



# PUBLICIS GROUPE

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Exercice 2009

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2010, conformément à l'article 212-13 de son Règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires du document de référence sont disponibles auprès de Publicis Groupe S.A., 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris, sur le site internet de Publicis Groupe S.A. : [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com) et sur le site internet de l'Autorité des Marchés Financiers : [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org).

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n°809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés de Publicis Groupe relatifs aux exercices 2008 et 2007 établis selon les normes comptables IFRS, leur analyse, les rapports des commissaires aux comptes correspondants, ainsi que les comptes sociaux de Publicis Groupe S.A. relatifs aux exercices 2008 et 2007, établis selon les normes comptables françaises, les rapports des commissaires aux comptes correspondants, qui sont inclus dans les documents de référence (aux chapitres 4, 5, 6, 7, 9, 10, 12, 18 et 20) déposés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers respectivement le 13 mars 2009 sous le numéro D.09-0120 et le 19 mars 2008 sous le numéro D.08-132 ;
- les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux informations relatives aux conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et conclues par Publicis Groupe S.A., qui sont inclus dans les documents de référence 2008 et 2007 de la Société déposés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers respectivement le 13 mars 2009 sous le numéro D.09-0120 et le 19 mars 2008 sous le numéro D.08-132.

Les autres informations contenues dans les documents de référence visés ci-dessus ne sont pas incorporées par référence dans le présent document de référence.

Publicis Groupe S.A. - Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 79 033 245 euros  
Siège social : 133 avenue des Champs Élysées, 75008 Paris - 542 080 601 RCS Paris



# Sommaire

<b>1</b>	<b>PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>3</b>
1.1	Responsable du Document de référence	3
1.2	Attestation du responsable du Document de référence	3
<b>2</b>	<b>CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>5</b>
2.1	Commissaires aux comptes titulaires	5
2.2	Commissaires aux comptes suppléants	5
<b>3</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>FACTEURS DE RISQUE</b>	<b>7</b>
4.1	Risques liés au secteur de la publicité et de la communication	7
4.2	Risques réglementaires et juridiques	9
4.3	Risques liés aux acquisitions	10
4.4	Risques liés à la présence internationale du Groupe	11
4.5	Risques financiers	12
<b>5</b>	<b>INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	<b>13</b>
5.1	Histoire et évolution de la Société	13
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	13
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement	13
5.1.3	Date de constitution et durée	13
5.1.4	Siège social, forme juridique, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège social	13
5.2	Historique du Groupe	13
5.3	Investissements	17
5.3.1	Principaux investissements réalisés au cours des trois dernières années	17
5.3.2	Principaux investissements en cours	22
5.3.3	Principaux investissements à venir	22
<b>6</b>	<b>APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	<b>23</b>
6.1	Principales activités	23
6.1.1	Introduction	23
6.1.2	Stratégie	24
6.1.3	Principales activités et organisation du Groupe	30
6.2	Principaux marchés	35
6.2.1	Informations par zone géographique	35
6.2.2	Informations par secteur d'activité	35
6.2.3	Principaux clients	35

6.2.4	Saisonnalité de l'activité	37
6.2.5	Concurrence	37
6.2.6	Contexte réglementaire	38
6.3	Événements exceptionnels	38
6.4	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	38
6.5	Assurances et couvertures de risque	38
<b>7</b>	<b>ORGANIGRAMME</b>	<b>40</b>
7.1	Description sommaire du Groupe	40
7.2	Liste des filiales importantes	41
<b>8</b>	<b>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	<b>42</b>
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées et charges majeures y afférant	42
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par le Groupe de ses immobilisations corporelles	43
<b>9</b>	<b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	<b>44</b>
9.1	Introduction	44
9.2	Croissance organique	46
9.3	Commentaires et analyse des résultats consolidés annuels des exercices clos les 31 décembre 2008 et 2009	47
9.3.1	Revenus	47
9.3.2	Marge opérationnelle et résultat opérationnel	48
9.3.3	Autres postes du compte de résultat	49
9.3.4	Publicis Groupe S.A. (Société-mère du Groupe)	50
9.4	Utilisation des hypothèses et des estimations dans l'établissement des comptes	51
<b>10</b>	<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	<b>52</b>
10.1	Source et montant des flux de trésorerie du Groupe et description de ces flux de trésorerie	52
10.2	Informations sur les capitaux et l'endettement du Groupe (à court et à long terme)	53
10.3	Information sur les conditions d'emprunt et la structure du financement du Groupe	55
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations du Groupe	56
10.5	Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	56
10.6	Engagements hors bilan	57
10.7	Obligations contractuelles	57
<b>11</b>	<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	<b>58</b>

