



# Résultats du 1er semestre 2019

18 juillet 2019

- Croissance organique de 0,1% au deuxième trimestre, en territoire positif comme prévu, tirée par la croissance à deux chiffres des *Game Changers* et la montée en puissance du *New Business* du quatrième trimestre
- L'attrition continue dans la publicité traditionnelle, avec un impact sur les États-Unis. Forte performance en Europe, en Asie et au Moyen-Orient
- Résultats financiers solides, en ligne avec les attentes avec une hausse du taux de marge opérationnelle de 40 points de base <sup>(1)</sup> et une croissance du BNPA courant au 1<sup>er</sup> semestre 2019
- Closing de l'acquisition d'Epsilon, à un prix attractif, finalisant ainsi notre transformation en termes d'actifs
- Le revenu net 2019 devrait être globalement stable sur une base organique

## T2 2019

Revenu net	2 234 M€
Croissance publiée	+1,6%
Croissance organique	+0,1%
Amérique du Nord	-1,7%
Europe	+2,4%
Asie Pacifique	+2,7%
Amérique Latine	-8,7%
Moyen-Orient Afrique	+12,9%

## Résultats S1 2019

(millions d'euros)		2019 vs 2018
Revenu	4 868	+3,0%
Revenu net	4 352	+1,7%
<i>Croissance organique hors PHS</i> <sup>(2)</sup>	-0,7%	
Marge opérationnelle	612	
<i>Marge opérationnelle hors coût de transaction</i> <sup>(3)</sup>	652	+5,7%
<i>Taux de marge opérationnelle</i>	15,0%	
Bénéfice net courant par action dilué (euros) <sup>(4)</sup>	1,98	+4,8%
Free Cash Flow <sup>(4)</sup>	491	

(1) Hors coûts de transaction Epsilon et hors impact technique positif de IFRS16 (2) Croissance organique sur le revenu net, (3) Coûts de transaction Epsilon de 40M€, (4) Voir définitions



Arthur Sadoun, Président du Directoire de Publicis Groupe déclare :

*« Comme prévu, nous avons enregistré une amélioration séquentielle au deuxième trimestre par rapport au premier, avec une croissance organique qui revient en territoire positif. Cette croissance repose sur des bases solides, grâce à la montée en puissance du New Business du 4<sup>ème</sup> trimestre 2018 et à la croissance toujours à deux chiffres de nos Strategic Game Changers (+24% au premier semestre).*

*Cependant notre croissance a été ralentie par la réduction des honoraires dans la publicité traditionnelle, qui continue d'avoir une incidence d'environ 300 points de base sur l'ensemble de nos activités aux États-Unis au deuxième trimestre. Nous avons franchi une étape majeure avec la mise en œuvre de notre modèle pays aux États-Unis, organisation qui permet de générer de la croissance grâce à la fertilisation croisée.*

*Il est important de souligner la solide performance du Royaume-Uni et de la France, où le modèle du Power of One est le plus abouti avec un leadership unique, et où le revenu net augmente respectivement de 4,8 % et de 3,1 % au cours du premier semestre.*

*Au premier semestre, le Groupe a enregistré des résultats solides, avec une amélioration de la marge opérationnelle de 40 points de base, portée par notre plan actuel de réduction des coûts, dont la moitié a été réinvestie dans nos talents et nos expertises. Notre bénéfice net courant dilué par action au cours du premier semestre augmente de 2,5 % à taux de change constants et hors Beat tax et coûts de transaction d'Epsilon, tandis que notre free cash-flow reste à un niveau élevé.*

*Dernier point, mais non des moindres, nous avons finalisé l'acquisition d'Epsilon à un prix attractif. Nous avons mis en place un plan d'intégration autour de 25 équipes dédiées qui travaillent sans relâche avec un objectif clair : accélérer la croissance.*

*Le bouleversement créé par la data et la technologie est bien connu. Le besoin de se transformer n'a jamais été aussi fort dans notre industrie. Notre modèle nous permet de faire face à ces défis, d'investir dans nos talents (plus de 150 millions d'euros les 18 derniers mois) et dans les expertises du futur, comme Sapient et Epsilon, tout en délivrant des résultats financiers très solides.*

*En ce qui concerne notre croissance organique à court terme, deux phénomènes expliquent notre situation. D'un côté, nos clients souffrent de diverses pressions qui se traduisent par des coupes de budgets et des réductions d'honoraires dans des secteurs où notre part de marché est particulièrement élevée. De l'autre côté, la transformation profonde dans laquelle nous nous sommes engagés ces dernières années nous a pénalisés dans le court terme. Mais c'est aussi une vraie force pour le long terme, comme en témoignent nos gains en New Business ou la croissance de nos Game Changers.*

*En conséquence, en ce qui concerne la deuxième partie de l'année, nous verrons une amélioration de la croissance organique par rapport au premier semestre. Mais, alors même que les réductions de budget*



*continuent à être bien présentes, nous adoptons une approche conservatrice pour l'année en anticipant un revenu net globalement stable sur une base organique en 2019.*

*En prenant en compte ces éléments, et grâce à la solidité de notre modèle, nous pouvons d'ores et déjà confirmer que nous délivrerons, comme anticipé, une amélioration de 30 à 50 points de base de notre taux de marge opérationnelle et de 5 % à 10 % de notre bénéfice net courant par action à taux de change constants, en intégrant la contribution d'Epsilon.*

*Pour ce qui est du long terme, nous disposons de l'organisation, des talents et des actifs dont nos clients ont besoin, ce qui nous rend très confiants dans notre capacité à générer de la croissance grâce à trois leviers.*

*Premièrement, notre offre unique en termes de data, créativité, media et technologie est en mesure de délivrer des expériences personnalisées à grande échelle pour aider nos clients à accélérer leurs ventes tout en réduisant leurs coûts.*

*Deuxièmement, notre modèle pays produit déjà de très bons résultats en France et au Royaume Uni, et nous allons en accélérer sa mise en place aux Etats-Unis, où nous venons d'annoncer une nouvelle organisation.*

*Troisièmement, notre nouvelle façon d'approcher le marché nous permettra de maintenir et d'accélérer clairement notre dynamique de gains de New Business.*

*Notre priorité est désormais l'exécution, avec l'objectif de créer encore davantage de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. »*

\*

\*

\*



Le Conseil de surveillance de Publicis Groupe, réuni sous la présidence de Monsieur Maurice Lévy, a examiné les résultats du premier semestre 2019, présentés par Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire.

