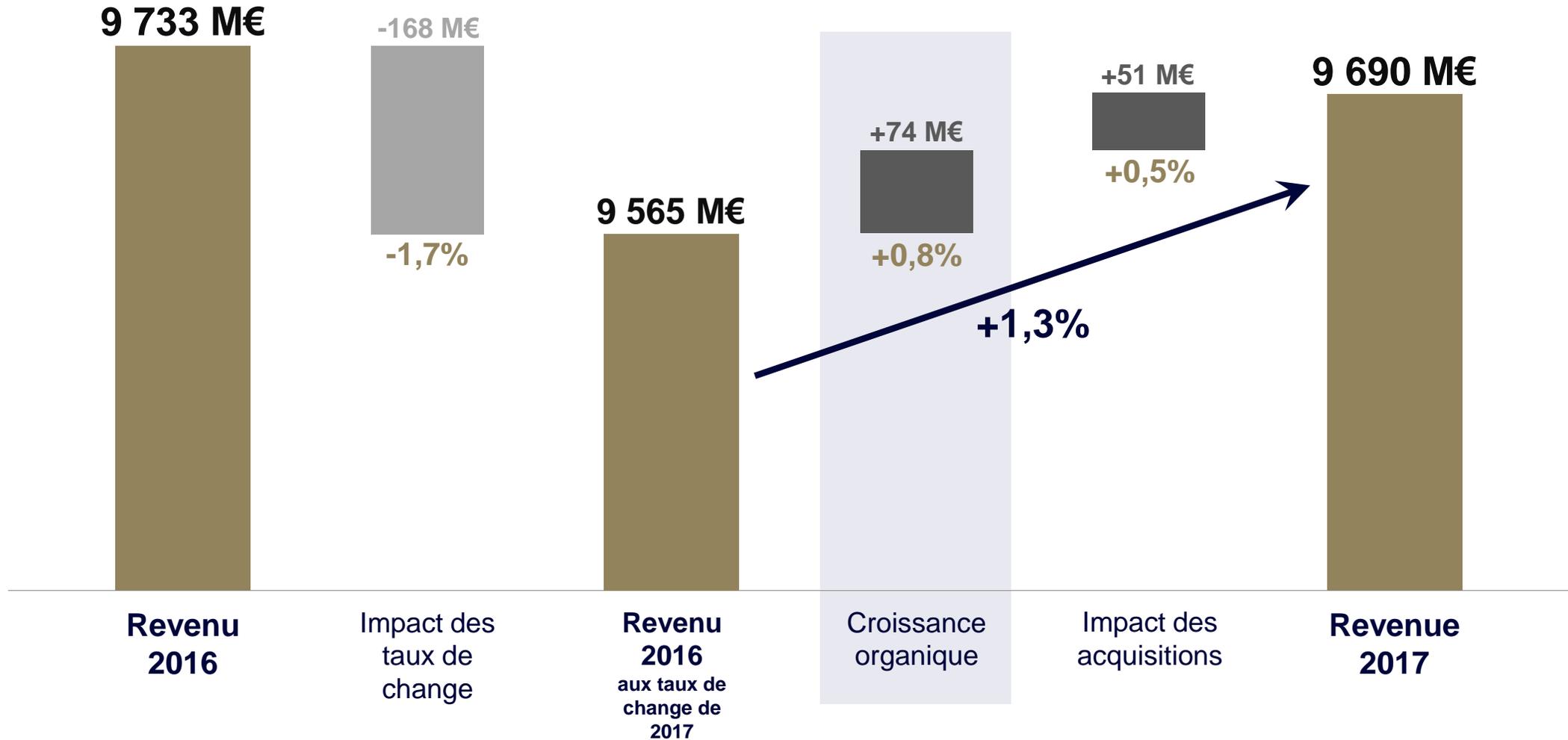
Revenu 9 690 M€ -0,4%	Résultat net courant part du Groupe 1 037 M€ +2,2%	Dividende ⁽¹⁾ 2,00 € +8,1%
Marge opérationnelle 1 505 M€ -0,7%	Free cash flow (avant variation de BFR) 1 287 M€ +2,1%	

(1) Soumis à l'approbation des actionnaires

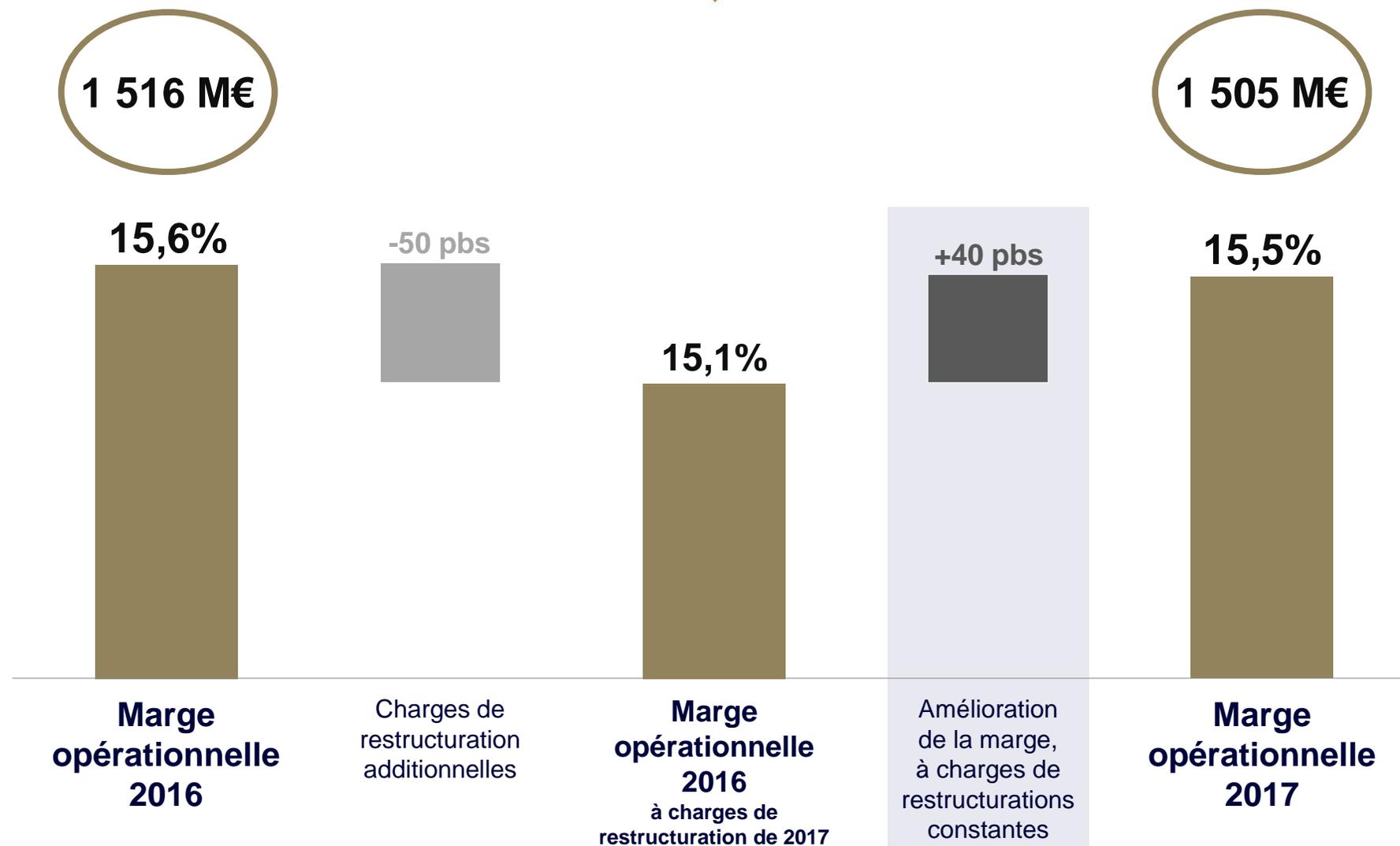
CROISSANCE ORGANIQUE DU REVENU PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2017	1 ^{er} semestre 2017	2 ^{ème} semestre 2017
Europe	+1,3%	+4,3%	-1,6%
Amérique du Nord	+0,5%	-2,4%	+3,7%
Asie Pacifique	-1,5%	-1,4%	-1,6%
Amérique Latine	+4,8%	+3,5%	+5,8%
Moyen-Orient Afrique	+4,4%	+0,8%	+7,8%
Total	+0,8%	-0,2%	+1,7%

