



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

25 MAI 2022





ORDRE DU JOUR



ORDRE DU JOUR 1/5

Assemblée Générale Ordinaire – Résolutions :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2021 (1^{ère} résolution)
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2021 (2^{ème} résolution)
- Affectation du résultat de l'exercice 2021 et fixation du dividende (3^{ème} résolution)
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce (4^{ème} résolution)
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Élisabeth Badinter (5^{ème} résolution)
- Nomination de Monsieur Tidjane Thiam en qualité de membre du Conseil de surveillance (6^{ème} résolution)
- Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2022 (7^{ème} résolution)
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2022 (8^{ème} résolution)
- Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire, au titre de l'exercice 2022 (9^{ème} résolution)
- Approbation de la politique de rémunération des autres membres du Directoire, au titre de l'exercice 2022 (10^{ème} résolution)
- Approbation du Rapport sur les rémunérations au titre de l'exercice 2021 (11^{ème} résolution)

ORDRE DU JOUR 2/5

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance (12^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire (13^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire (14^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Steve King, membre du Directoire (15^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel-Alain Proch, membre du Directoire (16^{ème} résolution)
- Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (17^{ème} résolution)

ORDRE DU JOUR 3/5

Assemblée Générale Extraordinaire – Résolutions :

- Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales (18^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, par offres au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (19^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier (20^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des dix-huitième à vingtième résolutions soumises à la présente Assemblée (21^{ème} résolution)

ORDRE DU JOUR 4/5

- Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, pour fixer le prix d'émission de titres de capital dans le cadre d'augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital par an (22^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques, primes, ou autres (23^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (24^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société (25^{ème} résolution)
- Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de trente-huit mois, à l'effet de consentir des options de souscription, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe ou de certains d'entre eux (26^{ème} résolution)

ORDRE DU JOUR 5/5

- Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (27^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit de certaines catégories de bénéficiaires, dans le cadre de la mise en œuvre de plans d'actionnariat salarié (28^{ème} résolution)
- Modification de l'article 18 des statuts afin de supprimer l'obligation de désigner des Commissaires aux comptes suppléants (29^{ème} résolution)
- Modification de l'article 7 des statuts afin de mettre son contenu en conformité avec l'ordonnance n°2020-1142 du 16 septembre 2020 portant création, au sein du Code de commerce, d'un chapitre relatif aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation (30^{ème} résolution)

Assemblée Générale Ordinaire – Résolution :

- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités (31^{ème} résolution)



BILAN DE L'ANNÉE 2021 ET PERSPECTIVES 2022



FAITS MARQUANTS 2021

RÉSULTATS FINANCIERS 2021

1^{er} TRIMESTRE 2022 ET PERSPECTIVES



2021 : UNE NOUVELLE ANNÉE PARTICULIÈRE...

**Un rebond
économique
mondial**

**Une pandémie
toujours
présente**

**Un nouveau
rapport
au travail**





**2021 :
UNE ANNÉE RECORD
À TOUS LES NIVEAUX**



UNE CROISSANCE ORGANIQUE À DEUX CHIFFRES

Une croissance organique forte
dans toutes les régions
dans un contexte de reprise

+10,0 %
Groupe

+9,8 %
États-Unis

+9,6 %
Europe

+10,3 %
Asie-
Pacifique

En capturant l'évolution structurelle
des dépenses de nos clients
vers les données, les médias digitaux
et le commerce

EPSILON[®]

+12,8 %

publicis
sapien

+13,8 %

UN NET REBOND AU-DESSUS DU REVENU DE 2019 EN SEULEMENT UN AN

**Accélération de la dynamique
de croissance versus 2019**
trimestre après trimestre

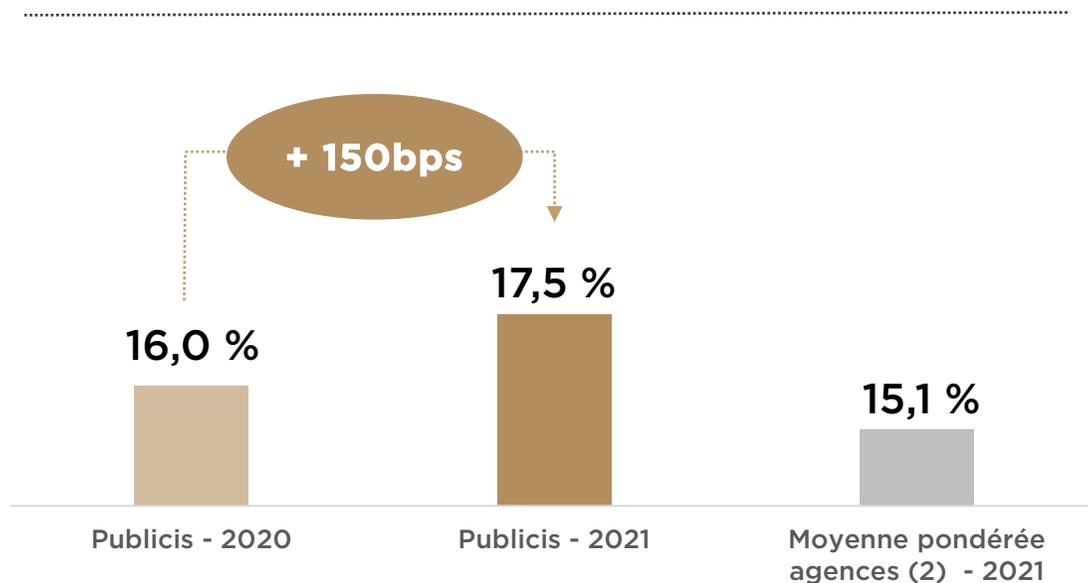
	T1	T2	T3	T4
Croissance organique vs. 2019	+0 %	+2 %	+5 %	+5 %

**Croissance organique
2021 vs. 2019**

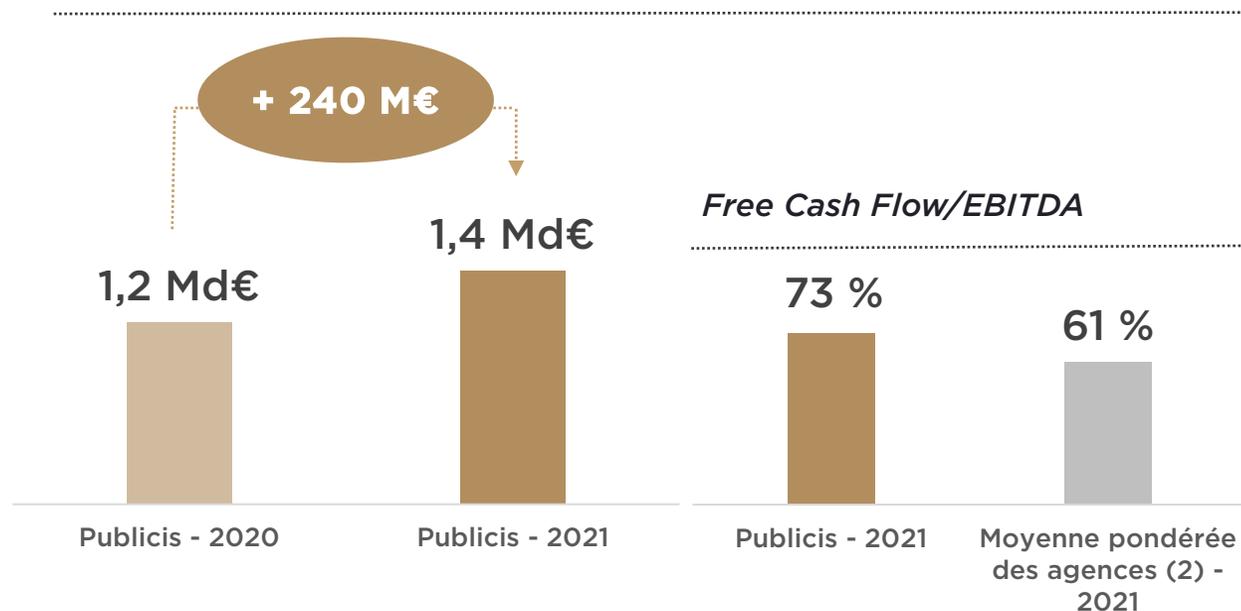
Interpublic	+6,5 %
Publicis	+3,1 %
WPP	+2,9 %
Havas	-0,5 %
Omnicom	-2,0 %
Dentsu Int'l	-4,6 %