## PRINCIPAUX CHIFFRES CLES

<i>En millions d'euros, à l'exception des %</i>	<i>S1 2019</i>	<i>S1 2018 <sup>(1)</sup></i>	<i>2019 vs. 2018</i>
<b><i>Données extraites du compte de résultat :</i></b>			
Revenu net	4 352	4 280	+1,7%
Marge opérationnelle avant amortissements	885	882	
<i>En % du revenu net</i>	<i>20,3%</i>	<i>20,6%</i>	
Marge opérationnelle	612	617	
<i>En % du revenu net</i>	<i>14.1%</i>	<i>14.4%</i>	
Marge opérationnelle hors coûts de transaction <sup>(3)</sup>	652	617	+5,7%
<i>En % du revenu net<sup>(4)</sup></i>	<i>15.0%</i>	<i>14.4%</i>	<i>+60 pts</i>
Résultat opérationnel	489	458	+6,8%
Résultat net part du groupe	345	301	+14,6%
Bénéfice par action	1,49	1,33	
Bénéfice courant par action, dilué <sup>(2)</sup>	1,98	1,89	+4,8%
Free cash-flow avant variation du BFR	491	500	
<b><i>Données extraites du bilan</i></b>			
	<b><i>30 06 2019</i></b>	<b><i>31 12 2018 <sup>(1)</sup></i></b>	
Total de l'actif	28 569	27 080	
Capitaux propres, part du Groupe	6 692	6 853	
Endettement financier net (trésorerie nette)	74	(288)	

- (1) Les données extraites du compte de résultat et du bilan sont comparables dans la mesure où les comptes au 30 juin et au 31 décembre 2018 sont établis en application d'IFRS 16, norme appliquée par anticipation en 2018.
- (2) 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 variation de juste valeur des actifs financiers, de la réévaluation des earn-out et des frais d'acquisition Epsilon, divisé par le nombre moyen d'actions sur une base diluée.
- (3) Les coûts de transaction liés à l'acquisition d'Epsilon s'élèvent à 40 millions d'euros sur le premier semestre 2019.
- (4) L'augmentation du taux de marge opérationnelle inclut un effet technique de 20 points de base lié à IFRS 16.



## REVENU NET DU DEUXIEME TRIMESTRE 2019

### Répartition du revenu net au 2ème trimestre par zone géographique

Millions d'euros	Revenu net		Croissance publiée	Croissance organique
	T2 2019	T2 2018		
Europe	663	641	+3,4%	+2,4%
Amérique du Nord	1 177	1 179	-0,2%	-1,7%
Asie Pacifique	237	224	+5,8%	+2,7%
Amérique Latine	78	86	-9,3%	-8,7%
Moyen Orient & Afrique	79	68	+16,2%	+12,9%
<b>Total</b>	<b>2 234</b>	<b>2 198</b>	<b>+1,6%</b>	<b>+0,1%</b>

Le revenu net de Publicis Groupe pour le 2ème trimestre est de 2 234 millions d'euros comparé à 2 198 millions d'euros en 2018, en croissance de 1,6%. Les effets de la variation des taux de change ont un impact positif de 72 millions d'euros. Les acquisitions (nettes de cessions) ont eu une contribution négative sur le revenu net à hauteur de 39 millions d'euros, reflétant les cessions de PHS fin janvier 2019 et de Proximedia fin avril 2019 partiellement compensées par la contribution des acquisitions, notamment Xebia et Soft Computing en France.

La croissance organique est de 0,1%. Comme anticipé, Publicis Groupe a enregistré une amélioration séquentielle par rapport au premier trimestre en revenant à une croissance en territoire positif. Bien qu'elle se situe dans le bas de nos attentes, cette croissance repose sur des bases solides, avec la montée en puissance des gains du quatrième trimestre et la croissance toujours à deux chiffres des *Strategic Game Changers* (+21%). Toutefois, la réduction des honoraires dans la publicité traditionnelle a continué à avoir un impact sur nos activités aux Etats-Unis à hauteur de près de 300 points de base au deuxième trimestre, nous empêchant ainsi d'afficher une meilleure croissance.

L'Europe affiche une croissance publiée de +3,4% et de +2,4% en base organique. La France et le Royaume-Uni continuent de délivrer de bonnes performances avec une croissance respective de 2,1% et 4,6% sur le trimestre. A l'inverse, l'Italie et l'Allemagne enregistrent respectivement une baisse de 4,3% et 9,1%.

L'Amérique du Nord affiche une croissance publiée quasiment stable mais une baisse de 1,7% sur une base organique. Ce recul est le reflet de l'attrition qui continue d'affecter la publicité traditionnelle et de quelques pertes de clients dans les activités de media au troisième trimestre 2018.

L'Asie Pacifique affiche une croissance publiée de +5,8% et de +2,7% sur une base organique, avec Singapour à +21,9% et l'Inde à +20,5%. La Chine est légèrement négative à -2,4%.

L'Amérique latine est en baisse de 9,3% en publié et de 8,7% en base organique. Cela s'explique par des bases de comparaisons élevées et un contexte économique difficile dans certains pays de



la zone. Le Brésil est en baisse de 20,5%, expliquant la décroissance de cette région. Le Mexique enregistre une croissance organique soutenue de 7,1%.

Le Moyen-Orient et l'Afrique progressent de 16,2% en publié, et de 12,9% en base organique.

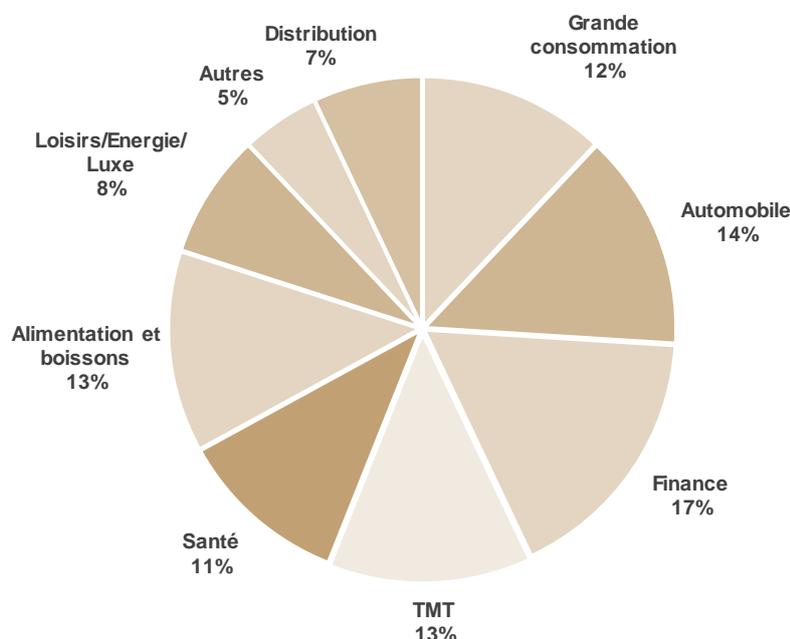
## REVENU NET DU PREMIER SEMESTRE 2019

Le revenu net de Publicis Groupe pour le premier semestre est de 4 352 millions d'euros comparé à 4 280 millions d'euros en 2018, en croissance de 1,7%. Les effets de la variation des taux de change ont un impact positif de 165 millions d'euros. Les acquisitions (nettes de cessions) ont eu une contribution négative sur le revenu net à hauteur de 57 millions d'euros, reflétant les cessions de PHS fin janvier 2019 et de Proximedia fin avril 2019 partiellement compensées par la contribution des acquisitions, notamment Xebia et Soft Computing en France.