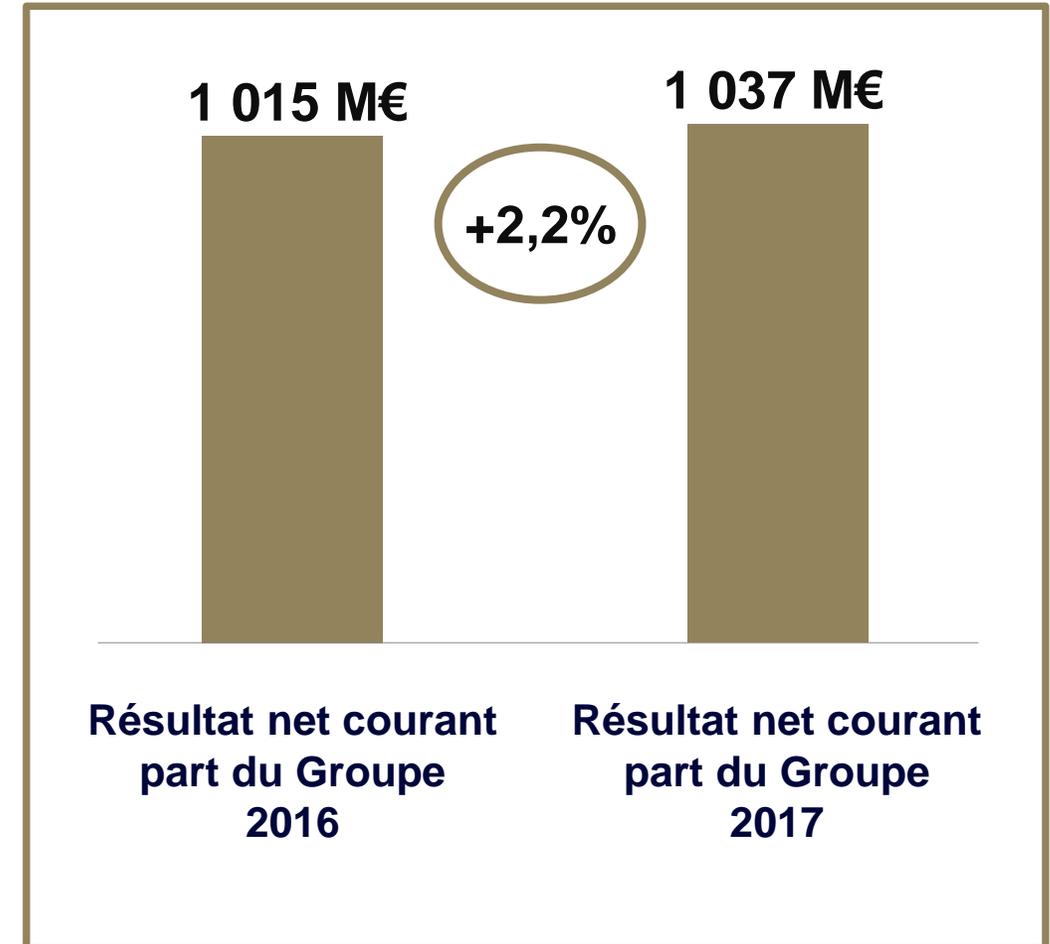
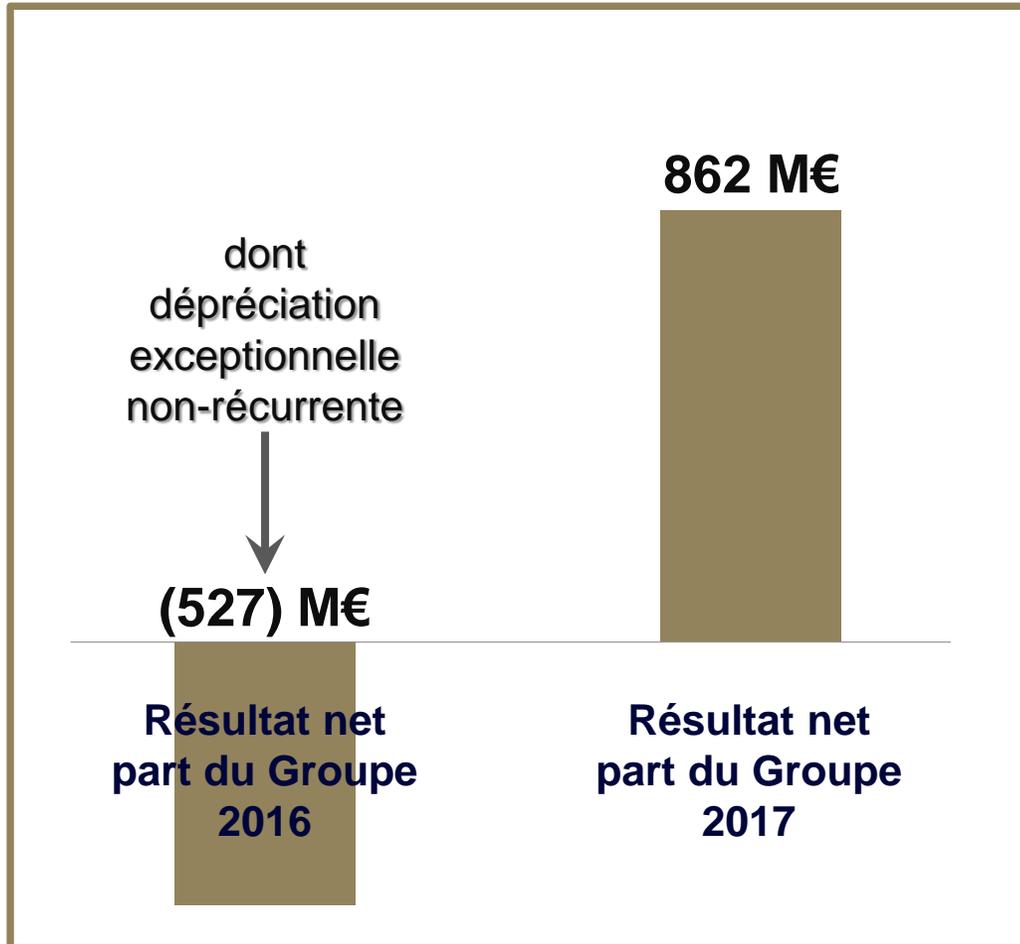
REVENU