<b>12</b>	<b>INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	<b>61</b>
<b>13</b>	<b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	<b>63</b>
<b>14</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	<b>64</b>
14.1	Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance	64
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction, de surveillance et de direction générale	73
14.3	Informations sur le comité exécutif (« P12 »)	74
<b>15</b>	<b>RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE</b>	<b>76</b>
15.1	Rémunération et avantages	76
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	84
<b>16</b>	<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>92</b>
16.1	Informations sur les contrats de service des mandataires sociaux	92
16.2	Informations sur le Comité de Nomination, le Comité de Rémunération et le Comité d'Audit	92
16.3	Rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et les procédures de contrôle interne	96
16.3.1	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	96
16.3.2	Procédures de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe	100
16.4	Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance	105
16.5	Code de déontologie	107
<b>17</b>	<b>SALARIÉS</b>	<b>108</b>
17.1	Nombre de salariés	108
17.2	Participations et stock-options des mandataires sociaux	108
17.3	Participation des salariés au capital	112
<b>18</b>	<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	<b>116</b>
18.1	Actionnaires significatifs et droits de vote	116
18.2	Contrôle de la Société	119
18.3	Accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'acquisition	120
<b>19</b>	<b>OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS</b>	<b>121</b>
<b>20</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	<b>132</b>
20.1	Comptes consolidés	133
20.2	Comptes sociaux	220
20.3	Vérification des informations financières présentées	247

20.4	Politique de distribution de dividendes _____	251
20.5	Procédures judiciaires et arbitrages _____	251
20.6	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale _____	252
<b>21</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES _____</b>	<b>253</b>
21.1	Capital social _____	253
21.1.1	Capital souscrit et catégories d'actions _____	253
21.1.2	Existence d'actions non représentatives du capital, leur nombre et leurs principales caractéristiques _____	263
21.1.3	Le nombre, la valeur comptable et la valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales _____	263
21.1.4	Le montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription _____	265
21.1.5	Nantissements, garanties et sûretés _____	266
21.1.6	Informations diverses _____	266
21.1.7	Historique du capital social _____	270
21.2	Actes constitutifs et statuts _____	270
21.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existante ____	272
21.4	Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau _____	273
<b>22</b>	<b>CONTRATS IMPORTANTS _____</b>	<b>274</b>
<b>23</b>	<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS _____</b>	<b>276</b>
<b>24</b>	<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC _____</b>	<b>277</b>
<b>25</b>	<b>DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL _____</b>	<b>278</b>
	<b>RAPPORT FINANCIER ANNUEL - TABLE DE RÉCONCILIATION _____</b>	<b>285</b>

## **REMARQUES PRELIMINAIRES**

Dans le présent document de référence, le terme la « Société » se rapporte à Publicis Groupe S.A., et les termes « Publicis », le « Groupe » et « Publicis Groupe » se rapportent à la Société ainsi qu'à ses filiales consolidées.

Dans le présent document, les références à « EUR » et « € » se rapportent à l'euro ; les références à « \$ » se rapportent au dollar US.



# 1

## PERSONNES RESPONSABLES

### 1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

---

M. Maurice Lévy, Président du Directoire de Publicis Groupe S.A. (« la Société »).

### 1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

---

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste également qu'à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société comme de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (voir chapitres 4, 9, 10, 18.3, 20 et 21) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. Le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2009, présenté dans le chapitre 20.3 du présent document, contient une observation relative à l'application, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, des normes IAS 1 révisée (présentation des états financiers) et IFRS 8 (secteurs opérationnels).

Les informations financières présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux :

Le rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2008, présenté dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés

Financiers le 13 mars 2009 sous le numéro sous le n° D.09-0120, ne contient pas d'observations.

Le rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2007, présenté dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2008 sous le numéro D.08-132, contient des observations portant sur le retraitement des comptes 2005 et 2006 suite au changement de méthode comptable intervenu au cours de l'exercice relatif au classement des coûts de revient des espaces publicitaires livrés et non encore facturés.

Fait à Paris, le 19 mars 2010

Maurice Lévy,

Président du Directoire

# 2

## CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

### 2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

---

#### **ERNST & YOUNG et Autres**

Société représentée par M. Jean Bouquot et Mme Valérie Desclève

41, rue Ybry, 92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

Désignée par l'Assemblée générale du 4 juin 2007 en remplacement de la société Ernst & Young Audit, pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

#### **MAZARS**

Société représentée par M. Philippe Castagnac

61, rue Henri Régnauld, Tour Exaltis, 92400 Courbevoie

Désignée par l'Assemblée générale du 25 juin 1981, dont le mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 1<sup>er</sup> juin 2005 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2010.