La croissance organique est de -0,8%, et de -0,7% en excluant PHS. Cela traduit principalement l'attrition liée à une poignée de clients du secteur de la grande consommation qui impacte l'Amérique du nord.

La croissance des *Strategic Game Changers* atteint 24%, pour un revenu net d'environ 580 millions d'euros, soit 13% du revenu net total du Groupe.

### Répartition du revenu net à fin juin 2019 par secteur client



Sur la base de 2 888 clients représentant 88% du revenu net



### Répartition du revenu net au 1er semestre par zone géographique

Millions d'euros	Revenu net		Croissance Publiée	Croissance organique	Croissance organique hors PHS
	S1 2019	S1 2018			
Europe	1 296	1 255	+3,3%	+1,6%	+1,6%
Amérique du Nord	2 316	2 321	-0,2%	-3,1%	-3,0%
Asie Pacifique	444	423	+5,0%	+2,0%	+2,0%
Amérique Latine	144	158	-8,9%	-7,6%	-7,6%
Moyen Orient & Afrique	152	123	+23,6%	+19,1%	+19,1%
<b>Total</b>	<b>4 352</b>	<b>4 280</b>	<b>+1,7%</b>	<b>-0,8%</b>	<b>-0,7%</b>

L'Europe affiche une croissance publiée de +3,3% et de +1,6% en base organique. La France et le Royaume-Uni continuent de délivrer de bonnes performances avec une croissance respective de 3,1% et 4,8% sur le semestre. L'Italie enregistre une croissance à deux chiffres à 11,4% avec un impact fort des gains de nouveaux clients ainsi qu'une augmentation des dépenses des clients existants au premier trimestre. A l'inverse, l'Allemagne enregistre une baisse de 9,6%.

L'Amérique du Nord affiche une croissance publiée quasiment stable mais une baisse de 3,1% sur une base organique. Ce recul est le reflet de l'attrition qui continue d'affecter la publicité traditionnelle ainsi que de quelques pertes de clients dans les activités de média.

L'Asie Pacifique affiche une croissance publiée de +5,0% et de +2,0% sur une base organique, avec Singapour et l'Inde à +14,8%. La Chine est légèrement négative à -1,5%.

L'Amérique latine est en baisse de 8,9% en publié et de 7,6% en base organique. Cela s'explique par des bases de comparaisons élevées et un contexte économique difficile dans certains pays de la zone. Le Brésil est en baisse de 14,1% expliquant la décroissance de cette région. Le Mexique est stable en base organique.

Le Moyen-Orient et l'Afrique progressent de 23,6% en publié, et de 19,1% en base organique.



## ANALYSE DES CHIFFRES CLES

### Compte de résultat

La **marge opérationnelle avant amortissements** s'établit à 885 millions d'euros au 1er semestre 2019 par rapport à 882 millions d'euros pour la même période de 2018, faisant ressortir une marge de 20,3 % du revenu net (20,6 % en 2018). En excluant les coûts de transaction liés à l'acquisition d'Epsilon, la marge opérationnelle avant amortissements atteint 925 millions d'euros faisant ressortir un taux de marge de 21,3%.

- Les charges de personnel atteignent 2 879 millions d'euros au 30 juin 2019 contre 2 834 millions d'euros en 2018. Les coûts fixes de personnel de 2 510 millions d'euros représentent 57,7 % du revenu net contre 58,6 % en 2018. Le coût des free-lances est de 174 millions d'euros en 2019, comparé à 187 millions en 2018. Les coûts de restructuration atteignent 61 millions d'euros en 2019 (contre 36 millions d'euros en 2018). Ils s'inscrivent dans le cadre de la réorganisation du Groupe, « The Power of One », et se traduisent par une intégration accrue des structures et des activités. De nombreux investissements (organisation par pays, développement des plateformes de production, poursuite de la régionalisation des centres de services partagés ou les développements technologiques) permettent d'améliorer l'efficacité opérationnelle.
- Les autres charges opérationnelles (hors amortissements) sont de 1 104 millions d'euros et se comparent à 1 009 millions d'euros en 2018. Ces coûts représentent 25,4 % du revenu net (23,6 % en 2018). En excluant les coûts de transaction liés à l'acquisition d'Epsilon pour un montant de 40 millions d'euros, les charges opérationnelles de 2019 sont de 1 064 millions d'euros faisant ressortir un taux de 24,4% du revenu net.

La dotation aux amortissements est de 273 millions d'euros au 30 juin 2019, en légère hausse par rapport à 2018 (265 millions d'euros).

La **marge opérationnelle** s'élève à 612 millions d'euros contre 617 millions d'euros au 30 juin 2018. Le taux de marge opérationnelle est de 14,1%, contre 14,4% au 30 juin 2018. Hors coûts de transaction liés à l'acquisition d'Epsilon, la marge opérationnelle s'établit à 652 millions d'euros, soit un taux de marge opérationnelle de 15,0%. Cette amélioration de 60 points de base provient de la baisse des charges de personnel, du bénéfice de cession de PHS et de Proximédia, ainsi que d'un effet de change favorable.

Les marges opérationnelles par grandes zones géographiques s'élèvent à 10,3 %<sup>(1)</sup> pour l'Europe, 18,2%<sup>(1)</sup> pour l'Amérique du Nord, 16,7% pour l'Asie-Pacifique, 5,6 % pour l'Amérique Latine et 9,2 % pour la région Afrique / Moyen-Orient.

(1) Marge opérationnelle hors coûts d'acquisition Epsilon.



Les amortissements sur immobilisations incorporelles liées aux acquisitions au 1<sup>er</sup> semestre 2019 sont de 27 millions d'euros, contre 34 millions d'euros en 2018. Les pertes de valeur -principalement dues au plan de restructuration immobilière *All in One*- s'élèvent à 113 millions d'euros en 2019 contre 107 millions d'euros en 2018, et les autres charges et produits non courants sont un produit net de 17 millions d'euros en 2019, contre une charge de 18 millions d'euros en 2018.

**Le résultat opérationnel** s'est élevé à 489 millions d'euros pour les 6 premiers mois de 2019 contre 458 millions d'euros en 2018.

Le résultat financier, composé du coût de l'endettement financier net et d'autres charges et produits financiers, est une charge de 1 million d'euros au 30 juin 2019 contre une charge de 36 millions d'euros en 2018. La charge sur l'endettement financier net est un produit de 15 millions d'euros en 2019 à comparer à une charge de 9 millions d'euros en 2018. Les autres charges et produits financiers sont une charge de 16 millions d'euros, composés à hauteur de 30 millions d'euros d'intérêts sur les obligations locatives et d'un produit de 19 millions d'euros de réévaluation de la juste valeur des Fonds Communs de Placement (réévaluation inscrite en capitaux propres avant 2019). Les autres charges et produits financiers représentaient une charge de 27 millions d'euros en 2018, incluant 29 millions d'euros d'intérêts sur les obligations locatives.