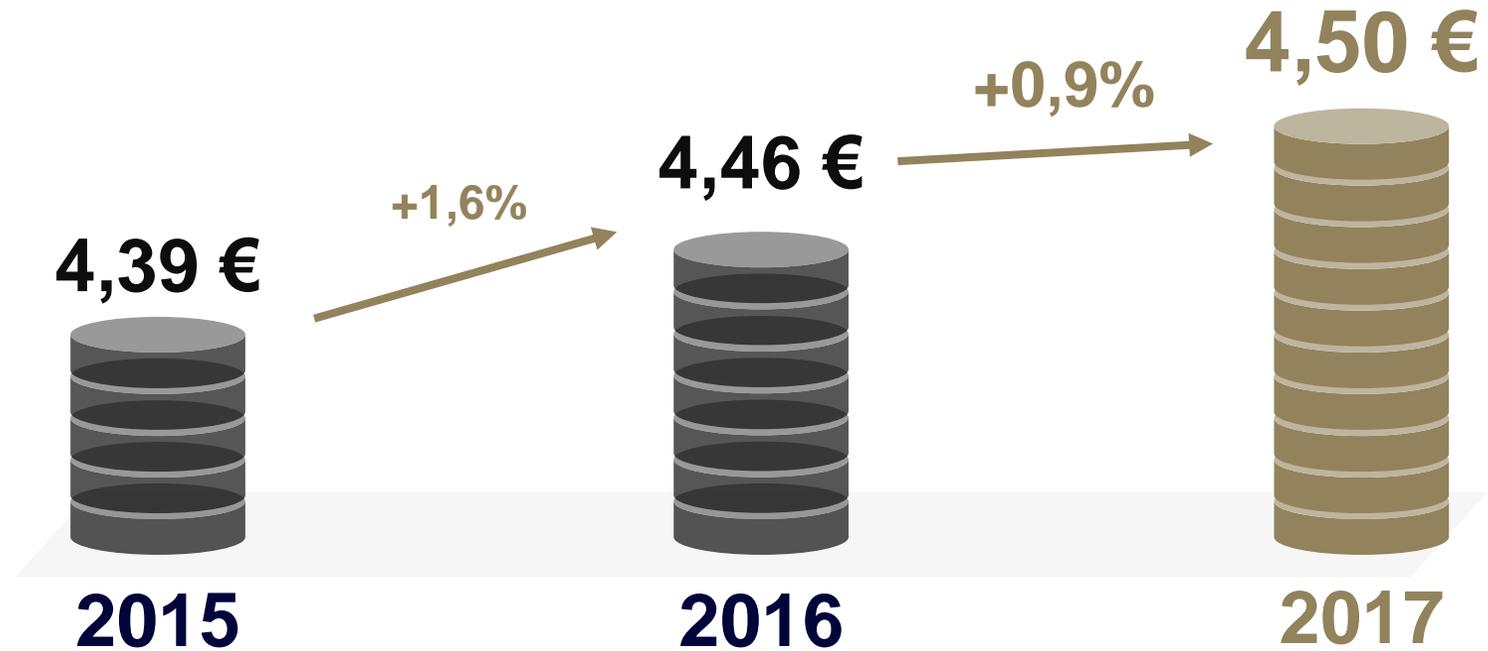
MARGE OPERATIONNELLE ET TAUX DE MARGE OPERATIONNELLE



RÉSULTAT NET ET RESULTAT NET COURANT

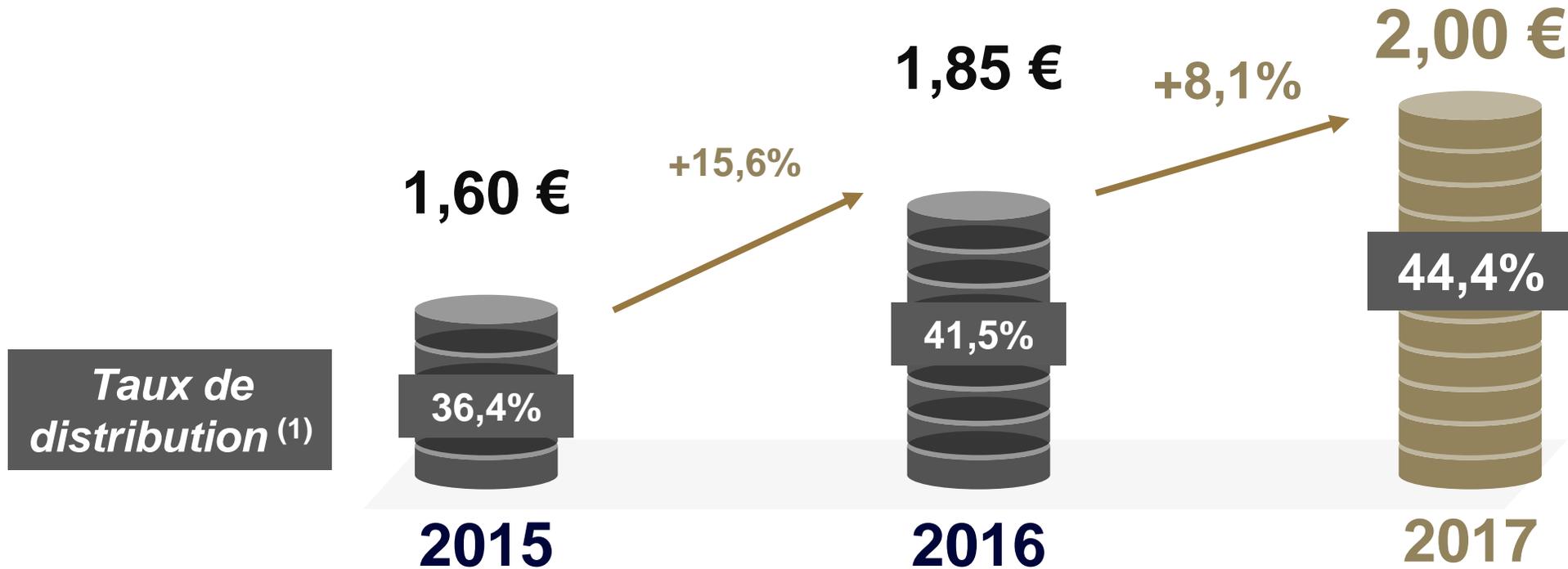


RÉSULTAT NET COURANT PAR ACTION DILUÉ (1)



(1) Voir définitions en fin de présentation

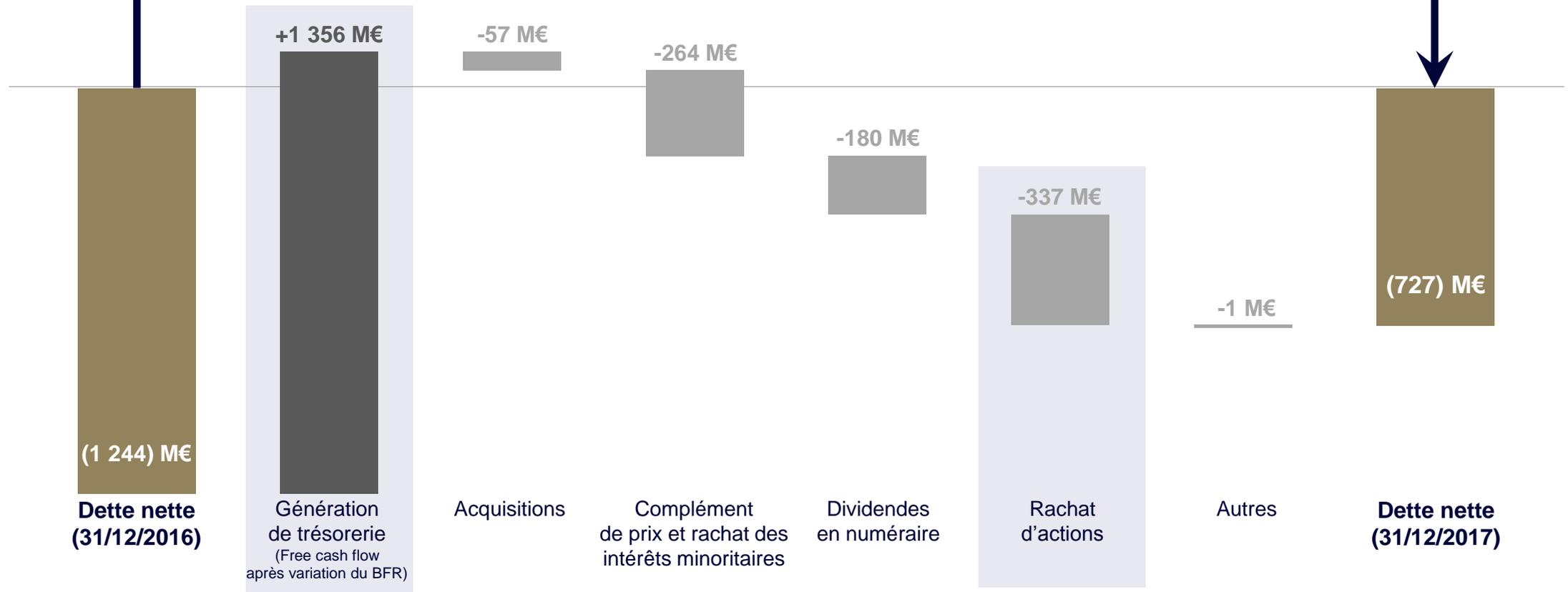
DIVIDENDE PAR ACTION



Soumis au vote de l'AG du 30 mai 2018
Option de paiement : numéraire ou actions

(1) Voir définitions en fin de présentation

RÉDUCTION DE L'ENDETTEMENT NET DE 517 M€



La dette nette moyenne a diminué de 17% en 2017 à 1 980 M€

6. RENFORCER NOS ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RSE

Auprès de 3 publics prioritaires

- Nos collaborateurs
- Nos clients
- La Société

POUR NOS COLLABORATEURS

Plus de satisfaction

- Mise en œuvre du plan d'actions qui a suivi l'enquête de satisfaction des salariés

Plus de formation

- 69% des salariés formés (1,4 millions d'heures dont 70% Digital, Technologie, Data)

Plus d'égalité hommes – femmes

- Des équipes dirigeantes plus diverses
 - 50% au Conseil de surveillance
 - 38% au Comité exécutif du Groupe
 - 39% de femmes dans les comités exécutifs des agences
 - 30% de femmes dirigeant une agence
- Des engagements visibles
 - *Women's Forum*
 - Membre de *CEO Action for Diversity & Inclusion*
 - *Women Empowerment Principles - ONU Femmes*



WOMEN'S FORUM
FOR THE ECONOMY & SOCIETY

POUR NOS CLIENTS

Plus de transparence

- 34 audits passés avec succès aux Etats-Unis
- Préparation de l'application du Règlement européen pour la protection des données (RGPD)
- Aider nos clients à rester propriétaires de leurs données

L'éthique des affaires, valeur historique de Publicis Groupe

- Un code de conduite (Janus) toujours plus exigeantes et des équipes formées en permanence
- Partager ces règles lors de travaux d'autorégulation et diffusion des standards internationaux et locaux de déontologie professionnelle



ENVERS LA SOCIÉTÉ

Poursuivre nos engagements...