LES MEILLEURS RATIOS FINANCIERS DE L'INDUSTRIE, À DES NIVEAUX HISTORIQUES

Taux de marge opérationnelle



Free Cash Flow ⁽¹⁾



(1) Free Cash Flow avant variation du besoin en fonds de roulement

(2) WPP, Interpublic et Omnicom, moyenne pondérée par la capitalisation boursière

1 EN NEW BUSINESS

Principaux gains en 2021

 Média US	 Média Global	 Média Global	 Média Global
 Créatif Global	 Créatif, médias, données US	 Média Chine	 Média Royaume-Uni
 Média Italie, Royaume-Uni, Chine	 Média & Créatif Australie	 Commerce & Digital Australie	 Créatif Global
 Média Global	 Données AOR US	 Créatif France	 Média AOR US
 Média US	 Média Royaume-Uni & Irlande	 Média Amérique du Nord	 Créatif US
 Média Global	 Média US	 Shopper Marketing US	 Média EMEA

J.P.Morgan

2021 YTD

Holding Company	Gross Reported Billings		
	Wins	Losses	Net
Publicis	5,345	(1,876)	3,469
Omnicom	3,188	(1,930)	1,258
Interpublic	3,268	(1,222)	2,046
Havas	300	0	300
MDC Partners	274	(125)	149
WPP Group	3,655	(4,889)	(1,234)
Dentsu	480	(1,429)	(949)
Total	\$7,030	(\$3,277)	\$3,753

1 EN RSE DANS L'INDUSTRIE

1^{ère} place du secteur dans les classements « ESG »
de 8 grandes agences

MSCI 

S&P Global

 SUSTAINALYTICS

Bloomberg

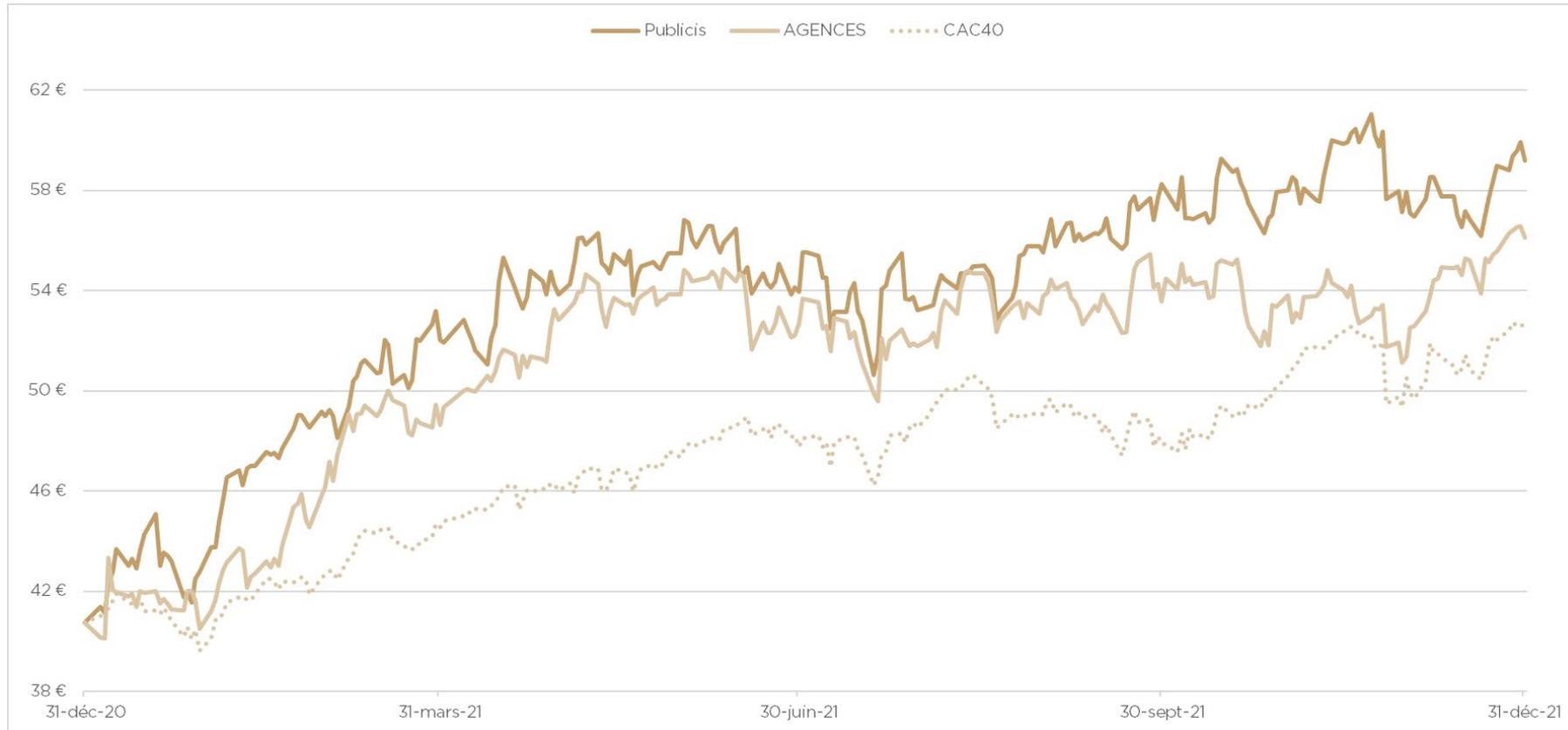
vigeo  eiris

ISS-oekom 

 **SUSTCO**
RATING

ecovadis

UNE PERFORMANCE BOURSIÈRE SUPÉRIEURE AU MARCHÉ POUR LA DEUXIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE



Publicis
+ 45 %

Agences⁽¹⁾
+ 38 %

CAC 40
+ 29 %

(1) Performance boursière 2021 moyenne pondérée par la capitalisation boursière pour WPP, Interpublic & Omnicom, rebasée au cours de Publicis