### 2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

---

#### **AUDITEX**

Société représentée par Mme Béatrice Huet

11, allée de l'Arche Faubourg de l'Arche 92400 Courbevoie

Désignée par l'Assemblée générale du 4 juin 2007 en remplacement de M. Denis Thibon pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

#### **M. Patrick de Cambourg**

61, rue Henri Régnauld, Tour Exaltis, 92400 Courbevoie

Désigné par l'Assemblée générale du 25 juin 1998 et dont le mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 8 juin 2004 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

# 3

## INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

Conformément au Règlement (CE) n° 1606/2002 du Parlement européen et du Conseil du 19 juillet 2002 et au Règlement (CE) n° 1725/2003 de la Commission européenne du 29 septembre 2003, Publicis Groupe S.A. établit ses comptes consolidés à compter de l'exercice 2005 en normes International Financial Reporting Standards (IFRS) telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et adoptées par l'Union européenne.

Les tableaux ci-dessous présentent des informations financières sélectionnées concernant Publicis Groupe. Les informations financières sélectionnées au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 sont extraites des comptes consolidés de Publicis Groupe présentés dans le présent document et établis selon les normes IFRS. Ces comptes ont été audités par les commissaires aux comptes de Publicis Groupe, Mazars et Ernst & Young et Autres.

### Principaux chiffres clés

en millions d'euros, à l'exception des % et des données par action (en euros)

	2009	2008	2007
<b>Données IFRS extraites du compte de résultat</b>			
Revenu	4 524	4 704	4 671
Marge opérationnelle avant amortissements	772	889	888
En % du revenu	17,1%	18,9%	19,0%
Marge opérationnelle	680	785	779
En % du revenu	15,0%	16,7%	16,7%
Résultat opérationnel	629	751	746
Bénéfice net (Part du Groupe)	403	447	452
Bénéfice net par action <sup>(1)</sup>	1,99	2,21	2,18
Bénéfice net par action (dilué) <sup>(2)</sup>	1,90	2,12	2,02
Dividende attribué à chaque action <sup>(3)</sup>	0,60	0,60	0,60
<b>Données IFRS extraites du bilan</b>			
	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Total de l'actif	12 730	11 860	12 244
Capitaux propres, part du Groupe	2 813	2 320	2 198

<sup>(1)</sup> Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action s'élève à 202,3 millions d'actions pour l'année 2009, 202,5 millions d'actions pour l'année 2008 et 207,6 millions d'actions pour l'année 2007.

<sup>(2)</sup> Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action (dilué) s'élève à 220,9 millions d'actions pour l'année 2009, 220,7 millions d'actions pour l'année 2008 et 239,4 millions d'actions pour l'année 2007. Il comprend les stock-options et les actions gratuites, les bons de souscription d'actions et les emprunts convertibles ayant un effet dilutif. En 2009, les instruments dilutifs sont les Océane, les actions gratuites et certaines tranches de stock-options dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de la période ; il convient de rappeler que l'Océane 2008 n'est retenue dans le calcul du résultat dilué que pour la période 1<sup>er</sup> janvier - 17 juillet 2008 suite à son remboursement intégral à l'échéance, le 17 juillet 2008. De même l'Océane 2014, émise le 24 juin 2009, n'est retenue dans le calcul du résultat dilué que pour la période 24 juin - 31 décembre 2009.

<sup>(3)</sup> Le dividende proposé au titre de l'exercice 2009 sera soumis pour approbation à l'Assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> juin 2010.

# 4

## FACTEURS DE RISQUE

*Les facteurs de risques suivants, complétés des autres informations et des comptes consolidés du Groupe figurant dans le présent document, doivent être pris en compte, avant toute décision d'investissement dans les actions ou instruments financiers de Publicis Groupe. Chacun des risques évoqués peut avoir un impact négatif sur les résultats et la situation financière du Groupe ainsi que sur son cours de bourse. D'autres risques ou incertitudes dont la Société n'a pas connaissance, ou qui sont actuellement non significatifs, pourraient également devenir des facteurs importants ayant un impact négatif sur le Groupe. La Société n'identifie pas à ce jour de stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer de manière directe ou indirecte, sur ses opérations.*