- Au près des communautés
 - 52 M€ en 2017 à travers 730 projets : campagnes *pro bono* et bénévolat
- Sur l'environnement
 - 12% d'amélioration de l'intensité carbone et +30% d'énergies renouvelables
- En termes de performance *extra financière*
 - retenu dans plusieurs indices ESG/ISR et évaluation par des tiers



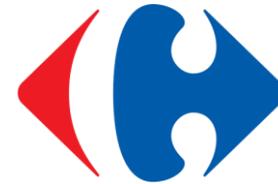
2018 : ACCELÉRATION



1. NOUS AVONS ÉTABLI UN RECORD DE GAINS DANS L'INDUSTRIE



Mercedes-Benz



Carrefour





Nestlé



★ macy's

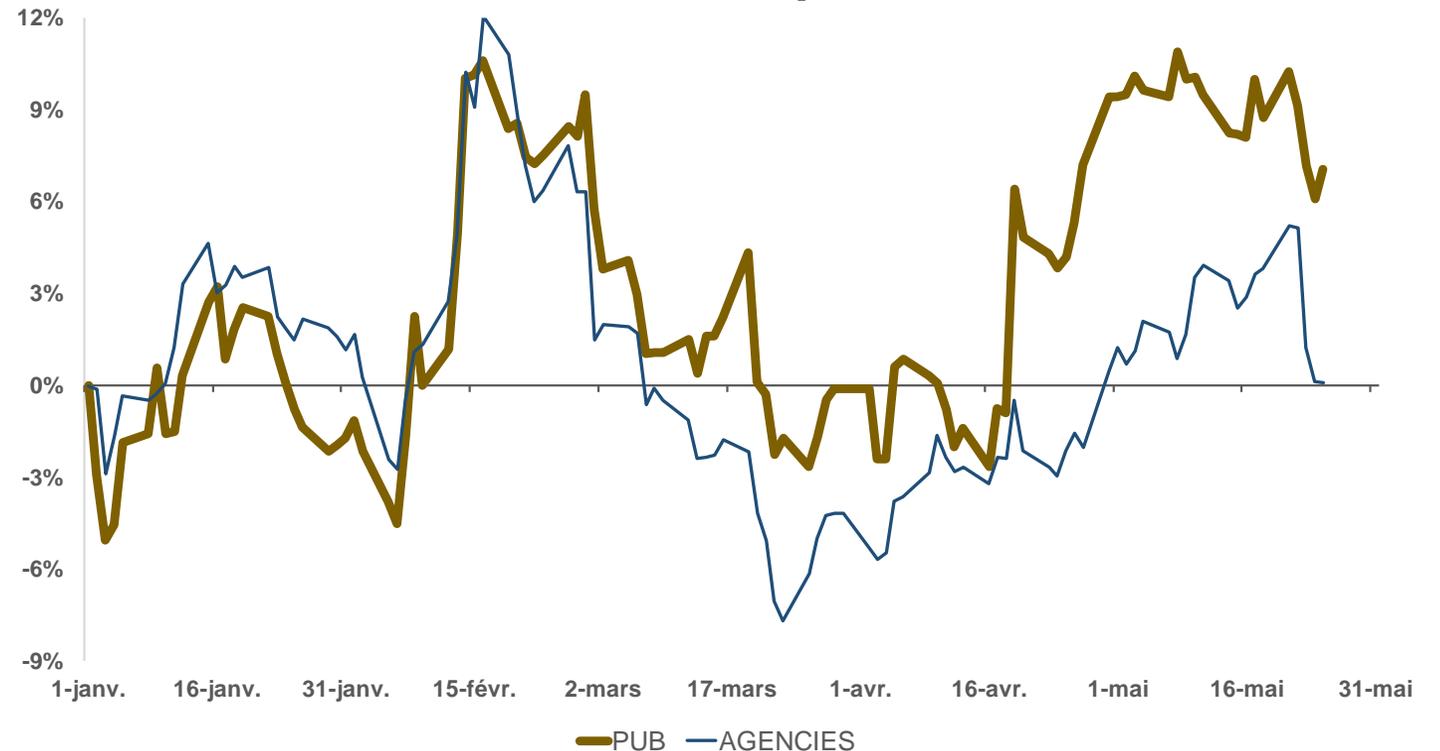
2. UN DÉBUT D'ANNÉE ENCOURAGEANT FINANCIÈREMENT

**Croissance organique
du 1^{er} trimestre 2018 (1)**

+ 1,6 %

**à comparer à -1,2%
pour le revenu
du 1^{er} trimestre 2017**

Un cours de bourse qui se redresse



(1) Croissance organique du revenu net.

Revenu net = revenu après déduction des coûts refacturables (« revenue less pass-through costs »). Voir définition en annexe.

La croissance publiée, la croissance à taux de change constants et la croissance organique sont calculées sur la base du revenu net.