PUBLICIS EST SORTI RENFORCÉ DE CETTE CRISE

Nous revenons dans la course en matière de **croissance organique**

Nous maintenons les meilleurs **ratios financiers** de l'industrie

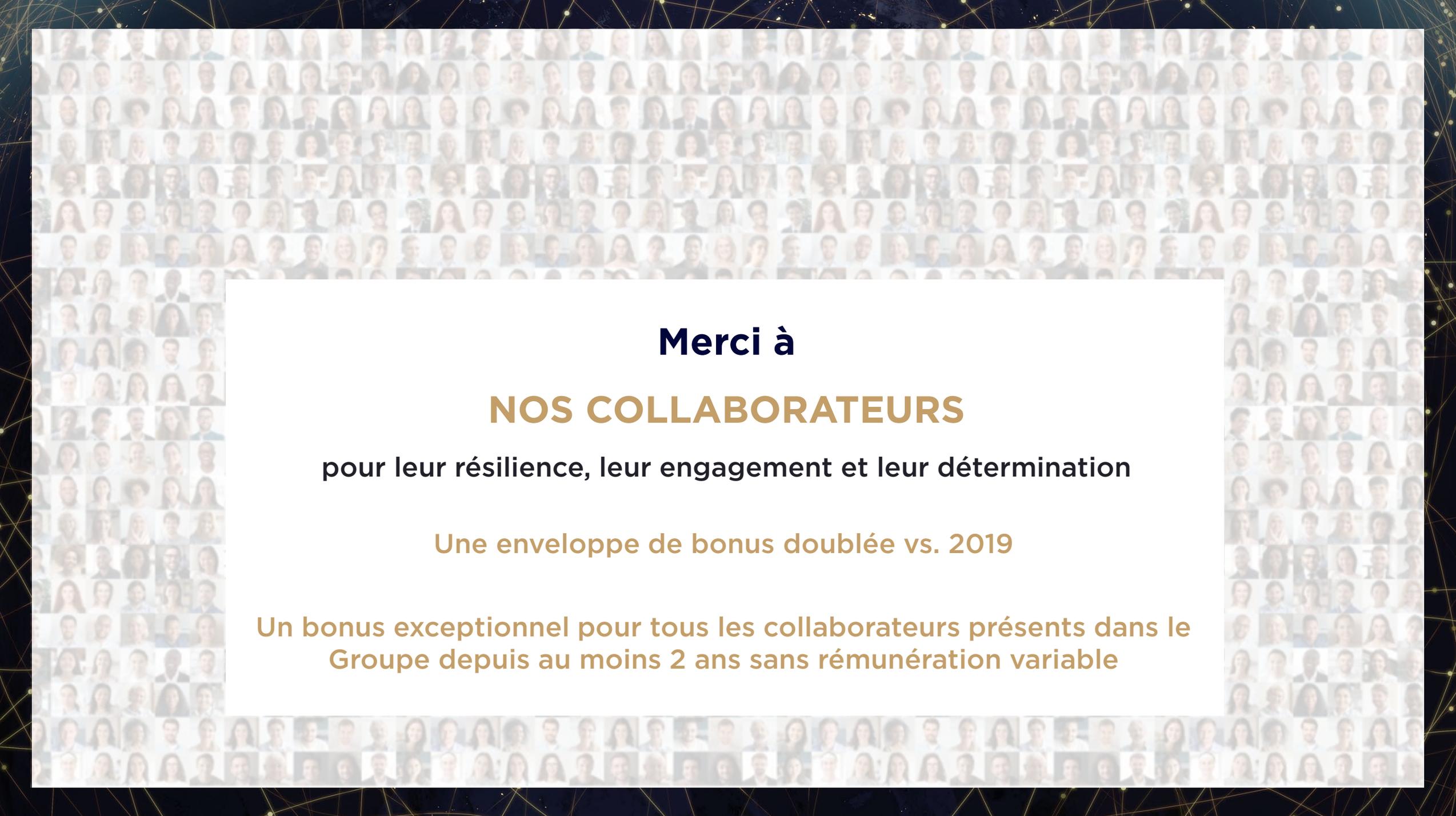
Nos gains de contrats démontrent la supériorité de notre **modèle**

Nous prenons le *leadership* en **RSE** dans notre industrie



Merci à
NOS CLIENTS
pour leur confiance





Merci à

NOS COLLABORATEURS

pour leur résilience, leur engagement et leur détermination

Une enveloppe de bonus doublée vs. 2019

**Un bonus exceptionnel pour tous les collaborateurs présents dans le
Groupe depuis au moins 2 ans sans rémunération variable**

FAITS MARQUANTS 2021

RÉSULTATS FINANCIERS 2021

1^{er} TRIMESTRE 2022 ET PERSPECTIVES



CHIFFRES CLÉS POUR 2021

Revenu net

10 487 M€

+10 % organique
+8 % publié

Marge
opérationnelle

1 840 M€

+18 % publié

Free Cash Flow
(avant variation de BFR)

1 427 M€

+20 % publié

Dette nette

76 M€
fin de période

1 530 M€
moyenne

MARGE OPÉRATIONNELLE

(millions d'euros)	2021	2020
Revenu net	10 487	9 712
Marge opérationnelle	1 840	1 558
En % du revenu net	17,5%	16,0%

- Taux de marge opérationnelle de 17,5 % à un niveau historique, en hausse de 150 points de base par rapport à 2020
- Poursuite de l'investissement pour accompagner la croissance
 - Plus de 9 000 recrutements nets en 2021
 - Enveloppe de bonus multipliée par 2 par rapport à 2019
 - Une semaine de salaire à 35 000 employés sans rémunération variable

ÉLÉMENTS DE *CASH FLOW* ET ÉVOLUTION DE LA DETTE

(millions d'euros)	2021	2020
EBITDA	2 317	2 158
Investissements (Capex), net des cessions	(136)	(155)
Free Cash Flow avant variation du BFR	1 427	1 190
Variation du BFR	(216)	1 047
Acquisitions (nettes des cessions)	(283)	(20)
Baisse (hausse) de la dette nette	757	1 880

- Free Cash Flow avant variation du BFR de plus de 1,4 Md€
- Reprise des acquisition ciblées, notamment dans le domaine du *retail media* avec CitrusAd, et dans la Santé avec BBK Worldwide aux États-Unis

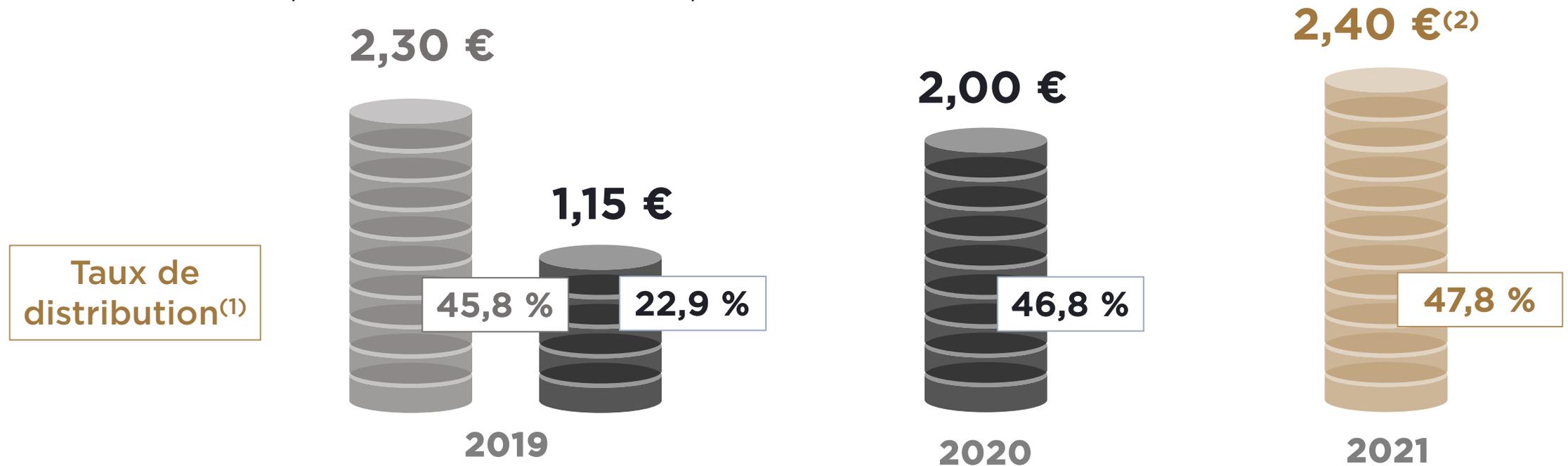
DETTE FINANCIÈRE

(millions d'euros)	2021	2020		
Dette financière nette, moyenne	1 530	3 286	S&P BBB Outlook stable	Moody's Baa2 Outlook stable
Dette financière nette, fin de période	76	833		

- Poursuite de la baisse de la dette nette moyenne et en fin de période
- Accélération du désendettement malgré la crise, avec un retour au niveau de dette avant l'acquisition d'Epsilon

DIVIDENDE

Décision du Groupe de réduire le dividende en raison de la pandémie de Covid-19



- Dividende versé entièrement en numéraire
- Décision de supprimer l'option de dividende en actions, avec pour objectif de stabiliser le nombre d'actions

(1) Dividende par action / BNPA Courant dilué

(2) Dividende 2021 soumis à autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 mai 2022