Le coût de réévaluation des *earn-outs* est de 1 million d'euros au premier semestre 2019, contre une charge de 11 millions en 2018.

La charge d'impôt est de 136 millions d'euros, découlant de l'application d'un taux d'impôt effectif prévisionnel pour 2019 de 25,8 %, contre une charge d'impôt de 109 millions d'euros en 2018, correspondant à un taux d'impôt effectif prévisionnel de 25,9 %.

La quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence au 30 juin 2019 est une perte de 5 millions d'euros, contre un produit de 1 million l'année précédente. Les intérêts minoritaires dans le résultat sont de 1 million d'euros au 30 juin 2019 et de 2 millions en 2018.

Au total, le résultat net part du Groupe du 1<sup>er</sup> semestre 2019 est un bénéfice de 345 millions d'euros contre un bénéfice de 301 millions d'euros l'année précédente pour la même période.



## Free cash-flow

Le free cash-flow du Groupe hors variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) est l'indicateur utilisé par le Groupe pour mesurer les liquidités provenant de l'activité après prise en compte des investissements en immobilisations, mais avant les opérations d'acquisition ou de cession de participations et avant les opérations de financement (y compris le financement du Besoin en Fonds de Roulement).

Le tableau ci-dessous présente le calcul du free cash-flow du Groupe.

<b>En millions d'euros</b>	<b>6 mois 2019</b>	<b>6 mois 2018</b>
<b>Marge opérationnelle avant amortissements</b>	<b>885</b>	<b>882</b>
Intérêts financiers payés, nets	33	19
Remboursement des obligations locatives et intérêts associés	(214)	(204)
Impôt payé	(190)	(149)
Autres	42	38
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité avant variation du BFR</b>	<b>556</b>	<b>586</b>
Investissements en immobilisations (nets)	(65)	(86)
<b>Free cash flow avant variation du BFR</b>	<b>491</b>	<b>500</b>

Le free cash-flow du Groupe, hors variation du besoin en fonds de roulement, est en diminution de 9 millions d'euros par rapport à celui de l'année précédente, et s'établit à 491 millions d'euros pour les 6 premiers mois de 2019 contre 500 millions d'euros pour les 6 premiers mois de 2018.

## Endettement net

L'endettement financier net s'établit à 74 millions d'euros au 30 juin 2019 (soit un ratio Dette nette / fonds propres de 0,01) à comparer à une situation de trésorerie nette positive de 288 millions d'euros au 31 décembre 2018. La dette nette moyenne du Groupe du premier semestre 2019 s'élève à 550 millions d'euros contre 1 317 millions d'euros pour le premier semestre 2018.

Le financement de l'acquisition d'Epsilon – finalisée le 1er juillet 2019 - a été assuré principalement par l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 2,25 milliards d'euros en trois tranches, dont le règlement- livraison est intervenu le 13 juin 2019, d'une part et par la mise en place d'un prêt à moyen terme conclu le 28 juin 2019 (avec tirage effectif au 1er juillet 2019) en trois tranches (une de 900 millions de dollars et deux de 150 millions d'euros) d'autre part. Il convient de noter que la dette nette sur la période du 13 au 30 juin 2019 n'est pas impactée par l'émission des Eurobonds puisque les fonds reçus ont été immédiatement placés en attente du paiement de l'acquisition.



## ACQUISITIONS ET CESSIONS

Le 31 janvier 2019, Publicis Groupe a annoncé la signature définitive de la cession à Altamont Capital Partners (Altamont) de **Publicis Health Solutions (PHS)**. PHS, qui appartenait au pôle de solution Publicis Health, est une organisation de représentants médicaux et de commercialisation pour des entreprises pharmaceutiques, biotechnologiques, de dispositifs médicaux et de diagnostics. Les marques qui le composent, dont Touchpoint, PDI, Tardis Medical, PHrequency et CustomPoint Recruiting, permettent d'offrir toute une gamme complète de services aux clients.

Le 7 février 2019, Publicis Groupe a confirmé avoir réalisé le 6 février 2019 l'acquisition de 82,99 % du capital de **Soft Computing**, leader français du Data Marketing, au prix de 25 euros par action, soit un montant global d'environ 43,4 millions d'euros. Cette acquisition a été réalisée auprès des actionnaires fondateurs et de leurs familles et fait suite à la levée de l'ensemble des conditions suspensives relatives aux accords signés le 19 décembre 2018. Le prix proposé fait ressortir une prime de 66,67 % par rapport au cours de clôture du 19 décembre 2018. Fondé en 1984 par Eric Fischmeister et Gilles Venturi, Soft Computing est une société spécialisée dans la data et son exploitation au service du marketing digital et de la transformation de l'expérience client. Cette structure leader, forte de plus de 400 talents, accompagne la plupart des grandes entreprises des secteurs de la distribution, des services et de la finance.

Le 14 février 2019, Publicis groupe a annoncé qu'à la suite d'un processus de vente compétitif, conduit avec l'aide d'une grande banque de la place, les entités du groupe détenant les sociétés de l'ensemble **Proximedia** sont entrées en négociation exclusive avec la société Ycor en vue de céder la totalité de l'ensemble Proximedia. Présent en France, Belgique, Hollande et Espagne, Proximedia apporte des services digitaux aux TPE, PME, commerçants et artisans pour leur présence sur le Web et leur promotion. La cession s'est finalisée au cours du premier semestre 2019.

Le 14 avril 2019, Publicis Groupe a annoncé avoir conclu un accord avec Alliance Data Systems Corporation (NYSE : ADS) en vue d'acquérir **Epsilon** pour un prix net d'acquisition de \$3,95 milliards après prise en compte des impacts fiscaux favorables liés à la transaction (et un montant total en numéraire de \$4,40 milliards). En parallèle, Publicis Groupe et Alliance Data ont décidé de nouer un partenariat stratégique. Cette acquisition accélère la mise en œuvre de la stratégie de Publicis Groupe visant à devenir le partenaire privilégié de ses clients dans leur transformation. Placé au cœur de l'organisation de Publicis Groupe, Epsilon va renforcer ses activités de création, de média et de technologie pour accélérer sa croissance. Cette transaction est positive pour les actionnaires, avec une relation du bénéfice net par action de 12,5% et du Free Cash-Flow par action de 18,3%, hors synergies liées à la transaction, sur la base de chiffres pro-forma 2018. Le closing, intervenu le 1<sup>er</sup> juillet 2019, a été annoncé le 2 juillet.



## NOMINATIONS

Publicis Sapient, le pôle de transformation digitale des entreprises de Publicis Groupe, a annoncé la nomination de **John Maeda en tant que Directeur Expérience Client**. Le choix de John Maeda, l'un des plus grands créatifs mondiaux dans le domaine du design informatique – convergence du design et de la technologie – témoigne de l'engagement continu de Publicis Sapient à repousser les limites de la création, par les entreprises, de valeur exponentielle pour leurs clients et marchés. Dans le cadre de ses fonctions, John rejoint le Creative Executive Collective de Publicis Groupe, qui promeut un leadership créatif multidimensionnel et structuré afin de développer les potentialités multiples en matière de créativité au service du monde moderne – une créativité dynamique qui prend vie à travers des histoires, des expériences et des innovations.