3. NOUS AVONS MIS EN PLACE UNE STRATÉGIE À 3 ANS ET SON PLAN D'EXÉCUTION



SPRINT TO THE FUTURE

A. Une offre intégrée au cœur des besoins de nos clients

SPRINT TO THE FUTURE

- A. Une offre intégrée au cœur des besoins de nos clients
- B. 6 priorités opérationnelles pour accélérer notre transformation

SPRINT TO THE FUTURE

A. Une offre intégrée au cœur des besoins de nos clients

B. 6 priorités opérationnelles pour accélérer notre transformation

C. Des objectifs financiers ambitieux

- Croissance organique : +4% en 2020
- Taux de marge opérationnelle : +30 à +50 points de base par an ⁽¹⁾
- Résultat net courant par action : +5% à +10% par an sur une base diluée ^{(1) (2)}

(1) Sur 2018-2020, par rapport à 2017

(2) A taux de change constants

**4. NOUS AVONS LANCÉ UNE PLATEFORME
QUI CONNECTERA NOS 80 000 COLLABORATEURS
ET RÉINVENTERA LA MANIÈRE DONT NOUS TRAVAILLONS**

MIRCL

EN HOMMAGE À NOTRE FONDATEUR



« Je savais depuis toujours qu'il était important de connaître profondément les gens »

Marcel Bleustein-Blanchet

MARCEL



- **Pour que nos collaborateurs partagent, apprennent et créent plus**
- **Pour que nos clients puissent profiter de toute la diversité de nos talents**
- **Pour faire progresser notre industrie**

M R C L



MARCEL EN ACTION



FILM DEMO MARCEL

CONCLUSION



2017 : une année charnière pour le Groupe

CONCLUSION



2017 : une année charnière pour le Groupe

Des résultats encourageants : Publicis est plus fort qu'il y a un an

CONCLUSION



2017 : une année charnière pour le Groupe

Des résultats encourageants : Publicis est plus fort qu'il y a un an

**Nous avons les atouts nécessaires
pour transformer l'industrie à notre avantage**

MERCI



RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Maurice LÉVY
PRESIDENT

COMITÉ DE NOMINATION / COMITÉ DE RÉMUNÉRATION
COMITÉ DES RISQUES ET STRATÉGIES



Elisabeth BADINTER
VICE-PRESIDENTE
COMITÉ DE NOMINATION
COMITÉ DES RISQUES
ET STRATÉGIES



Simon BADINTER



Claudine BIENAIME
COMITÉ D'AUDIT
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



Jean CHAREST
COMITÉ D'AUDIT
COMITÉ DE NOMINATION



Michel CICUREL
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION
COMITÉ DE NOMINATION



Sophie DULAC



Thomas H. GLOCER
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION
COMITÉ DES RISQUES
ET STRATÉGIES



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



André KUDELSKI
COMITÉ D'AUDIT



Marie-Claude MAYER
COMITÉ DES RISQUES
ET STRATÉGIES



Véronique MORALI
COMITÉ DE RÉMUNÉRATION
COMITÉ D'AUDIT



Pierre PENICAUD
REPRÉSENTANT DES SALARIÉS
COMITÉ DES RISQUES
ET STRATÉGIES

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

BILAN 2017

- Présidé par Madame Elisabeth Badinter jusqu'au 31 mai 2017 puis par Monsieur Maurice Lévy à compter du 1^{er} juin 2017, le Conseil de surveillance s'est réuni 6 fois en 2017 avec un taux d'assiduité des membres de 96%
- Composé de 13 membres dont 1 membre représentant les salariés
 - 50% de femmes (6 / 12) ⁽¹⁾
 - 50% de membres indépendants (6 / 12) ⁽¹⁾
 - 33% de membres de nationalité étrangère (4 / 12) ⁽¹⁾
- 1 mandat de membre du Conseil est proposé à renouvellement : Madame Elisabeth Badinter

(1) Conformément à la Loi, les membres du Conseil représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul des pourcentages

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

PROPOSITION D'UN NOUVEAU MEMBRE

Nomination de Madame Cherie Nursalim en qualité de membre du Conseil de surveillance



Née le 1^{er} août 1967, de nationalité indonésienne, Cherie Nursalim est Présidente de Three on Bund et Vice-Présidente du GITI Group. Elle a été chercheur associé à la Harvard Business School.

Elle siège aux Comités consultatifs asiatique et internationaux de Columbia University et du MIT Sloan School of Management.

Elle préside l'Initiative mondiale des Nations Unies du Réseau des Solutions pour le Développement Durable pour l'Asie du Sud-Est.

Elle est membre du Conseil d'administration du Centre des Changements Climatiques de l'University of Indonesia et du Singapore Science Center, ainsi que de la Chambre de Commerce Internationale.

Elle est l'un des membres fondateurs du Global Philanthropic Circle à l'Institut Synergos de New York et du United in Diversity Forum

RAPPORT DES COMITÉS



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Présidé par Monsieur Michel Cicurel

- Le Comité est actuellement composé de 5 membres : Mesdames Claudine Bienaimé et Véronique Morali et Messieurs Michel Cicurel, Thomas H. Glocer et Maurice Lévy
- Le Comité propose notamment au Conseil de surveillance :
 - La rémunération du Président du Conseil de surveillance et du Président du Directoire
 - La politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance et du Directoire
- Le Comité examine la politique de rémunération en actions, les conditions de rémunération des dirigeants du siège et des membres des comités exécutifs des Solutions ainsi que les politiques générales du Groupe en matière de rémunération
- 6 réunions en 2017 avec un taux d'assiduité de 93%

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

TRAVAUX DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

- Le Comité a examiné les questions relatives à la rémunération du Président de Conseil de surveillance, du Président du Directoire et des membres du Directoire
- Le Comité a pris connaissance de la politique de rémunération en actions notamment la mise en place du LTIP 2017
- Le Comité a examiné les systèmes de rémunération des collaborateurs clés du Groupe et leur évolution possible
- Le Comité s'est fait aider d'un consultant externe pour apprécier la compétitivité du système de rémunération de Publicis et proposer d'éventuelles adaptations

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

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

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

- Impossible de mesurer la performance sur 5 mois de l'année
 - Même rémunération qu'en 2016 fixée *pro rata temporis*, soit 1,041 million d'euros bruts
 - Pas de rémunération ou d'indemnité perçue à l'expiration du mandat

En tant que Président du Conseil de surveillance depuis le 1^{er} juin 2017

- Accompagnement actif mais non opérationnel du Directoire
- Succession harmonieuse et réussie. Travail à temps plein depuis le 1^{er} juin 2017
- Abandon de l'indemnité de non-concurrence de 5,4 millions d'euros, soit 1,8 million d'euros par an sur trois ans
 - 2,8 millions d'euros bruts par an

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR ARTHUR SADOON,
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DEPUIS LE 1^{ER} JUIN 2017

- Rémunération annuelle fixe : 1 million d'euros, soit 583 333 € pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2017
- Rémunération variable jusqu'à 200% de la rémunération fixe
- Pas d'attribution d'options ou d'actions de performance en 2017
- Pas de « retraite chapeau »