ALLOCATION DU CAPITAL EN 2022

Taux de
distribution du
dividende

45-50 %

vs. c. 45 % précédemment

Dividende

c. 600 M€

Entièrement en numéraire
vs. c. 50 % en numéraire
précédemment

Acquisitions
ciblées

400-600 M€

vs. 200-300 M€ en 2021

Désendettement

200-400 M€

Dette nette moyenne
d'environ 1 Md€ fin 2022



...ET NOUS CONTINUONS À PRODUIRE
CE QU'ON AIME LE PLUS DANS NOTRE MÉTIER :
**DE GRANDES IDÉES
POUR NOS CLIENTS**



FAITS MARQUANTS 2021

RÉSULTATS FINANCIERS 2021

1^{er} TRIMESTRE 2022 ET PERSPECTIVES



UN TRÈS BON DÉBUT D'ANNÉE 2022

Une croissance organique bien au-dessus des attentes au 1^{er} trimestre 2022

+10,5 %
Groupe

+2,8 % au T1'21

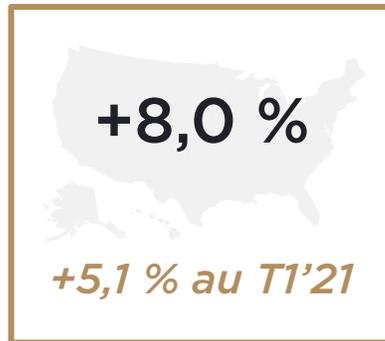


**Le Groupe continue à capturer
l'évolution des dépenses
vers les données, les médias
digitaux, le commerce et le DBT**

publicis **+18,5 %**
sapient *organique*

UNE CROISSANCE ORGANIQUE TRÈS FORTE DANS L'ENSEMBLE DES RÉGIONS AU T1

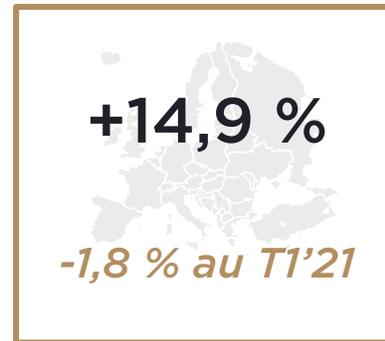
États-Unis



Très bonne dynamique une nouvelle fois dans l'ensemble des activités

- Publicis Sapient à +16,3 %
- Epsilon à +6,3 %

Europe



Fort rebond des opérations

- France à +12,3 %
hors activités d'affichage dans les transports & Drugstore
- Royaume-Uni à +12,0 %, redressement de Publicis Sapient

Asie-Pacifique



Progression très solide

- La Chine est en croissance à deux chiffres, avec la montée en puissance des nouveaux contrats

POURSUITE DE LA BONNE DYNAMIQUE EN *NEW BUSINESS* AU 1^{er} TRIMESTRE 2022

Gains depuis le début de l'année



Media
U.S.



Media & Creative
Global



Media
Global



Creative
MEA



Media
China



Media
France & U.K.



Media
Global



Media
U.S.



Creative
Global

J.P.Morgan

2022 YTD

Holding Company	Gross Reported Billings		
	Wins	Losses	Net
Publicis	1,690	(190)	1,500
Interpublic	350	0	350
MDC Partners	110	(130)	(20)
Havas	101	(120)	(19)
Omnicom	110	(195)	(85)
WPP Group	90	(905)	(815)
Dentsu Int.	145	(590)	(445)
Total	\$2,596	(\$2,130)	\$466



**MAIS LE VÉRITABLE ÉVÈNEMENT
POUR PUBLICIS EN CE DÉBUT D'ANNÉE...**





MAURICE LÉVY

OUVREZ les YEUX

fayard



MAURICE
LÉVY

OUVREZ les YEUX

fayard





PERSPECTIVES POUR LE RESTE DE L'ANNÉE



DES INCERTITUDES MACROÉCONOMIQUES QUI APPELLENT À LA PRUDENCE

Pandémie

**Ruptures sur
les chaînes
d'approvisionnement**

Conflit en Ukraine

**Inflation des prix des
matières premières
et de l'énergie**



**DANS CE CONTEXTE,
3 PRIORITÉS**



1

NOS COLLABORATEURS, D'ABORD

DONNER LA PRIORITÉ À LEUR BIEN-ÊTRE MENTAL ET PHYSIQUE

Une approche « *people-first* »

... face à la crise du Covid-19



... face au conflit en Ukraine



LES ACCOMPAGNER DANS UN MONDE DU TRAVAIL HYBRIDE

Une plateforme de
développement personnalisée

● ●
M R C L

Des expériences
professionnelles uniques



2

CONTINUER À CROÎTRE GRÂCE À NOTRE OFFRE UNIQUE

Data

EPSILON®

X

Création

publicis
CONSEIL

Leo Burnett

SAATCHI & SAATCHI

X

Média

Zenith

SPARK
FOUR



Starcom™

X

Technologie

publicis
sapient

razorfish

+4 % à +5 %

de croissance organique en 2022

3

DÉLIVRER LES MEILLEURS RATIOS DU MARCHÉ

Une organisation en plateforme :



- c. 17,5 % marge opérationnelle en 2022 et c. 1,4 Md € de Free Cash Flow
- Des investissements dans les talents dans un contexte d'inflation salariale
- Des investissements dans les expertises du futur

EN CONCLUSION

Après un 2021 record, un très bon début d'année 2022
grâce à l'engagement exceptionnel de nos collaborateurs

Confirmation de tous les objectifs pour 2022,
malgré les incertitudes macro-économiques
Croissance organique : haut de la fourchette de +4 % à +5 %
Taux de marge opérationnelle : 17,5 %
Free Cash Flow : 1,4 Md €

Le modèle, les actifs et l'organisation pour générer
une croissance à la fois rentable, responsable et durable



RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

COMPOSITION



Maurice Lévy

Président du Conseil de surveillance

Membre du Comité de nomination, du Comité stratégique et des risques
et du Comité de rémunération



Élisabeth Badinter

Vice-Présidente du Conseil
de surveillance

Présidente du Comité de nomination



Simon Badinter

Membre du Comité
stratégique
et des risques



Jean Charest

Membre indépendant

Président du Comité d'audit

Membre du Comité
de nomination



Sophie Dulac

Membre du Comité ESG



Thomas H. Glocer

Membre indépendant

Membre du Comité de rémunération,
du Comité stratégique
et des risques

et du Comité d'audit



Marie-Josée Kravis

Membre indépendant

Présidente du Comité
stratégique et des risques

Membre du Comité
de nomination



André Kudelski

Membre indépendant
Président du Comité
de rémunération

Membre du Comité d'audit
et du Comité de nomination



Suzan LeVine

Membre indépendant
Présidente du Comité ESG
Membre du Comité d'audit
et du Comité de nomination



Dr Antonella Mei-Pochtler

Membre indépendant
Membre du Comité de rémunération,
du Comité stratégique et des risques
et du Comité ESG



Cherie Nursalim

Membre indépendant
Membre du Comité ESG



Pierre Pénicaud

Membre représentant
les salariés

Membre du Comité stratégique
et des risques



Patricia Velay-Borrini

Membre représentant
les salariés

Membre du Comité
de rémunération

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

- Le Conseil de surveillance est présidé par **Monsieur Maurice Lévy**
- Il compte **13 membres**, dont 2 membres représentant les salariés et :
 - **55 % de femmes (6 / 11) ⁽¹⁾**
 - **64 % de membres indépendants (7 / 11) ⁽¹⁾**
 - **64 % de membres de nationalité étrangère (7 / 11) ⁽¹⁾**
- **Cinq comités spécialisés (Comité de nomination, Comité de rémunération, Comité d'audit, Comité stratégique et des risques et Comité ESG, créé par décision du Conseil de surveillance du 26 mai 2021) préparent les travaux du Conseil et assistent le Conseil de surveillance dans l'accomplissement de ses missions**
- **Le mandat de Monsieur Pierre Pénicaud en qualité de membre du Conseil de surveillance représentant les salariés a été renouvelé par le Comité de Groupe le 15 juin 2021, pour une durée de quatre ans**

⁽¹⁾ Les membres du Conseil représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ces pourcentages

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Évolutions dans la composition du Conseil de Surveillance

- Les mandats de membre du Conseil de surveillance de Mesdames Élisabeth Badinter et Cherie Nursalim arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022
- Le Conseil propose :
 - le renouvellement du mandat de **Madame Élisabeth Badinter** pour une durée de quatre ans,
 - et
 - la nomination de **Monsieur Tidjane Thiam** en qualité de nouveau membre du Conseil de surveillance, pour une durée de quatre ans
- Le Conseil remercie chaleureusement Madame Cherie Nursalim pour sa contribution aux travaux du Conseil et des Comités auxquels elle a participé

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Renouvellement du mandat de Madame Élisabeth Badinter en qualité de membre du Conseil de surveillance

Née en 1944, Madame Élisabeth Badinter est de nationalité française. Fille de Marcel Bleustein-Blanchet, fondateur de Publicis Groupe, Madame Élisabeth Badinter est agrégée de philosophie, spécialiste du XVIII^e siècle et a enseigné à l'École polytechnique. Actionnaire historique de Publicis, Madame Élisabeth Badinter a rejoint le Conseil de surveillance en 1987 et l'a présidé de 1996 à 2017.