### 4.1 RISQUES LIÉS AU SECTEUR DE LA PUBLICITÉ ET DE LA COMMUNICATION

---

#### *Une conjoncture économique défavorable peut avoir une influence négative sur l'activité du Groupe*

Le secteur de la publicité et de la communication peut connaître des périodes de récession liées à celles de l'économie en général, telle que la période de récession mondiale actuelle. Comme 2009 l'a démontré, il est sensible aux variations d'activité des annonceurs et à la réduction de leurs investissements publicitaires. Les périodes de récession peuvent s'avérer plus marquées dans le secteur de la publicité et de la communication que dans d'autres secteurs, notamment du fait que nombre d'entreprises réagissent à un ralentissement de l'activité économique en réduisant leur budget de communication afin de préserver leurs objectifs de rentabilité. En outre, les règlements des créances d'honoraires par des clients en faillite ou insolubles peuvent s'avérer difficiles ou impossibles. C'est pourquoi les perspectives commerciales, la situation financière et les résultats pourraient être sensiblement affectés par une conjoncture économique qui se dégraderait, sur un ou plusieurs marchés, et par les réductions des budgets publicitaires des annonceurs.

#### *Un secteur extrêmement concurrentiel*

Le secteur de la publicité et de la communication est extrêmement concurrentiel et devrait le rester. Les concurrents du Groupe sont de toutes tailles et de tous types, allant de grands groupes internationaux aux petites agences opérant sur des marchés locaux ou régionaux. De nouveaux acteurs tels que les intégrateurs de systèmes, les spécialistes de la conception et de l'exploitation des bases de données, les entreprises de télémarketing et les sociétés du secteur de l'internet disposent désormais de solutions techniques qui

répondent à certaines problématiques de marketing et de communication auxquels doivent faire face les clients. Le Groupe est en concurrence avec ces entreprises et ces agences tant pour conserver ses clients actuels que pour conquérir de nouveaux clients et de nouveaux budgets. L'accentuation de la pression concurrentielle pourrait influencer négativement sur les revenus ou les résultats du Groupe.

#### ***Les contrats peuvent être remis en cause très rapidement***

L'annonceur peut à son initiative mettre un terme avec un préavis relativement court, généralement de l'ordre de trois à six mois, au contrat qui le lie à son agence de communication soit à tout moment, soit à la date anniversaire du contrat. Par ailleurs, les mises en compétition portant sur des contrats de publicité et de communication peuvent intervenir à intervalles réguliers. En outre, la tendance à la réduction progressive du nombre d'agences travaillant avec un annonceur et à la concentration des budgets publicitaires entre quelques agences de référence augmente la concurrence et le risque de perte d'un annonceur. Enfin, avec l'intensification des processus de consolidation des entreprises au niveau mondial, le risque de perte d'un annonceur à la suite d'une fusion/acquisition est devenu assez fréquent.

Pour faire face à ce risque, le gain de nouveaux budgets est une priorité pour toutes les agences du Groupe. En 2009, les gains de budgets s'élevaient à 6 milliards de dollars, net des pertes, plaçant le Groupe en tête de tous ses concurrents (classements Nomura, Goldman Sachs et JP Morgan).

#### ***Une part non négligeable des revenus du Groupe provient de clients importants***

Les vingt premiers clients représentent environ 43% du revenu consolidé du Groupe en 2009. Un ou plusieurs de ces principaux annonceurs pourraient décider à l'avenir de recourir à d'autres agences de publicité et de communication ou de réduire leurs investissements, voire les supprimer à n'importe quel moment sans avoir à en justifier. Une réduction substantielle des dépenses de publicité et de communication des annonceurs les plus importants, voire la perte de certains de ces budgets, pourrait avoir une incidence négative sur l'activité et les résultats du Groupe.

En liaison avec la direction générale du Groupe, les directions opérationnelles des réseaux du Groupe analysent de manière continue l'exposition du Groupe à la perte de contrats significatifs.

Voir chapitre 6.2.3 du présent document pour une liste des principaux clients des grands réseaux du Groupe en 2009. Le Groupe dispose d'un portefeuille clients diversifié et représentatif de l'économie mondiale et compte parmi ses clients un grand nombre occupant une position de leader mondial dans leur secteur ou une position de leader national. La récurrence du revenu et des contrats est variable selon les clients. Toutefois, les revenus de Publicis Groupe se caractérisent par une forte proportion de clients fidèles sur de nombreuses années. La durée moyenne de rétention des dix principaux clients du Groupe s'élève à 45 ans.

#### ***La croissance du Groupe peut se trouver entravée en raison de la survenance de conflits d'intérêts entre annonceurs d'un même secteur***

Le Groupe dispose de plusieurs réseaux, ce qui est de nature à limiter les situations de conflits d'intérêts potentiels. Toutefois, sauf accord des clients concernés, une agence ne peut pas proposer ses services à un concurrent ou à un annonceur perçu comme tel, ce qui

peut limiter ses perspectives de croissance et influencer négativement sur les revenus ou les résultats du Groupe.