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION VARIABLE DE MONSIEUR ARTHUR SADOUN PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DEPUIS LE 1^{ER} JUIN 2017 AU TITRE DE L'EXERCICE 2017

	Objectifs 2017	Performance	Montant
Critères quantitatifs (75% du bonus cible)	Croissance organique	Non atteint	437 833 €
	Marge opérationnelle	Atteint à 100%	
	Taux de variation du bénéfice net par action dilué du Groupe	Atteint à 100%	
	<i>TSR (Total shareholder return)</i>	Non atteint	
Critères individuels qualitatifs non financiers (25% du bonus cible)	Déploiement de <i>The Power of One</i>	Atteint à 100%	291 666 €
	Déploiement de l'outil de <i>big data</i>	Atteint à 100%	
	Constitution / consolidation de l'équipe de Direction, du Comité exécutif et des autres groupes de dirigeants	Atteint à 100%	
Rémunération variable			729 499 €

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Fixe déterminé en prenant en compte

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

Variable annuel soumis à des conditions de performance exigeantes

Variable long terme

- Attribution triennale
- Soumis à des critères de performance financiers exigeants
 - Représente une part significative de la rémunération afin d'être incitative sur le long terme et alignée sur les intérêts des actionnaires

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE EN 2017 ⁽¹⁾
(VOTE *EX-POST* EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-100 II DU CODE DE COMMERCE)

DIRECTOIRE	FIXE ANNUEL BRUT (annuel ou <i>prorata temporis</i>)	VARIABLE ANNUEL (annuel ou <i>prorata temporis</i>)	ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE
Steve King Membre depuis le 1 ^{er} juin 2017	599 k€	863 k€	—
Jean-Michel Etienne	840 k€	672 k€	—
Anne-Gabrielle Heilbronner	600 k€	480 k€	—

(1) Le détail des éléments de rémunération figure dans le Document de Référence 2017

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

POLITIQUE DE REMUNERATION DU DIRECTOIRE POUR 2018 (VOTE *EX-ANTE* EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-82-2 DU CODE DE COMMERCE)

DIRECTOIRE	FIXE ANNUEL BRUT	VARIABLE ANNUEL CIBLE SI TOUS LES OBJECTIFS SONT ATTEINTS	VARIABLE LONG TERME SOUMIS À CONDITIONS DE PERFORMANCE ET DE PRÉSENCE	PRÉVOYANCE, FRAIS DE SANTÉ ET RETRAITE	CONTRAT DE TRAVAIL	INDEMNITÉ DE DÉPART SOUMISE À CONDITIONS DE PERFORMANCE	INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE	AUTRES
Arthur Sadoun	1 000 k€	200% du fixe annuel	✓	✓	–	✓ Approuvée par l'AGM du 31 mai 2017	✓ Approuvée par l'AGM du 31 mai 2017	Abonnement taxi et remboursement des frais de représentation
Jean-Michel Etienne	840 k€	100% du fixe annuel	✓	✓	✓	✓ Approuvée par l'AGM du 27 mai 2015	–	Utilisation de l'un des véhicules de société
Anne-Gabrielle Heilbronner	600 k€	100% du fixe annuel	✓	✓	✓	✓ Approuvée par l'AGM du 27 mai 2015	✓	Utilisation de l'un des véhicules de société
Steve King	900 k€	160% du fixe annuel	✓	41 k€	✓	✓ Approuvée par l'AGM du 31 mai 2017	✓	Remboursement des frais liés à son véhicule

COMITÉ D'AUDIT

Présidé par Monsieur Jean Charest

- Le Comité est composé actuellement de 4 membres : Mesdames Claudine Bienaimé et Véronique Morali et Messieurs Jean Charest et André Kudelski. Monsieur Jean-Paul Morin est expert permanent auprès du Comité
- Le Comité supervise l'organisation et la mise en œuvre de l'audit du Groupe, veille à la qualité du contrôle interne et de gestion des risques. Le Comité a examiné l'avancement des travaux des dispositifs de contrôle
- Le Comité s'assure de la régularité et de la sincérité des comptes
- Le Comité émet une recommandation au Conseil de surveillance sur le choix des commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée
- 7 réunions en 2017 avec un taux d'assiduité de 89%

COMITÉ DES RISQUES ET STRATÉGIES

Présidé par Madame Marie-Josée Kravis

- Le Comité est actuellement composé de 6 membres : Mesdames Marie-Josée Kravis, Elisabeth Badinter et Marie-Claude Mayer, et Messieurs Thomas H. Glocer, Maurice Lévy et Pierre Pénicaud
- Le Comité a examiné la cartographie des risques du Groupe, et plus particulièrement les risques liés à la corruption et au trafic d'influence conformément à la loi Sapin 2
- Le Comité a revu les principaux risques en matière de cyber-sécurité et les mesures mises en œuvre pour les réduire
- Le Comité a discuté des grandes options stratégiques en termes de transformation, de développement et d'acquisitions
- 2 réunions en 2017 avec un taux d'assiduité de 89%

COMITÉ DE NOMINATION

Présidé par Madame Elisabeth Badinter

- Le Comité est composé actuellement de 5 membres : Mesdames Elisabeth Badinter et Marie-Josée Kravis, et Messieurs Jean Charest, Michel Cicurel et Maurice Lévy
- Le Comité a poursuivi des réflexions pour enrichir la composition du Conseil de surveillance
- Le Comité a examiné les nominations des dirigeants du siège et des membres des comités exécutifs des Solutions
- 3 réunions en 2017 avec un taux d'assiduité de 87%

RAPPORTS DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Sur les comptes annuels (1^{ère} résolution)
- Sur les comptes consolidés (2^{ème} résolution)
- Sur les conventions et engagements réglementés (5^{ème} résolution)

Au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (20^{ème} à 24^{ème} résolution et 26^{ème} résolution)
- Sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (27^{ème} résolution)
- Sur l'émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (28^{ème} résolution)
- Sur l'émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de certaines catégories de bénéficiaires (29^{ème} résolution)

RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

RAPPORTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNUELS (en date du 8 février et du 16 avril 2018)

Comptes consolidés
chapitre 5, page 210,
Document de Référence 2017

Comptes annuels
chapitre 6, page 238,
Document de Référence 2017

Opinion sur les comptes

- Certification sans réserve
- Observation sur la première application du règlement comptable relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture pour les comptes annuels

Points clés d'audit

- Comptes consolidés
 - Reconnaissance du revenu,
 - Evaluation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles,
 - Provisions pour risques et litiges,
 - Impôt courant et impôts différés: évaluation des effets de la réforme fiscale américaine
- Comptes annuels
 - Valorisation des participations et créances rattachées à des participations.