En qualité de Présidente du Conseil, elle a appuyé les orientations stratégiques essentielles de Publicis jusqu'en 2017. Depuis, en qualité de Vice-Présidente du Conseil de surveillance, elle est garante de la bonne gouvernance du Groupe, en veillant notamment à l'équilibre entre les pouvoirs de gestion et de surveillance.

En qualité de Présidente du Comité de nomination elle est, depuis 2000, un élément essentiel du processus de sélection des futurs membres du Conseil de surveillance.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Nomination de Monsieur Tidjane Thiam en qualité de membre du Conseil de surveillance

Né en 1962, Monsieur Tidjane Thiam est de nationalité française et ivoirienne. Il est diplômé de l'École Polytechnique, de l'École nationale supérieure des Mines de Paris et titulaire d'un MBA de l'INSEAD. Il a travaillé dix ans au sein du cabinet de conseil en stratégie McKinsey où il a occupé le poste d'Associé.

Entre 1994 et 1999, Monsieur Tidjane Thiam a rejoint la Côte d'Ivoire pour exercer les missions de Directeur Général du Bureau national d'études techniques et de développement et en qualité de représentant du pays auprès du FMI et de la Banque mondiale. Il a contribué aux plus grands projets de privatisation des pays émergents. Il a occupé diverses positions managériales chez Aviva à Londres de 2002 à 2007. De 2012 à 2014, il a été Président du Conseil d'administration de l'Association des assureurs britanniques. Puis, Monsieur Tidjane Thiam a occupé le poste de Directeur Général de Crédit Suisse de 2015 à 2020. Il a été nommé « Banker of the Year » en 2019.

Depuis juin 2020, il est administrateur de Kering dont il préside le Comité d'Audit. Depuis novembre 2020, il est Président du Conseil d'administration de Rwanda Finance, en charge de la promotion du Rwanda comme centre financier international.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Examen des comptes de l'exercice 2021 et observations

- Le Conseil a examiné les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2021 et le rapport de gestion du Directoire et pris connaissance de l'avis du Comité d'audit sur l'arrêté des comptes
- Le Conseil n'a pas émis d'observations sur les documents financiers de la société et du Groupe

Résolutions

- Le Conseil recommande d'approuver les résolutions qui sont soumises au vote de la présente Assemblée Générale



RAPPORT DES COMITÉS



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Présidé par Monsieur André Kudelski

- **Le Comité est composé de cinq membres : Mesdames Antonella Mei-Pochtler et Patricia Velay-Borrini (Membre représentant les salariés), Messieurs André Kudelski, Thomas H. Glocer et Maurice Lévy. Monsieur Michel Cicurel est expert auprès du Comité de rémunération**
- **Il compte trois membres indépendants**
- **Le Comité étudie et propose au Conseil de surveillance :**
 - **La politique de rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance et du Président et des membres du Directoire**
 - **La rémunération du Président du Conseil de surveillance et du Président et des membres du Directoire au titre de l'année écoulée**
- **Le Comité examine les systèmes de rémunération variable, les politiques de rémunération en actions, les conditions de rémunération des membres du *Management Committee* et des Comités exécutifs des pays ainsi que les politiques générales du Groupe en matière de rémunération**

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Activité du Comité de rémunération au cours de l'exercice 2021

6 réunions
Taux de participation 96%

- Le Comité a examiné les questions relatives à la rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance, du Président et des membres du Directoire
- Le Comité a effectué un travail de comparaison de la rémunération globale du Conseil de surveillance avec la rémunération attribuée aux conseils d'autres sociétés comparables et a proposé une nouvelle politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance
- Le Comité a examiné et validé les modalités techniques de calcul des critères de parts variables 2021 du Président et des membres du Directoire
- Le Comité s'est prononcé sur les plans en actions attribués en 2021 et a été informé de l'approche envisagée pour 2022
- Le Comité a été informé des augmentations et recrutements des membres de Comités exécutifs du Groupe ou des pays et a été informé des attributions de parts variables prévues pour les membres du *Management Committee*
- Le Comité a étudié la méthode de calcul et le périmètre permettant la présentation du ratio d'équité
- Le Comité a validé le nombre d'actions pouvant être conservées par Monsieur Jean-Michel Etienne dans le cadre du LTIP Directoire 2019-2021 à la suite de son départ à la retraite
- Le Comité a pris connaissance des indicateurs clés de gestion des Ressources Humaines

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

La rémunération de Monsieur Maurice Lévy, Président du Conseil de Surveillance

- **Monsieur Maurice Lévy a un rôle non opérationnel mais très actif au sein du Conseil et en support de l'équipe de Direction. En 2021, Monsieur Maurice Lévy a continué à apporter son expérience**
- **Rappel : Depuis 2021, la rémunération fixe annuelle de Monsieur Maurice Lévy a été réduite de 1,9 million à 1,3 million d'euros**
- **Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de rémunération, a considéré que la rémunération de Monsieur Maurice Lévy, fixée à 1,3 million d'euros était justifiée compte tenu de la valeur qu'il apporte et ce malgré la proposition de Monsieur Maurice Lévy de la réduire à nouveau**
- **Rémunération liée à la seule qualité de membre de Conseil de surveillance : 85 000 euros au titre de l'exercice 2021**

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

La rémunération des autres membres du Conseil de Surveillance

- La rémunération des membres du Conseil de Publicis n'avait pas été revue depuis plus de 15 ans
- Évolution de la structure de la rémunération des membres du Conseil de surveillance pour se rapprocher des pratiques du marché et attirer des personnalités de profils internationaux et expérimentés, avec :
 1. L'introduction d'une rémunération fixe de 10 000 euros par an pour un membre du Conseil à laquelle s'ajoutent 7 500 euros pour assurer la présidence d'un Comité
 2. Rehaussement du montant de la rémunération liée à la présence aux séances: de 5 000 euros à 6 000 euros par séance pour les membres du Conseil ou des Comités (rémunération augmentée de 1 500 euros par séance des Comités pour les Présidents de Comités)
- Afin de tenir compte de ces évolutions et d'anticiper la nomination éventuelle de nouveaux membres et/ou l'accroissement du nombre de séances, l'enveloppe de rémunération des membres du Conseil serait augmentée de 1,2 million d'euros à 1,5 million d'euros

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

La rémunération variable de Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire, au titre de l'exercice 2021 (ex-post)

- Rémunération annuelle fixe :
1 000 000 €
- Rémunération variable cible :
jusqu'à 200 % de la
rémunération fixe annuelle
- Atteinte des objectifs à
hauteur de 95 %, soit un
montant total attribué de
1 900 000 €

Objectifs	Niveau d'atteinte de l'objectif	Montant de la rémunération variable à verser
Critères liés à la performance financière de Publicis Groupe		
- Croissance organique	Atteint	500 000 €
- Marge opérationnelle	Atteint	500 000 €
- Taux d'évolution du bénéfice net courant par action dilué du Groupe	Partiellement Atteint (50%)	100 000 €
- TSR (Total Shareholder Return)	Atteint	300 000 €
Critères individuels financiers et non financiers		
- Le déroulement du Plan Produits de Epsilon	Atteint	300 000 €
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE):		
- Diversité, Egalité et Inclusion	Atteint	100 000 €
- Lutte contre le dérèglement climatique	Atteint	100 000 €
Total (critères financiers et non financiers)		1 900 000 €

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

La rémunération variable de Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, Membre du Directoire, au titre de l'exercice 2021 (ex-post)

- Rémunération annuelle fixe : 600 000 €
- Rémunération variable cible : jusqu'à 100 % de la rémunération fixe annuelle
- Objectifs atteints à 100 %, soit un montant total attribué de 600 000 €