En liaison avec la direction générale du Groupe, les directions opérationnelles des réseaux du Groupe analysent de manière continue l'exposition du Groupe aux risques de conflit d'intérêts.

#### ***L'activité du Groupe est fortement tributaire de ses dirigeants et ses collaborateurs***

Le secteur de la publicité et de la communication se caractérise par la grande mobilité de ses professionnels. Si le Groupe perdait le concours de certains dirigeants et collaborateurs, cela pourrait nuire à ses activités et ses résultats. La réussite du Groupe dépend aussi très largement du talent et des compétences des créatifs, commerciaux et spécialistes media, ainsi que de la qualité des relations qu'ils entretiennent avec les clients. Si le Groupe n'était plus en mesure d'attirer et de retenir de nouveaux collaborateurs de valeur, ou s'il n'était plus capable de retenir et de motiver ses collaborateurs clés, les perspectives, les activités, la situation financière et les résultats du Groupe pourraient en être significativement affectés.

La direction des ressources humaines communique régulièrement à la direction générale le résultat de ses analyses sur l'attraction et la rétention des talents, ainsi que sur les risques associés à la perte éventuelle de dirigeants clés.

## **4.2 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES**

---

#### ***Les lois, les réglementations ou les pratiques d'autodiscipline s'appliquant aux métiers du Groupe pourraient influencer négativement sur ses activités***

Le secteur de la communication dans lequel le Groupe opère est soumis à des lois, des réglementations et des pratiques d'autodiscipline. Les gouvernements, les autorités de régulation et les associations de consommateurs envisagent régulièrement d'interdire ou de restreindre la publicité sur certains produits et services ou encore de réguler certaines activités exercées par le Groupe (comme par exemple, la Loi Sapin en France qui interdit aux agences d'acheter des espaces publicitaires pour les revendre à leurs clients, et les réglementations qui tendent à restreindre la publicité sur l'alcool ou le tabac dans la plupart des pays). La mise en place de telles restrictions pourrait nuire aux activités et aux résultats du Groupe.

Afin de limiter ce risque, le Groupe a mis en place sur ses principaux marchés des procédures tendant à assurer que les messages diffusés soient conformes aux réglementations sous forme d'une procédure de contrôle des campagnes par des services juridiques dont le rôle est d'assister les équipes lors de l'élaboration des campagnes.

#### ***Des actions judiciaires pourraient être engagées contre le Groupe au motif que certains messages publicitaires de ses clients seraient mensongers ou trompeurs ou que les produits de ces clients se révéleraient défectueux***

Le Groupe peut être assigné ou conjointement cité dans une action judiciaire intentée contre ses clients par des tiers, par des concurrents de ces clients, par une autorité administrative ou de régulation ou encore par une association de consommateurs. Ces actions pourraient notamment porter sur les griefs suivants :

- les arguments publicitaires utilisés pour promouvoir les produits ou services de ces clients seraient mensongers ou trompeurs ;
- les produits de ces clients seraient défectueux ou pourraient causer un dommage à autrui ;
- les messages publicitaires créés pour ces clients violeraient les droits de propriété intellectuelle de tiers, les contrats conclus avec les clients stipulant généralement que l'agence est tenue de garantir l'annonceur si les publicités ou messages créés font l'objet de griefs de contrefaçon ou d'infraction aux règles de la propriété intellectuelle ou industrielle.

Les dommages et intérêts éventuels à régler, et les honoraires d'avocats pouvant découler de telles actions pourraient nuire aux perspectives, à l'activité, aux résultats et à la situation financière du Groupe dans la mesure où il ne serait pas assuré contre ces risques, ni garanti par l'annonceur. Dans tous les cas, l'image de l'agence peut se trouver entachée par de telles actions.

Voir chapitre 20.5 du présent document relatif aux procédures judiciaires et arbitrages. Le Groupe n'a pas connaissance de procédures judiciaires ou d'arbitrage susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois un effet significatif sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## 4.3 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS

---

### *Le développement par acquisitions d'entreprises ou prises de participations peut présenter des risques*

Un des volets de la stratégie du Groupe vise à enrichir la palette des services offerts dans le domaine de la publicité et de la communication. Pour ce faire, il est procédé à des acquisitions et prises de participations, stratégie qui pourra se poursuivre. Dans cette perspective, l'identification de cibles à acquérir peut se révéler délicate et l'évaluation des risques liés à une opération d'acquisition ou de prise de participations peut être erronée. De plus, l'acquisition d'une société peut être réalisée à des conditions moins satisfaisantes que prévu et l'intégration d'une société nouvellement acquise au sein du Groupe peut s'avérer difficile ou ne pas produire la totalité des synergies et autres avantages attendus. De tels événements pourraient influencer négativement sur les résultats du Groupe. Une description des principales acquisitions réalisées par le Groupe au cours de l'année 2009 figure au chapitre 5.3.1.