Publicis Groupe UK a nommé **Ben Mooge** au poste de **Directeur de la Création, Publicis Groupe UK**, une toute nouvelle fonction. Ce poste confirme l'engagement de Publicis Groupe à placer le produit créatif au cœur même de l'activité. Il souligne la valeur de la créativité générée au profit des clients et des talents, et son véritable potentiel lorsqu'elle est connectée aux données et à la technologie.

Publicis Groupe a annoncé la mise en place d'un nouveau Comex pour Publicis Groupe US et d'une nouvelle organisation en trois régions pour Publicis Communications US. Ces organes auront pour mission de **superviser la gouvernance aux États-Unis**, accélérer la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et transformer plus encore notre offre créative.

**Publicis Groupe US ComEx** sera en charge du développement de la stratégie du Groupe et du pilotage de la performance globale et de la croissance, aussi bien pour le compte du Groupe que de ses clients, sur le marché le plus important de la société. Publicis Groupe U.S. ComEx sera présidé par Arthur Sadoun, Président du Directoire. Il sera aussi composé de Tim Jones, Directeur Général, Publicis Media Americas ; Bryan Kennedy, Directeur Général, Epsilon ; Ros King, VPE, Clients Mondiaux, Publicis Groupe ; Steve King, Directeur des Opérations, Publicis Groupe & CEO, Publicis Media ; Adrian Sayliss, Directeur Financier, Publicis Groupe Amérique du Nord ; Carla Serrano, Directeur de la Stratégie, Publicis Groupe ; Liz Taylor, CCO, Publicis Communications US et Leo Burnett Worldwide ; et Nigel Vaz, Directeur Général, Publicis Sapient.

**Publicis Communications US a été organisé en trois zones** afin de catalyser la transformation et la « fertilisation croisée » du portefeuille de marques créatives du Groupe, qui englobe des labels tels que Leo Burnett, Saatchi & Saatchi, Publicis, BBH et Fallon. La zone Ouest sera supervisée par Andrew Bruce, Directeur Général, Publicis Communications West ; la zone Centre sera dirigée par Andrew Swinand, Directeur Général, Publicis Communications Center ; et la zone Est sera sous la responsabilité de Jem Ripley qui revient chez Publicis Groupe en tant que Directeur Général, Publicis Communications Est. J. Ripley supervisera également l'activité de transformation marketing de



Publicis Sapient et les clients basés aux États-Unis, qui seront transférés à Publicis Communications. La capacité de transformation digitale des entreprises reste sous la responsabilité du pôle Publicis Sapient.

## **PERSPECTIVES**

En 2019, nous anticipons une amélioration séquentielle de la croissance organique au deuxième semestre par rapport au premier. En raison des conditions de marché et de la poursuite de l'attrition, nous avons décidé d'adopter une approche plus conservatrice pour l'année et tablons sur un revenu net globalement stable sur une base organique en 2019.

Nous confirmons notre objectif d'amélioration de notre marge opérationnelle de 30 à 50 points de base sur l'ensemble de l'année, en tenant compte de la contribution d'Epsilon à compter du mois de juillet et hors frais de transaction liés à cette acquisition. Nous confirmons notre objectif de progression du bénéfice net courant par action de 5 % à 10% en 2019 (à changes constants, hors « BEAT tax » et coûts de transaction liés à l'acquisition d'Epsilon).

Concernant l'exercice 2020, le changement structurel le plus important est l'intégration d'Epsilon, dont les chiffres contribueront au calcul de la croissance organique à partir du 1er juillet 2020. Nous anticipons une croissance et une extension de la collaboration dans le domaine de la data avec nos clients actuels, tout en bénéficiant de la fertilisation croisée entre nos actifs et le portefeuille de clients d'Epsilon. A l'opposé, nous anticipons également que certains de nos clients continueront à réduire leurs dépenses dans le domaine de la publicité traditionnelle. Nous actualiserons nos nouveaux objectifs en prenant en compte ces différents éléments dans les mois à venir. Nous pouvons d'ores et déjà confirmer que nous délivrerons une amélioration de la marge opérationnelle, ainsi qu'une hausse de notre bénéfice net courant par action de 5 % à 10% en 2020 (à taux de change constants, « hors BEAT tax »).



\* \*

\*

## Avertissement

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



## À propos de Publicis Groupe - The Power of One

Publicis Groupe [Euronext Paris FR0000130577, CAC 40] est un leader mondial dans les domaines du marketing, de la communication et de la transformation numérique, à travers l'alchimie de la data, de la créativité, des médias et de la technologie, avec une offre unique pour proposer des expériences personnalisées à grande échelle. Le groupe est présent sur toute la chaîne de valeur, avec une organisation transversale unifiée, donnant accès à ses clients à l'ensemble des expertises du groupe dans le monde. Publicis Groupe est organisé en pôles de Solutions : Publicis Communications (Publicis Worldwide, Saatchi & Saatchi, Leo Burnett, BBH, Marcel, Fallon, MSL, Prodigious), Publicis Media (Starcom, Zenith, Spark Foundry, Performics, Digitas), Publicis Sapient et Publicis Health. Epsilon, spécialisée dans la data et la technologie avec sa plate-forme Conversant, est positionnée au cœur du groupe et alimente toutes les activités. Présent dans plus de 100 pays, Publicis Groupe emploie près de 84 000 collaborateurs.

[www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com) | [Twitter: @PublicisGroupe](https://twitter.com/PublicisGroupe) | [Facebook](https://www.facebook.com/publicisgroupe) | [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/publicisgroupe) | [YouTube](https://www.youtube.com/publicisgroupe) | *Viva la Difference!*

### Contacts

#### Publicis Groupe

Delphine Stricker  
Alessandra Girolami  
Chi-Chung Lo

Corporate Communications + 33 (0)6 38 81 40 00  
Investor Relations + 33 (0)1 44 43 77 88  
Investor Relations + 33 (0)1 44 43 66 69

[delphine.stricker@publicisgroupe.com](mailto:delphine.stricker@publicisgroupe.com)  
[alessandra.girolami@publicisgroupe.com](mailto:alessandra.girolami@publicisgroupe.com)  
[chi-chung.lo@publicisgroupe.com](mailto:chi-chung.lo@publicisgroupe.com)



# Annexes

## Revenu net : Calcul de la croissance organique

<i>(en millions d'euros)</i>	T1	T2	6 mois
<b>Revenu net 2018</b>	<b>2 082</b>	<b>2 198</b>	<b>4 280</b>
Impact des taux de change <sup>(2)</sup>	93	72	165
Revenu net 2018 au taux de change 2019 (a)	2 175	2 270	4 445
Revenu net 2019 avant acquisitions <sup>(1)</sup> (b)	2 136	2 273	4 409
Revenu net des acquisitions <sup>(1)</sup>	(18)	(39)	(57)
<b>Revenu net 2019</b>	<b>2 118</b>	<b>2 234</b>	<b>4 352</b>
<b>Croissance organique (b/a)</b>	<b>-1,8%</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-0,8%</b>
<b>Croissance organique hors PHS <sup>(3)</sup></b>	<b>-1,6%</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-0,7%</b>

Impact des taux de change au 30 juin 2019 <i>(en millions d'euros)</i>	
GBP <sup>(3)</sup>	3
USD <sup>(3)</sup>	159
Autres	3
<b>Total</b>	<b>165</b>

(1) Acquisitions (Optix, Independent Ideas, Ecosys, Domaines Publics, Payer Science, One Digital, The Shed, Kindred, Xebia, IDC Creation, Brilliant, Soft Computing, E2 Media), nettes de cessions.