Objectifs	Niveau d'atteinte de l'objectif	Montant de la rémunération variable à verser
Critères liés à la performance financière de Publicis Groupe		
- Croissance organique	Atteint	90 000 €
- Marge opérationnelle	Atteint	90 000 €
Critères individuels financiers et non financiers		
- Audit (exécution du plan)	Dépassé	90 000 €
- Achats (objectif d'économies)	Atteint	90 000 €
- Frais de personnel	Atteint	60 000 €
- Juridique (formation Compliance / impact positif du département juridique sur les litiges)	Dépassé	60 000 €
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE):		
- Diversité, Egalité et Inclusion	Atteint	60 000 €
- Lutte contre le dérèglement climatique	Atteint	60 000 €
Total (critères financiers et non financiers)		600 000 €

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

La rémunération variable de Monsieur Steve King, Membre du Directoire, au titre de l'exercice 2021 (ex-post)

- Rémunération annuelle fixe : **£900 000, soit 1 048 077 €(*)**
- Rémunération variable cible : **jusqu'à 160 % de la rémunération fixe annuelle**
- Objectifs atteints à **100 %**, soit un montant total attribué de **1 676 923 €**

(*) Rémunération déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de £1 = 1,16453 € en 2021

Objectifs	Niveau d'atteinte de l'objectif	Montant de la rémunération variable à verser
Critères liés à la performance financière de Publicis Groupe		
- Croissance organique	Atteint	251 538 €
- Marge opérationnelle	Atteint	251 538 €
Critères individuels financiers et non financiers		
- Croissance organique - MT Europe	Atteint	251 538 €
- Marge opérationnelle - MT Europe	Atteint	251 538 €
- Contrôle des coûts des Services Globaux	Atteint	167 692 €
- Qualité des Services Globaux	Atteint	83 846 €
- Génération de trésorerie	Atteint	83 846 €
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) au niveau européen		
- Diversité, Egalité et Inclusion	Atteint	83 846 €
- Lutte contre le dérèglement climatique	Atteint	83 846 €
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) au niveau global		
- Diversité, Egalité et Inclusion	Atteint	83 846 €
- Lutte contre le dérèglement climatique	Atteint	83 846 €
Total (critères financiers et non financiers)		1 676 923 €

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

La rémunération variable de Monsieur Michel-Alain Proch, Membre du Directoire, au titre de l'exercice 2021 (ex-post)

- Rémunération annuelle fixe : 600 000 €
- Rémunération variable cible : jusqu'à 100 % de la rémunération fixe annuelle
- Objectifs atteints à 100 %, soit un montant total attribué de 600 000 €

Objectifs	Niveau d'atteinte de l'objectif	Montant de la rémunération variable à verser
Critères liés à la performance financière de Publicis Groupe		
- Croissance organique	Atteint	90 000 €
- Marge opérationnelle	Atteint	90 000 €
- TSR (Total Shareholder Return)	Atteint	60 000 €
Critères individuels financiers et non financiers		
- Frais de personnel	Atteint	90 000 €
- Gestion de trésorerie et de l'endettement	Atteint	120 000 €
- Réalisation des objectifs All in One et G&A	Atteint	90 000 €
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE):		
- Diversité, Egalité et Inclusion	Atteint	30 000 €
- Lutte contre le dérèglement climatique	Atteint	30 000 €
Total (critères financiers et non financiers)		600 000 €

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Rémunération versée ou attribuée au directoire en 2021 (vote ex-post en application de l'article L. 22-10-34 II du code de commerce)

DIRECTOIRE	FIXE ANNUEL BRUT €	VARIABLE ANNUEL €	TOTAL €	VALORISATION DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUEES EN 2021 € (***)
Arthur Sadoun, Président	1 000 000	1 900 000	2 900 000	3 570 638
Anne-Gabrielle Heilbronner (*)	600 000	600 000	1 200 000	1 370 544
Steve King (*/**)	1 048 077	1 676 923	2 725 000	2 547 930
Michel-Alain Proch	573 810	600 000	1 173 810	1 081 944

(*) Monsieur Steve King bénéficie en plus d'un régime de retraite supplémentaire (55 259 €) et Madame Anne-Gabrielle Heilbronner bénéficie en plus d'une assurance perte emploi (12 357 €)

(**) Rémunération déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de £1 = 1,16453 € en 2021.

(***) Correspond d'une part à la valorisation dans les comptes consolidés des actions de performance attribuées en 2021 au titre du LTIP 2021 Directoire et, d'autre part, à la valorisation annuelle maximum dans les comptes consolidés des actions de performance attribuées en 2019 au titre du plan LTIP Directoire 2019-2021. Pas d'acquisition définitive d'actions en 2021.

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Politique de rémunération du Président du Directoire pour 2022 (vote ex-ante en application de l'article L. 22-10-26 II du code de commerce)

Propositions:

- **Rémunération fixe annuelle : augmentation de 17 % (inchangée depuis le 1^{er} juin 2017)**
- **Rémunération variable annuelle :**
 - **Soumise à des critères de performance plus exigeants de croissance organique, de marge opérationnelle, de Free Cash Flow et de RSE**
 - **Critères liés à la croissance organique et à la marge opérationnelle seraient pour moitié absolus (fondés sur les objectifs internes du Groupe) et pour moitié relatifs (comparés à Omnicom, WPP et IPG)**
 - **Clause de surperformance applicable aux critères absolus de croissance organique et de marge opérationnelle: jusqu'à 20 % si les objectifs sont dépassés**
- **LTIP 2022 Président du Directoire :**
 - **Introduction d'un critère relatif TSR et un critère Talents**
 - **Pondération des critères modifiée (croissance 35 %, marge 35 %, TSR 15 %, RSE et Talents 15 %)**

Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été envisagé. A l'examen plus détaillé de ce mécanisme, nouveau et complexe, des difficultés sont apparues conduisant le Conseil de surveillance et M. Arthur Sadoun à surseoir à son application pour l'année 2022. En conséquence de nouvelles dispositions seront soumises à l'approbation de la prochaine assemblée en 2023

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Politique de rémunération du Président du Directoire pour 2022 (vote ex-ante en application de l'article L. 22-10-26 II du code de commerce)

FIXE ANNUEL BRUT €	VARIABLE ANNUEL CIBLE SI TOUS LES OBJECTIFS SONT ATTEINTS	VARIABLE LONG TERME SOUMIS À CONDITIONS DE PERFORMANCE ET DE PRÉSENCE	REGIME DE RETRAITE SUPPLEMENTAIRE ET/OU PRÉVOYANCE FRAIS DE SANTÉ ET ASSURANCE PERTE D'EMPLOI €	CONTRAT DE TRAVAIL	INDEMNITES OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ETRE DUS EN RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTION ⁽²⁾	INDEMNITÉS RELATIVES A UNE CLAUDE DE NON- CONCURRENCE
1,170,000	200% du fixe annuel	300% du fixe annuel	✓ ⁽¹⁾	-	✓	✓

⁽¹⁾ Prévoyance (4 654 € en 2021)

⁽²⁾ Soumis à condition de performance.