Les risques relatifs à la politique de croissance externe sont suivis par la direction financière, en lien avec la direction générale.

### *Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels (marques, relations clientèle) inscrits au bilan du Groupe pour les entreprises acquises peuvent devoir être dépréciés*

Des montants importants sont inscrits au bilan du Groupe au titre des écarts d'acquisition. En effet, du fait de la nature de l'activité du Groupe, les actifs les plus importants sont en général incorporels et comptabilisés en tant que tels. Le Groupe procède chaque année à une évaluation de ces écarts d'acquisition et actifs incorporels afin de déterminer s'ils ne doivent pas être dépréciés. Les hypothèses faites en vue d'estimer les résultats et les flux

de trésorerie prévisionnels lors de ces réévaluations peuvent ne pas être confirmées par les résultats réels ultérieurs. Si le Groupe était amené à opérer de telles dépréciations, la perte comptable en découlant pourrait influencer négativement sur les résultats et la situation financière du Groupe.

## **4.4 RISQUES LIÉS À LA PRÉSENCE INTERNATIONALE DU GROUPE**

---

### ***Le Groupe est exposé à un certain nombre de risques sur des marchés émergents***

Le Groupe développe des activités dans différents pays émergents. Les risques liés à l'activité dans ces pays peuvent comprendre notamment la nationalisation, l'instabilité sociale, politique et économique, un risque de change accru, des restrictions au rapatriement des devises et le règlement tardif des factures. Il est possible que l'assurance ou la couverture de ces risques s'avère impossible. En outre, dans bon nombre de ces pays, les lois et réglementations applicables aux activités commerciales peuvent être floues, arbitraires, contradictoires, appliquées de façon incohérente ou de manière rétroactive. Il est donc difficile de connaître à tout moment avec certitude les dispositions précises de ces lois et règlements. La non-conformité, réelle ou alléguée, aux lois en vigueur dans ces pays pourrait influencer négativement sur les perspectives, l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

En liaison avec la direction générale du Groupe, les directions opérationnelles des réseaux du Groupe analysent de manière continue l'exposition du Groupe aux risques liés à l'activité dans les pays émergents.

Les revenus issus des économies émergentes représentent 22,5% du revenu total du Groupe en 2009, hors acquisition de Razorfish.

Voir chapitre 6.2.1 du présent document pour la contribution aux revenus du Groupe par zone géographique pour les années 2007, 2008 et 2009.

### ***Le contrôle interne peut se révéler difficile à mettre en œuvre***

Compte tenu de la multiplicité des entités juridiques qui fonctionnent de manière décentralisée, le plus souvent pour des raisons commerciales ou relationnelles, la mise en place de procédures fiables et homogènes peut se révéler plus longue que dans d'autres groupes ou d'autres secteurs. Des faiblesses qui seraient constatées au niveau de la mise en place de procédures fiables et standardisées de contrôle interne du Groupe dans des délais opportuns pourraient affecter sa capacité à enregistrer et remonter l'information financière dans les délais préconisés par les autorités de marché, ce qui pourrait influencer négativement sur les résultats du Groupe, sa situation financière et la valeur de ses titres.

Pour faire face à ce risque, la direction de l'audit interne élabore un plan d'audit à partir des événements passés, de l'analyse des risques, de l'évaluation du dispositif de contrôle interne et de requêtes spécifiques de la direction générale. Dans le cadre de son plan d'audit, validé par le Comité d'Audit, l'audit interne intervient pour assurer le suivi de la pertinence et l'efficacité du contrôle interne en place dans le Groupe.

## 4.5 RISQUES FINANCIERS

---

### *Exposition au risque de liquidité*

Pour faire face au risque de liquidité, Publicis dispose d'une part de disponibilités conséquentes (trésorerie et équivalents de trésorerie pour un total au 31 décembre 2009 de 1580 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 2 388 millions d'euros au 31 décembre 2009, dont 2 155 millions d'euros de lignes de crédit confirmées et 233 millions d'euros de lignes non confirmées). La composante principale de ces lignes est un crédit syndiqué multi-devises de 1 500 millions d'euros, à échéance 2012, avec une option d'extension jusqu'à juillet 2014, après accord des banques.