Vérifications spécifiques prévues par la loi

RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

RAPPORTS SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS (en date du 16 avril 2018)

**Conventions et
engagements réglementés**
chapitre 2.4, pages 104-106,
Document de Référence 2017

Il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale

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

- Parmi les conventions et engagements approuvés au cours d'exercice antérieurs :
 - Engagement de non-concurrence en faveur de Monsieur Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017
 - Engagements d'indemnités éventuelles de fin de mandat en faveur de Monsieur Jean-Michel Etienne et de Madame Anne-Gabrielle Heilbronner
- Parmi les conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé:
 - Engagement d'indemnités éventuelles de fin de mandat et de non-concurrence en faveur de Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1er juin 2017
 - Engagement d'indemnité éventuelle de départ et obligation de non-concurrence en faveur de Monsieur Steve King, Membre du Directoire depuis le 1er juin 2017

RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

(en date du 4 mai 2018)

Emission d'actions ou de valeurs mobilières
avec maintien et/ou suppression
du droit préférentiel de souscription
20^{ème} à 24^{ème} résolution et 26^{ème} résolution

Autorisation d'attribution gratuite d'actions
existantes ou à émettre
27^{ème} résolution

Emission d'actions ordinaires avec suppression
du droit préférentiel de souscription au profit
des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise
28^{ème} résolution

Emission d'actions ordinaires avec suppression
du droit préférentiel de souscription
au profit de certaines catégories de bénéficiaires
29^{ème} résolution

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

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

QUESTIONS RÉPONSES



QUESTIONS ÉCRITES

Publicis Groupe a reçu des questions écrites :

- La gouvernance du groupe
 - Taux d'indépendance des membres du Conseil de surveillance
 - Indemnités de fin de mandat de Messieurs Arthur Sadoun et Jean-Michel Etienne
 - Rémunération et mission du Président du Conseil de surveillance
 - Rémunération variable de Monsieur Jean-Michel Etienne
 - Participation du représentant des salariés au Comité de rémunération

- L'initiative « Science Based Targets »

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

<http://www.publicisgroupe.com/fr/investisseurs/reponses-aux-questions-ecrites-de-lagm-du-30-mai-2018>

(1) Dans son « Rapport final sur les assemblées générales d'actionnaires de sociétés cotées » en date du 2 juillet 2012

VOTE DES RÉSOLUTIONS



VOTE DES RÉSOLUTIONS

FONCTIONNEMENT DES BOITIERS

Carte à puce

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

Pour voter :

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

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

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



PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1^{ÈRE} RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2017

- Proposition d'approbation des comptes sociaux 2017 faisant apparaître un bénéfice de 82 349 249 euros



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

2^{ÈME} RÉOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2017

- Proposition d'approbation des comptes consolidés 2017 faisant apparaître un bénéfice net part du Groupe de 862 millions d'euros



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

3^{ÈME} RÉSOLUTION

Affectation du résultat et fixation du dividende

- Proposition d'affectation du résultat 2017 et d'approbation de la distribution d'un dividende de 2 euros par action, en progression de 8,1 % par rapport à l'exercice précédent et correspondant à un taux de distribution de 44,4 %
- La mise en paiement est fixée le 4 juillet 2018



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

4^{ÈME} RÉSOLUTION

Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions

- Possibilité de percevoir le dividende, soit en numéraire, soit en actions nouvelles. Le prix d'émission des actions distribuées en paiement du dividende a été fixé à 56,50 euros par action ⁽¹⁾
- La mise en paiement est fixée le 4 juillet 2018



1 = Pour
2 = Contre
3 = Abstention

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

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

5^{ÈME} RÉOLUTION

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

- Aucune convention nouvelle intervenue au cours de l'exercice 2017 non déjà approuvée par l'Assemblée



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

6^{ÈME} RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Elisabeth Badinter pour une durée de quatre ans



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

7^{ÈME} RÉSOLUTION

Nomination de Madame Cherie Nursalim en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

8^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Madame Elisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

9^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

10^{ÈME} RÉOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance depuis le 1^{er} juin 2017



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

11^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1^{er} juin 2017



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

12^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Jean-Michel Etienne, membre du Directoire



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

13^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

14^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Steve King, membre du Directoire depuis le 1^{er} juin 2017



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

15^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des principes et critères de rémunération du Président du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2018



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

16^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des principes et critères de rémunération des membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2018



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

17^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des principes et critères de rémunération du Président du Directoire au titre de l'exercice 2018



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

18^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des principes et critères de rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice 2018



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

19^{ÈME} RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

20^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

21^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières par offre au public



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

22^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières par placement privé



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

23^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, réalisée en application des 20^{ème} à 22^{ème} résolutions



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

24^{ÈME} RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire pour fixer le prix d'émission de titres de capital dans le cadre d'une augmentation de capital par émission sans droit préférentiel de souscription, par offre au public ou par placement privé dans la limite de 10 % par an



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

25^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

26^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en cas d'offre publique initiée par la Société



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

27^{ÈME} RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, en faveur des salariés et/ou mandataires sociaux éligibles emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription des actions à émettre



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

28^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à consentir au Directoire pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

29^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à consentir au Directoire pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de certaines catégories de bénéficiaires



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

PUBLICIS GROUPE SA – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

30^{ÈME} RÉSOLUTION

Pouvoirs pour formalités légales



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

30 MAI
2018



AVERTISSEMENT

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

DÉFINITIONS

Revenu net : Revenu après déduction des coûts refacturables aux clients. Ces coûts concernent essentiellement des activités de production et de média, ainsi que des frais divers à la charge des clients. Ces éléments refacturables aux clients ne faisant pas partie du périmètre d'analyse des opérations, l'indicateur, revenu net est le plus pertinent pour la mesure de la performance opérationnelle des activités du Groupe

EBITDA : Marge opérationnelle avant amortissements.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Taux de distribution: Dividende unitaire / BNPA Courant dilué.