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Politique de rémunération des Membres du Directoire pour 2022 (vote ex-ante en application de l'article L. 22-10-26 II du code de commerce)

Propositions:

- **Rémunération fixe annuelle : pas de changement**
- **Rémunération variable annuelle : une clause de surperformance s'appliquerait aux critères absolus de croissance organique et de marge opérationnelle ; la rémunération variable annuelle pour ces deux critères pourrait être augmentée si les objectifs sont dépassés avec un plafonnement à 20 % sur chacun de ces deux critères**
- **LTIP 2022 Membres du Directoire : pas de changement**

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Politique de rémunération des Membres du Directoire pour 2022 (vote ex-ante en application de l'article L. 22-10-26 II du code de commerce)

MEMBRES DU DIRECTOIRE	FIXE ANNUEL BRUT € ⁽¹⁾	VARIABLE ANNUEL CIBLE TOUS LES OBJECTIFS SONT ATTEINTS	VARIABLE LONG TERME SOUMIS À CONDITIONS DE PERFORMANCE ET DE PRÉSENCE	REGIME DE RETRAITE SUPPLEMENTAIRE ET/OU PRÉVOYANCE FRAIS DE SANTÉ ET ASSURANCE PERTE D'EMPLOI €	CONTRAT DE TRAVAIL	INDEMNITES OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ETRE DUS EN RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTION ⁽⁴⁾	INDEMNITÉS RELATIVES A UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE
Anne-Gabrielle Heilbronner	600 000	100% du fixe annuel	200% du fixe annuel	✓ ⁽²⁾	✓	✓	✓
Steve King	1 026 324	160% du fixe annuel	200% du fixe annuel	55 259	✓	✓	✓
Michel-Alain Proch	600 000	100% du fixe annuel	200% du fixe annuel	✓ ⁽³⁾	✓	✓	✓

⁽¹⁾ Montants inchangés depuis 2017 s'agissant de Monsieur Steve King et depuis 2016 s'agissant de Madame Anne-Gabrielle Heilbronner

⁽²⁾ Prévoyance (4 654 € en 2021) et assurance perte d'emploi (12 357 € en 2021). Possibilité de bénéficier des régimes de PERECO et de PER O ouverts, sous conditions, aux collaborateurs du Groupe en France liés par un contrat de travail

⁽³⁾ Prévoyance (4 447 € en 2021). Possibilité de bénéficier des régimes de PERECO et de PER O ouverts, sous conditions, aux collaborateurs du Groupe en France liés par un contrat de travail.

⁽⁴⁾ Soumis à condition de performance



**PUBLICIS
GROUPE**



COMITÉ D'AUDIT

Présidé par Monsieur Jean Charest

- **Le Comité est composé de quatre membres : Madame Suzan LeVine et Messieurs Jean Charest, André Kudelski et Thomas H. Glocer, tous indépendants. Monsieur Jean-Michel Etienne est expert auprès du Comité d'audit**

- **Le Comité d'audit a notamment pour missions de :**
 - **Examiner les comptes sociaux et consolidés de la Société ainsi que l'information financière avant leur présentation au Conseil de surveillance, suivre leur processus d'élaboration et formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité**
 - **Superviser l'organisation et la mise en œuvre de l'audit du Groupe, veiller à l'efficacité de son contrôle interne et de gestion des risques, s'assurer de la régularité et de la sincérité des comptes**
 - **Autoriser préalablement la fourniture des services qui ne sont pas inclus dans les missions de contrôle légal ainsi que le budget qui leur sera consacré**

COMITÉ D'AUDIT

Activité du Comité d'audit au cours de l'exercice 2021

5 réunions
Taux de participation 89%.

En 2021, le Comité :

- a été informé du programme, des résultats et des mesures correctrices mises en œuvre à la suite des dispositifs de contrôle interne et d'audit interne
- a revu et approuvé le Plan d'audit interne 2022
- a appliqué la procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes
- a assuré le suivi des affaires contentieuses du Groupe et a été informé de toutes les alertes, fraudes, tentatives de fraude. Une synthèse des contrôles effectués dans le cadre de la loi anti-corruption a été produite : aucun cas de corruption n'a été mis en évidence
- s'est assuré de l'indépendance des Commissaires aux comptes et du suivi de la réalisation de leurs missions. Il a autorisé les honoraires des missions supplémentaires qui leur ont été confiées
- a lancé un appel d'offres pour choisir les futurs auditeurs du Groupe qui devraient remplacer un des cabinets dont le mandat arrive à expiration lors de l'Assemblée Générale 2023



**PUBLICIS
GROUPE**



COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES RISQUES

Présidé par Madame Marie-Josée Kravis

- **Le Comité est composé de six membres : Mesdames Marie-Josée Kravis et Antonella Meipochtler, et Messieurs Simon Badinter, Thomas H. Glocer, Maurice Lévy et Pierre Pénicaud (Membre représentant les salariés). Il compte trois membres indépendants**

- **Le Comité stratégique et des risques a notamment pour missions de :**
 - **Examiner, en coordination avec le Comité d'audit, les risques auxquels la Société est exposée et les politiques et mesures permettant de les maîtriser et les réduire**
 - **Examiner, en coordination avec le Comité ESG, la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale et les options retenues dans le cadre de cette stratégie**
 - **Etudier les grandes options stratégiques et de développement qui s'offrent au Groupe et leur mise en œuvre**

COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES RISQUES

Activité du Comité stratégique et des risques au cours de l'exercice 2021

2 réunions
Taux de participation 100%

En 2021, le Comité :

- a examiné la situation du Groupe dans le contexte de crise liée à la Covid-19 et a salué la résilience du modèle du Groupe ainsi que la rapidité et l'agilité de la mobilisation des équipes sous la conduite du Directoire
- a examiné les risques auxquels la Société est exposée et les actions permettant de les maîtriser ou de les réduire ainsi que les risques d'exécution propres aux axes stratégiques retenus par le Groupe
- a revu la cartographie des risques et plus particulièrement les risques liés aux incertitudes économiques, aux talents, à la protection des données personnelles et à la cybersécurité. Le Comité s'est penché sur la répartition géographique des activités de l'entreprise
- a mis à jour la cartographie spécifique des risques liés au devoir de vigilance
- avant la constitution du Comité ESG, a examiné les actions mises en place au sein du Groupe en matière de RSE



**PUBLICIS
GROUPE**



COMITÉ DE NOMINATION

Présidé par Madame Élisabeth Badinter

- **Le Comité est actuellement composé de six membres : Mesdames Élisabeth Badinter, Marie-Josée Kravis, Suzan LeVine, et Messieurs Jean Charest, André Kudelski et Maurice Lévy. Il compte quatre membres indépendants**

- **Le Comité a notamment pour missions de :**
 - **Faire toute proposition utile sur la composition du Conseil de surveillance et du Directoire**
 - **Proposer au Conseil de surveillance la nomination des mandataires sociaux de la Société**
 - **Examiner les propositions de nomination des dirigeants du *Management Committee***
 - **Etablir des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux et examiner les plans de succession des dirigeants clés du Groupe**
 - **Examiner la politique de mixité des instances dirigeantes**

COMITÉ DE NOMINATION

Activité du Comité de nomination au cours de l'exercice 2021

3 réunions
Taux de participation 100%

En 2021, le Comité :

- a examiné la composition du Conseil de surveillance et la qualification de membre indépendant
- a proposé le renouvellement des mandats de Messieurs Maurice Lévy, Simon Badinter et Jean Charest pour une durée de 4 ans. Ce renouvellement a été confirmé lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2021
- a travaillé sur une sélection de candidats potentiels pouvant intégrer le Conseil de surveillance en qualité de membres indépendants conformément aux exigences du Code Afep-Medef
- s'est prononcé sur les mandats de Mesdames Élisabeth Badinter et Cherie Nursalim arrivant à échéance au jour de la présente Assemblée et a recommandé au Conseil de proposer à l'Assemblée Générale le renouvellement du mandat de Madame Élisabeth Badinter et la nomination de Monsieur Tidjane Thiam en qualité de nouveau membre du Conseil - Madame Élisabeth Badinter ne participant pas aux discussions la concernant



**PUBLICIS
GROUPE**



COMITÉ ESG

Présidé par Madame Suzan LeVine

- **Le Comité est composé de quatre membres : Mesdames Sophie Dulac, Suzan LeVine, Antonella Mei-Pochtler et Cherie Nursalim. Il compte trois membres indépendants**

- **Le Comité a notamment pour missions de :**
 - **Examiner la politique RSE du Groupe et formuler des propositions**
 - **Préparer les travaux du Conseil en ce qui concerne le déploiement des politiques sociales et environnementales**
 - **Mener une réflexion sur la raison d'être du Groupe et proposer des solutions visant à la prise en compte des intérêts des parties prenantes dans les réflexions et enjeux et orientations stratégiques du Groupe**
 - **Examiner les systèmes de reporting et de contrôle extra-financiers ainsi que l'information extra-financière**

COMITÉ ESG

Activité du Comité ESG au cours de l'exercice 2021

2 réunions
Taux de participation 87%

En 2021, le Comité :

- a examiné la stratégie ESG du Groupe et les actions déjà accomplies en la matière
- a été informé du travail mené par le Directoire sur le suivi des indicateurs de performance ESG et leur quantification et des notations externes ESG de Publicis Groupe
- a mené des travaux sur la communication ESG du Groupe
- a pris connaissance des nouvelles réglementations européennes, notamment celle relative à la taxonomie verte européenne et discuté des modalités pour la mise en conformité du Groupe aux nouveautés réglementaires



RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire

- **Sur les comptes annuels (1^{ère} résolution)**
- **Sur les comptes consolidés (2^{ème} résolution)**
- **Sur les conventions réglementées (4^{ème} résolution)**

Au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- **Sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription au profit de certaines catégories de bénéficiaires (18^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème}, 24^{ème} et 25^{ème} résolutions)**
- **Sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (26^{ème} résolution)**
- **Sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (27^{ème} résolution)**
- **Sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de certaines catégories de bénéficiaires (28^{ème} résolution)**

RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNUELS (en date du 3 février et du 21 avril 2022)

Comptes consolidés

Chapitre 6.7, pages 294-300,
Document d'Enregistrement
Universel 2021

Comptes annuels

Chapitre 7.6, pages 322-325,
Document d'Enregistrement
Universel 2021

Opinion sur les comptes consolidés et annuels
Certifications sans réserve

Points clés de nos audits

Comptes consolidés

Reconnaissance du revenu,
Evaluation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles,
Provisions pour risques & litiges et passifs d'impôts incertains

Comptes annuels

Evaluation des participations et créances rattachées à des participations

Vérifications spécifiques prévues par la loi

RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES (en date du 21 avril 2022)

**Conventions
réglementées**
Chapitre 3.4, page 150,
Document d'Enregistrement
Universel 2021

Il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par votre Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE (en date du 3 mai 2022 – disponibles en ligne)

Emission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et / ou suppression du droit préférentiel de souscription

18^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème}, 21^{ème}, 22^{ème}, 23^{ème}, 24^{ème} et 25^{ème} résolutions

Autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

26^{ème} résolution

Emission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

27^{ème} résolution

Emission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de certaines catégories de

bénéficiaires

28^{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





VOTE DES RÉSOLUTIONS



VOTE DES RESOLUTIONS

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 S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1^{ÈRE} RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2021

- Proposition d'approbation des comptes sociaux 2021 faisant apparaître un bénéfice de 47 386 851,09 euros



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

2^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2021

- Proposition d'approbation des comptes consolidés 2021 faisant apparaître un bénéfice net part du Groupe de 1 027 millions d'euros



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

3^{ÈME} RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice 2021 et fixation du dividende

- Proposition d'affectation du résultat 2021 et d'approbation de la distribution d'un dividende de 2,40 euros par action
- La mise en paiement est fixée au 6 juillet 2022



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

4^{ÈME} RÉSOLUTION

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

- **Aucune nouvelle convention intervenue au cours de l'exercice 2021**



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

5^{ÈME} RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Élisabeth Badinter pour une durée de quatre années



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

6^{ÈME} RÉSOLUTION

Nomination de Monsieur Tidjane Thiam en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre années



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

7^{ÈME} RÉSOLUTION

**Approbation de la politique de rémunération du Président
du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2022**



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

8ÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des autres membres du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2022



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

9^{ÈME} RÉSOLUTION

**Approbation de la politique de rémunération du Président
du Directoire, au titre de l'exercice 2022**



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

10^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des autres membres du Directoire, au titre de l'exercice 2022



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



11^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation du Rapport sur les rémunérations, au titre de l'exercice 2021



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

12^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

13^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

14^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

15^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Steve King, membre du Directoire



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

16^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Michel-Alain Proch, membre du Directoire



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

17^{ÈME} RÉSOLUTION

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



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

18^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

19^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, par offres au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier



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

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

20^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

21^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des dix-huitième à vingtième résolutions soumises à la présente Assemblée



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

22^{ÈME} RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, pour fixer le prix d'émission de titres de capital dans le cadre d'augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital par an



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

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

23^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes, ou autres



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

24^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

25^{ÈME} RÉSOLUTION

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



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

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

26^{ÈME} RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de trente-huit mois, à l'effet de consentir des options de souscription, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe ou de certains d'entre eux



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

27^{ÈME} RÉSOLUTION

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



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

28^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit de certaines catégories de bénéficiaires, dans le cadre de la mise en œuvre de plans d'actionnariat salarié



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

29^{ÈME} RÉSOLUTION

Modification de l'article 18 des statuts afin de supprimer l'obligation de désigner des Commissaires aux comptes suppléants



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

30^{ÈME} RÉSOLUTION

Modification de l'article 7 des statuts afin de mettre leur contenu en conformité avec l'ordonnance n°2020-1142 du 16 septembre 2020 portant création, au sein du Code de commerce, d'un chapitre relatif aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention

PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

31^{ÈME} RÉOLUTION

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



**PUBLICIS
GROUPE**



AVERTISSEMENT

Certaines informations autres qu'historiques contenues dans le présent document sont susceptibles de constituer des déclarations prospectives ou des prévisions financières non auditées. Ces déclarations prospectives et prévisions sont sujettes à des risques et des aléas pouvant se traduire, ultérieurement, par des données réelles substantiellement différentes. Ces déclarations prospectives et prévisions sont présentées à la date du présent document et Publicis Groupe n'assume aucune obligation quant à leur mise à jour du fait d'informations ou d'événements nouveaux ou de toute raison autre que les réglementations applicables. Publicis Groupe vous invite à prendre connaissance avec attention des informations relatives aux facteurs de risques susceptibles d'affecter son activité telles que figurant dans son Document d'Enregistrement Universel 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, les risques liés à la confidentialité des données personnelles, la dépendance de l'activité du Groupe envers ses dirigeants et ses collaborateurs, les risques liés aux opérations de fusions et acquisitions, les risques liés à la défaillance des systèmes d'information et de cybercriminalité, la possibilité que nos clients remettent nos contrats en cause très rapidement, les risques liés à la réorganisation du Groupe, les risques de litiges, de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage, les risques liés à la notation financière du Groupe et les risques de liquidité.

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.

Croissance organique : variation du revenu net excluant les impacts des acquisitions, cessions et de changes.

Croissance vs. 2019 calculée comme suit : $([1 + \text{croissance organique (n-1)}] * [1 + \text{croissance organique (n)}]) - 1$

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 net.

Compte de résultat condensé comparable : Compte de résultat hors coûts refacturables et effets de périmètre et de changes.

Résultat net courant part du Groupe : Résultat net part du Groupe après élimination des pertes de valeur, des dépenses liées au plan de restructuration immobilière, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus ou (moins)-values de cession, de la variation de juste valeur des actifs financiers, des coûts liés au débouclage anticipé de swaps croisés de taux-devises (en 2020), de la réévaluation des earn-out et des frais d'acquisition Epsilon (en 2019).

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

BNPA, dilué : Résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen d'actions sur une base diluée.

BNPA courant, 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 : Flux nets de trésorerie générés par l'activité après produits financiers reçus & intérêts financiers décaissés et remboursement des engagements sur loyers et intérêts liés.

Free cash flow avant variation du BFR : Flux nets de trésorerie générés par l'activité après produits financiers reçus & intérêts financiers décaissés, remboursement des engagements sur loyers et intérêts liés, et 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.

CONTACTS

Presse

Delphine Stricker, Directrice de la Communication Groupe

Tel. + 33 6 38 81 40 00 / Email. delphine.stricker@publicisgroupe.com

Relations investisseurs

Alessandra Girolami, Vice-President Relations investisseurs & Planning financier et stratégique

Tel. + 33 1 44 43 77 88 / Email. alessandra.girolami@publicisgroupe.com

Clémence Vermersch, Relations Investisseurs

Tel. + 33 1 44 43 72 17 / Email. clemence.vermersch@publicisgroupe.com

Téléchargez l'appli Publicis IR, l'application dédiée aux relations investisseurs, analystes et média du Groupe Publicis.

Disponible gratuitement sur :

Apple Store : <https://itunes.apple.com/us/app/publicis-ir/id1350661093?ls=1&mt=8>

Google Play Store : <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.symexeconomics.pub.fr&hl=en>

Publicis Groupe | 133, Champs-Élysées | F-75380 Paris Cedex 08
www.publicisgroupe.com | @publicisgroupe



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

25 MAI 2022