Ces sommes disponibles ou mobilisables quasiment immédiatement permettent très largement de faire face à la partie à moins d'un an de la dette financière du Groupe (qui comprend les engagements de rachat de minoritaires) ainsi qu'au remboursement anticipé en janvier 2010 de l'Océane 2018.

Les moyens mis en place pour la gestion de la trésorerie du Groupe sont décrits au chapitre 10.3 du présent document.

Voir aussi la note 22 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 20.1 du présent document.

### *Une baisse de la notation officielle du Groupe pourrait avoir des conséquences négatives*

Depuis 2005, Publicis Groupe S.A. fait l'objet d'une notation. Celle-ci n'a pas varié depuis l'origine et s'établit à BBB+ pour Standard & Poor's et à Baa2 pour Moody's Investors Service. Une dégradation éventuelle de ces notes par l'une ou l'autre des agences de notation pourrait nuire à sa capacité de lever des fonds et se traduire par une augmentation du taux d'intérêt auquel le Groupe pourrait emprunter à l'avenir.

### *Exposition aux risques de marché*

La note 26 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 20.1 du présent document précise l'exposition aux risques suivants :

- risques de taux d'intérêts et de taux de change,
- risque de contrepartie client,
- risque de contrepartie bancaire,
- risque actions.

Ces risques sont suivis par la direction financière du Groupe, en lien avec la direction générale.

# 5

## INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

### 5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

---

#### 5.1.1 RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL

Publicis Groupe S.A. (la « Société ») exploite le nom commercial de Publicis.

#### 5.1.2 LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT

542 080 601 RCS Paris ; Code APE - NAF 7010Z

#### 5.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Constitution : le 4 octobre 1938.

Expiration : le 3 octobre 2037 sauf cas de prorogation.

#### 5.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, LÉGISLATION RÉGISSANT SES ACTIVITÉS, PAYS D'ORIGINE, ADRESSE ET NUMÉRO DE TÉLÉPHONE DU SIÈGE SOCIAL

Publicis Groupe S.A. est une Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance régie par les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce.

Le siège social est situé au 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris, France, et le numéro de téléphone du siège social est le +33 (0) 1 44 43 70 00.

### 5.2 HISTORIQUE DU GROUPE

---

En 1926, Marcel Bleustein-Blanchet crée une entreprise de publicité nommée Publicis, « Publi, comme publicité, et six comme 1926 ». Son ambition est de faire de la publicité un véritable métier, avec une valeur sociale, des méthodes et une déontologie exigeantes, et de développer Publicis comme un « pionnier des nouvelles technologies ». Très rapidement l'agence prend de l'essor et acquiert une grande réputation. Dès le début des années 30, Marcel Bleustein-Blanchet est le premier à percevoir le formidable lien que la radio, media naissant, pouvait créer avec une marque. Publicis devient le concessionnaire

exclusif de la publicité radiophonique des « Postes de radios » français. Mais en 1934, le gouvernement français supprime la publicité sur les radios d'État ; Marcel Bleustein-Blanchet décide alors de lancer sa propre station, « Radio Cité », première station radio privée française. En 1935, il s'associe à parité avec le président de l'agence Havas pour fonder « Cinéma et Publicité » qui sera la première régie media française dans ce domaine, avant de créer trois ans plus tard « Régie Presse », filiale indépendante dédiée à la vente d'espaces publicitaires dans les quotidiens et magazines.

Après l'interruption provoquée par la Seconde Guerre mondiale, Marcel Bleustein-Blanchet redémarre Publicis début 1946 avec ses anciens clients mais aussi avec des nouveaux : Colgate-Palmolive, Shell ou Sopad-Nestlé. Convaincu des perspectives offertes par les techniques qualitatives, il fait de Publicis la première agence de publicité française à conclure, dès 1948, un accord avec l'institut de sondage IFOP, puis crée un département « Études et Recherches » au sein de Publicis. Fin 1957, Publicis emménage en haut des Champs-Élysées, dans l'ancien Hôtel Astoria. Dès 1958, le hall de Publicis accueille le premier drugstore, destiné à devenir un emblème de Paris. En 1959, le département « Information Industrielle » voit le jour, précurseur de la communication institutionnelle d'entreprise.

Durant la période 1960-1975, Publicis connaît une forte expansion, portée à partir de 1968 par les premières campagnes publicitaires à la télévision française. La campagne Boursin inaugure ce nouveau media : ce sera le premier lancement marketing français imputable à la TV, avec un score de mémorisation « historique » du fameux slogan : « Du pain, du vin, du Boursin ». Quelques mois plus tard, Publicis innove encore et s'engage aux côtés de l'un de ses clients dans une bataille d'un genre nouveau : la défense de Saint-Gobain sur lequel BSN a lancé la première OPA hostile de l'histoire française ; en juin 1970, 44 ans après sa création, Publicis est introduite à la Bourse de Paris.