(2) EUR = USD 1,130 au S1 2019 vs. USD 1,210 au S1 2018  
EUR = GBP 0,873 au S1 2019 vs. GBP 0,880 au S1 2018

(3) Publicis Health Services a été cédé en janvier 2019



## **New Business : Principaux gains au S1 2019**



Google (USA), Barclays (Royaume-Uni), Samsung (Royaume-Uni & USA), Massage Envy (USA), Cumberland Farms (USA), Nestlé (Australie), RAMS Financial Group (Australie), Health Promotion Board (HPB) (Singapour), Banco Safra (Brésil), Perdigão (Brésil), Distell (Afrique du Sud), MillerCoors - Coors Light (USA), Facebook Messenger (USA), Oppo (Chine), Nesqino (Chine)



Agata Katowice (Pologne), Atresmedia (Espagne), Credit Agricole (Pologne), Driven Brands (USA), E. Wedel (Pologne), GreatCall (USA), Grupa Lotos (Pologne), Huawei (Chine), Miele (Chine), NBC Universal (USA), Purplebricks (USA), Rio Tinto (Australie), Sante A. Kowalski (Pologne), Twitter (USA), Buffalo Grill (France), Cancer Council NSW (Australie), Kellogg's (Afrique du Sud), Lantmännen Cerealia (Pays Nordiques), PKN Orlen (Pologne), PPG Coatings (Australie), Ralph Lauren (USA), Varsity College (Afrique du Sud)



Goldman Sachs (USA), World Fuel Services Corporation (USA), UBS AG (USA), Heathrow Airport (Royaume-Uni), Citigroup Technology (USA), Bacardi-Martini (USA), Neiman Marcus (USA), Government of Abu Dhabi (UAE), Telefonica (Espagne)



Abbott (USA & Canada), Abbvie (USA), Amazon (USA), Boehringer Ingelheim (Global), Bristol-Myers Squibb (France), Roche (Global & EMEA), Merck & Co. (USA), Novo Nordisk (USA), Sanofi Genzyme (USA), Sunovion Pharmaceuticals, Inc. (USA & Canada), Alfasigma (USA & Canada), Pfizer (Global), Supernus Pharma (USA)



## Communiqués de Presse 2019

08-01-2019	Publicis Groupe appoints Michael Rebelo as Chief Executive Officer, Australia & New-Zealand
24-01-2019	Publicis Groupe appoints Bertilla Teo and Michael Lee as co-Chief Executive Officers, Greater China
30-01-2019	Publicis Groupe finalise la cession de sa division de représentants médicaux, PHS
06-02-2019	Publicis Groupe : Résultats annuels 2018
07-02-2019	Publicis groupe finalise l'acquisition de soft computing
11-02-2019	Publicis Groupe annonce la nomination d'Alessandra Girolami au poste de VP, relations investisseurs & planification financière stratégique
04-02-2019	Publicis Groupe entre en négociations exclusives avec Ycor pour la cession de sa filiale de services numériques, Proximedia
27-02-2019	Publicis Groupe Malaysia Appoints Abraham Varughese as Chief Creative Officer
07-03-2019	Conseil de surveillance
26-03-2019	Publicis Groupe Named Adobe's Digital Experience Partner Of The Year For The Americas
01-04-2019	Communiqué
03-04/2019	Publicis Groupe Agencies Score High Marks on The Human Rights Campaign's 2019 Corporate Equality Index
09-04-2019	Publicis Groupe Germany appoints Frank-Peter Lortz as CEO of Publicis Communications Germany
14-04-2019	Publicis Groupe annonce le projet d'acquisition d'Epsilon
14-04-2019	Publicis Groupe : Revenu du 1er trimestre 2019
17-04-2019	Mise à disposition du Document de Référence 2018
24-04-2019	Dividende 2018
02-05-2019	Mark Tutssel Leaving Leo Burnett after Illustrious Three-Decade Career
07-05-2019	Maurice Lévy intronisé au Advertising Hall of Fame 2019 par la Fédération américaine de la publicité (AAF)
16-05-2019	Groupe Renault donne une nouvelle dimension à sa plateforme de contenu éditorial embarqué et noue un accord stratégique avec Publicis Groupe
23-05-2019	Publicis Groupe annonce la nomination de Delphine Stricker au poste de VP, Directeur de la Communication
28-05-2019	Progrès significatifs sur le financement de l'acquisition d'Epsilon
29-05-2019	Assemblée Générale Mixte
05-06-2019	Publicis groupe place avec succès un emprunt obligataire de 2,25 milliards d'euros
17-06-2019	Publicis Groupe UK renforce son "country model" avec la nomination de Ben Mooge au poste de Chief Creative Officer
18-06-2019	Publicis Sapient annonce la nomination de John Maeda en tant que Chief Experience Officer



## 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, hors impact des acquisitions, des cessions et des variations de taux de change.

**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.

**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 variation de juste valeur des actifs financiers, de l'impact de la réforme fiscale américaine, de la réévaluation des earn-out et des coûts de transaction liés à Epsilon.

**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 après produits financiers reçus & intérêts financiers décaissés, remboursement des obligations locatives et intérêts liés, et variation de BFR lié à l'activité.

**Free cash-flow :** Flux nets de trésorerie générés par l'activité après produits financiers reçus & intérêts financiers décaissés et remboursement des obligations locatives et intérêts liés

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

**Dettes nettes moyennes :** Moyenne des dettes nettes moyennes mensuelles fin de mois.

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



## Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	30 juin 2019 (6 mois)	30 juin 2018 (6 mois)	31 décembre 2018 (12 mois)
<b>Revenu net<sup>1</sup></b>		<b>4 352</b>	<b>4 280</b>	<b>8 969</b>
Revenu des coûts refacturables		516	445	982
<b>Revenu</b>		<b>4 868</b>	<b>4 725</b>	<b>9 951</b>
Charges de personnel	3	(2 879)	(2 834)	(5 747)
Autres charges opérationnelles		(1 104)	(1 009)	(2 155)
<b>Marge opérationnelle avant amortissements</b>		<b>885</b>	<b>882</b>	<b>2 049</b>
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	4	(273)	(265)	(526)
<b>Marge opérationnelle</b>		<b>612</b>	<b>617</b>	<b>1 523</b>
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	4	(27)	(34)	(69)
Perte de valeur	4	(113)	(107)	(131)
Autres produits et charges non courants	5	17	(18)	(20)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>489</b>	<b>458</b>	<b>1 303</b>
Charges financières		(52)	(40)	(81)
Produits financiers		67	31	70
<b>Coût de l'endettement financier net</b>		<b>15</b>	<b>(9)</b>	<b>(11)</b>
Réévaluation des compléments de prix sur acquisitions	6	(1)	(11)	(13)
Autres charges et produits financiers	6	(16)	(27)	(60)
<b>Résultat avant impôt des entreprises consolidées</b>		<b>487</b>	<b>411</b>	<b>1 219</b>
Impôt sur le résultat	7	(136)	(109)	(285)
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>351</b>	<b>302</b>	<b>934</b>
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	10	(5)	1	(4)
<b>Résultat net</b>		<b>346</b>	<b>303</b>	<b>930</b>
Dont :				
- Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		1	2	11
<b>Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe</b>		<b>345</b>	<b>301</b>	<b>919</b>

### Données par action (*en euros*) - Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe

	8	231 745 008	226 898 746	229 231 677
Nombre d'actions				
Bénéfice net par action		1,49	1,33	4,01
Nombre d'actions dilués		233 885 720	231 379 546	234 564 382
Bénéfice net par action – dilué		1,48	1,30	3,92

<sup>1</sup> 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.



## Etat de résultat global consolidé

(en millions d'euros)	30 juin 2019 (6 mois)	30 juin 2018 (6 mois)	31 décembre 2018 (12 mois)
<b>Résultat net de la période (a)</b>	<b>346</b>	<b>303</b>	<b>930</b>
<b>Eléments du résultat global qui ne seront pas reclassés en résultat</b>			
- Gains (et pertes) actuariels sur régime à prestations définies	(45)	14	22
- Impôts différés relatifs aux éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés en résultat	11	(6)	(2)
<b>Eléments du résultat global susceptibles d'être reclassés en résultat</b>			
- Réévaluation des instruments de couverture	(35)	20	6
- Ecart de conversion de consolidation	48	17	73
<b>Total des autres éléments du résultat global (b)</b>	<b>(21)</b>	<b>45</b>	<b>99</b>
<b>Résultat global de la période (a) + (b)</b>	<b>325</b>	<b>348</b>	<b>1 029</b>
Dont :			
- Résultat global de la période attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	1	2	10
- Résultat global de la période attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	324	346	1 019



## Bilan consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	30 juin 2019	31 décembre 2018
<b>Actif</b>			
Écarts d'acquisition nets	9	8 857	8 751
Immobilisations incorporelles nettes		1 107	1 125
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	15	1 954	1 732
Immobilisations corporelles nettes		598	611
Impôts différés actifs		162	150
Titres mis en équivalence	10	31	62
Autres actifs financiers	11	225	215
<b>Actifs non courants</b>		<b>12 934</b>	<b>12 646</b>
Stocks et en-cours de production		421	367
Clients et comptes rattachés		8 493	9 115
Actifs sur contrats		1 087	874
Autres créances et actifs courants		890	689
Trésorerie et équivalents de trésorerie		4 744	3 206
Actifs détenus en vue de leur cession		0	183
<b>Actifs courants</b>		<b>15 635</b>	<b>14 434</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>28 569</b>	<b>27 080</b>
<b>Passif</b>			
Capital		94	94
Réserves consolidées, part du Groupe		6 598	6 759
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe (Part du Groupe)</b>	<b>12</b>	<b>6 692</b>	<b>6 853</b>
Participations ne donnant pas le contrôle (Intérêts minoritaires)		(9)	0
<b>Total capitaux propres</b>		<b>6 683</b>	<b>6 853</b>
Dettes financières à plus d'un an	14	4 122	2 425
Obligations locatives à plus d'un an	15	1 994	1 648
Impôts différés passifs		443	446
Provisions à long terme	13	479	384
<b>Passifs non courants</b>		<b>7 038</b>	<b>4 903</b>
Fournisseurs et comptes rattachés		11 300	12 176
Passifs sur contrats		305	284
Dettes financières à moins d'un an	14	632	449
Obligations locatives à moins d'un an	15	322	393
Dettes d'impôts sur les sociétés		331	365
Provisions à court terme	13	113	125
Autres dettes et passifs courants		1 845	1 432
Passifs détenus en vue de leur cession		0	100
<b>Passifs courants</b>		<b>14 848</b>	<b>15 324</b>
<b>Total du passif</b>		<b>28 569</b>	<b>27 080</b>



## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	30 juin 2019 (6 mois)	30 juin 2018 (6 mois)	31 décembre 2018 (12 mois)
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net	346	303	930
Neutralisation des produits et charges calculés :			
Impôt sur le résultat	136	109	285
Coût de l'endettement financier net	(15)	9	11
Moins-values (plus-values) de cession d'actifs (avant impôt)	(18)	18	20
Dotation aux amortissements et pertes de valeur	413	406	726
Rémunérations fondées sur des actions	37	32	63
Autres produits et charges calculés	21	42	76
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	5	(1)	4
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	2	2	2
Impôt payé	(190)	(149)	(328)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité <sup>(1)</sup>	(826)	(890)	153
<b>Flux net de trésorerie liés à l'activité (I)</b>	<b>(89)</b>	<b>(119)</b>	<b>1 942</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(68)	(95)	(207)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	9	11
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	12	(11)	(11)
Acquisitions de filiales	(117)	(91)	(260)
Cessions de filiales	87	25	19
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (II)</b>	<b>(83)</b>	<b>(163)</b>	<b>(448)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-	-	(210)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(8)	(5)	(10)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	2 257	10	11
Remboursement des emprunts	(324)	(178)	(159)
Remboursement des dettes locatives	(184)	(175)	(374)
Intérêts payés sur obligations locatives	(30)	(29)	(58)
Intérêts financiers payés	(45)	(13)	(69)
Intérêts financiers encaissés	78	32	66
Rachats de participations ne donnant pas le contrôle	(35)	(17)	(21)
(Achats)/Ventes nets d'actions propres et exercice de BSA	(2)	22	9
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (III)</b>	<b>1 707</b>	<b>(353)</b>	<b>(815)</b>
<b>Incidence des variations de taux de change (IV)</b>	<b>2</b>	<b>35</b>	<b>133</b>
<b>Variation de la trésorerie consolidée (I + II + III + IV)</b>	<b>1 537</b>	<b>(600)</b>	<b>812</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier	3 206	2 407	2 407
Soldes créditeurs de banques au 1 <sup>er</sup> janvier	(14)	(27)	(27)
<b>Trésorerie à l'ouverture (V)</b>	<b>3 192</b>	<b>2 380</b>	<b>2 380</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	4 744	1 812	3 206
Soldes créditeurs de banques à la clôture	(15)	(32)	(14)
<b>Trésorerie à la clôture (VI)</b>	<b>4 729</b>	<b>1 780</b>	<b>3 192</b>
<b>Variation de la trésorerie consolidée (VI – V)</b>	<b>1 537</b>	<b>(600)</b>	<b>812</b>
<i>(1) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</i>			
Variation des stocks et en-cours de production	(51)	(14)	42
Variation des créances clients et autres créances	390	545	(274)
Variations des dettes fournisseurs, autres dettes et provisions	(1 165)	(1 421)	385
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>(826)</b>	<b>(890)</b>	<b>153</b>



## Tableau de variation des capitaux propres consolidés

<i>Nombre d'actions en circulation</i>	<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Capital social</i>	<i>Réserves liées au capital</i>	<i>Réserves et résultats consolidés</i>	<i>Réserve de conversion</i>	<i>Réserve de juste valeur</i>	<i>Capitaux propres attribuables aux proprié- taires de la société mère</i>	<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>Total capitaux propres</i>
231 240 308	31 décembre 2018	94	3 926	2 875	(263)	221	6 853	-	6 853
	Résultat net			345			345	1	346
	Autres éléments du résultat global nets d'impôts				48	(69)	(21)		(21)
	<b>Total des produits et charges de la période</b>	-	-	345	48	(69)	324	1	325
	Dividendes			(490)			(490)	(8)	(498)
522 277	Rémunérations fondées sur des actions nettes d'impôts			37			37		37
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle			(30)			(30)	(2)	(32)
180 574	Exercices de Bons de Souscription d'Actions	0	5				5		5
534 301	(Achats)/Ventes d'actions propres			(7)			(7)		(7)
232 477 460	30 juin 2019	94	3 931	2 730	(215)	152	6 692	(9)	6 683



<i>Nombre d'actions en circulation</i>	<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Capital social</i>	<i>Réserves liées au capital</i>	<i>Réserves et résultats consolidés</i>	<i>Réserve de conversion</i>	<i>Réserve de juste valeur</i>	<i>Capitaux propres attribuables aux proprié- taires de la société mère</i>	<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>Total capitaux propres</i>
226 295 805	31 décembre 2017	92	3 680	2 326	(337)	195	5 956	2	5 958
	Première application d'IFRS 16			10			10		10
226 295 805	1er janvier 2018	92	3 680	2 336	(337)	195	5 966	2	5 968
	Résultat net			301			301	2	303
	Autres éléments du résultat global nets d'impôts				17	28	45		45
	<b>Total des produits et charges de la période</b>	-	-	<b>301</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>346</b>	<b>2</b>	<b>348</b>
4 323 480	Dividendes	2	243	(455)			(210)	(5)	(215)
210 612	Rémunérations fondées sur des actions nettes d'impôts			32			32		32
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle			(1)			(1)		(1)
87 984	Exercices de Bons de Souscription d'Actions	0	3				3		3
498 177	Achats/Ventes d'actions propres			19			19		19
231 416 058	30 juin 2018	94	3 926	2 232	(320)	223	6 155	(1)	6 154



## Bénéfice net par action (de base et dilué)

(en millions d'euros, sauf les actions)

		30 juin 2019	30 juin 2018
<b>Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA</b>			
Résultat net part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	<b>A</b>	345	301
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dettes, nettes d'impôt		-	-
Résultat net part du Groupe – dilué	<b>B</b>	345	301
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA</b>			
Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier		235 249 801	230 627 725
Actions créées sur la période		130 156	194 528
Actions propres à déduire (moyenne sur la période)		(3 634 949)	(3 923 507)
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	<b>C</b>	231 745 008	226 898 746
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
- Actions gratuites et stock-options dilutifs <sup>(1)</sup>		1 728 566	3 936 357
- Bons de Souscription d'Actions (BSA) <sup>(1)</sup>		412 146	544 443
Nombre d'actions - dilué	<b>D</b>	233 885 720	231 379 546
<i>(en euros)</i>			
<b>Bénéfice net par action</b>	<b>A/C</b>	<b>1,49</b>	<b>1,33</b>
<b>Bénéfice net par action – dilué</b>	<b>B/D</b>	<b>1,48</b>	<b>1,30</b>

<sup>(1)</sup> Seuls les stock-options et BSA ayant un effet dilutif, c'est-à-dire dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'exercice, sont pris en considération. Au 30 juin 2019 seuls les BSA non encore exercés à la clôture de l'exercice ont un effet dilutif.



## Bénéfice net courant par action (de base et dilué)

(en millions d'euros, sauf les actions)

30 juin 2019

30 juin 2018

### Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA courant <sup>(1)</sup>

Résultat net part du Groupe	345	301
-----------------------------	-----	-----

#### Eléments exclus :

- Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt	20	28
- Perte de valeur <sup>(2)</sup> , nette d'impôt	90	81
- Réévaluation des compléments de prix d'acquisition	1	11
- Principales plus (moins) values de cession et d'ajustement de juste valeur des actifs financiers, nets d'impôts	(23)	17
- Coûts liés à l'acquisition d'Epsilon, nets d'impôts	30	

Résultat net courant part du Groupe	<b>E</b>	463	438
-------------------------------------	----------	-----	-----

#### Impact des instruments dilutifs :

- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dette, nettes d'impôt	-	-
---	---	---

Résultat net courant part du Groupe – dilué	<b>F</b>	463	438
---	----------	-----	-----

### Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA

Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier	235 249 801	230 627 725
---	-------------	-------------

Actions créées sur la période	130 156	194 528
-------------------------------	---------	---------

Actions propres à déduire (moyenne sur la période)	(3 634 949)	(3 923 507)
--	-------------	-------------

Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	<b>C</b>	231 745 008	226 898 746
--	----------	-------------	-------------

#### Impact des instruments dilutifs :

- Actions gratuites et stock-options dilutifs	1 728 566	3 936 357
---	-----------	-----------

- Bons de Souscription d'Actions (BSA)	412 146	544 443
--	---------	---------

Nombre d'actions - dilué	<b>D</b>	233 885 720	231 379 546
--------------------------	----------	-------------	-------------

(en euros)

<b>Bénéfice net courant par action <sup>(1)</sup></b>	<b>E/C</b>	<b>2,00</b>	<b>1,93</b>
---	------------	-------------	-------------

<b>Bénéfice net courant par action – dilué <sup>(1)</sup></b>	<b>F/D</b>	<b>1,98</b>	<b>1,89</b>
---	------------	-------------	-------------

<sup>(1)</sup> BNPA après élimination des pertes de valeur, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus (moins)- values de cession et d'ajustement de juste valeur des actifs financiers, de la réévaluation des compléments de prix d'acquisition et des coûts liés à l'acquisition d'Epsilon.

<sup>(2)</sup> Au 30 juin 2019 et 2018, ce poste est principalement composé des pertes de valeur sur les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location