Mais le 27 septembre 1972, un incendie ravage entièrement ses locaux. Publicis renaît de ses cendres et reprend la même année sa stratégie de croissance externe en Europe, procédant à l'acquisition du réseau Intermarco aux Pays-Bas (1972) puis du réseau suisse Farner (1973), pour créer le réseau Intermarco/Farner afin d'accompagner les grands annonceurs français dans le reste de l'Europe. En 1977, Maurice Lévy devient Directeur Général de Publicis Conseil, principale société française du Groupe.

Dès 1978, Publicis s'installe au Royaume-Uni grâce à l'acquisition de l'agence Mc Cormick. En 1984, Publicis compte 23 implantations dans le monde.

En 1987, Marcel Bleustein-Blanchet décide de transformer Publicis en société à Directoire et Conseil de Surveillance, assurant lui-même la présidence du Conseil de Surveillance, la présidence du Directoire étant confiée à Maurice Lévy. Dès lors, la stratégie est définie par le Directoire et soumise à approbation du Conseil de Surveillance et toutes les décisions opérationnelles sont prises au sein du Directoire.

En 1988, Publicis conclut une alliance mondiale avec le groupe américain Foote, Cone & Belding Communications (FCB) qui fusionne avec le réseau européen. Publicis accroît ainsi sa présence mondiale, notamment grâce à la notoriété acquise auprès des entreprises américaines suite à cette alliance.

La croissance du Groupe s'accélère dans les années 1990. En 1993, Publicis acquiert l'agence FCA!, quatrième réseau français de communication, puis le fusionne avec BMZ,

pour constituer son second réseau européen de publicité sous le nom de FCA!/BMZ. En 1995, Publicis rompt son alliance avec FCB.

Le 11 avril 1996, Publicis perd son fondateur. Elisabeth Badinter, sa fille, devient Présidente du Conseil de Surveillance et Maurice Lévy intensifie la création d'un réseau mondial, afin d'offrir aux clients du Groupe la présence la plus étendue sur les différents marchés de la planète. Le processus d'acquisitions s'intensifie et devient mondial : l'Amérique latine et le Canada, puis l'Asie et le Pacifique, l'Inde, le Moyen-Orient et l'Afrique. Les États-Unis sont le cadre d'opérations de grande envergure à partir de 1998 : Publicis souhaite en effet intensifier sa présence sur le premier marché mondial. C'est ainsi que Publicis acquiert Hal Riney, puis Evans Group, Frankel & Co (marketing relationnel), Fallon McElligott (publicité et nouveaux medias), DeWitt Media (achat d'espaces), Winner & Associates (relations publiques) et Nelson Communications (communication santé).

En 2000, Publicis acquiert Saatchi & Saatchi, célèbre groupe à l'histoire tumultueuse, dont le talent et la créativité sont mondialement reconnus. Cette acquisition marque une étape clé du développement du Groupe en Europe et aux États-Unis. En septembre, Publicis Groupe s'introduit aussi à la Bourse de New York.

2001 voit la constitution de ZenithOptimedia, un grand acteur mondial du conseil et achat media, en unissant la filiale Optimedia à Zenith Media, jusqu'alors détenue à participations égales par Saatchi & Saatchi et par le groupe Cordiant.

En mars 2002, Publicis Groupe crée la surprise en annonçant le rachat du groupe américain Bcom3, qui contrôle les agences Leo Burnett, D'Arcy, Masius Benton & Bowles, Manning Selvage & Lee, Starcom MediaVest Group et Medicus, et détient une participation de 49 % dans Bartle Bogle Hegarty. Publicis Groupe conclut en parallèle un partenariat stratégique avec Dentsu, leader incontesté de la communication au Japon et actionnaire fondateur de Bcom3. Avec cette acquisition, Publicis Groupe entre dans l'élite de l'industrie de la publicité et de la communication, et prend le quatrième rang mondial avec une présence dans plus de 100 pays sur les 5 continents.

Au cours des années 2002-2006, le Groupe a intégré avec succès l'acquisition de Bcom3 après celle réussie de Saatchi & Saatchi et regroupé un grand nombre d'entités. Il a parallèlement procédé à quelques acquisitions complémentaires afin de constituer un portefeuille d'activités cohérent, en phase avec les besoins et les attentes des annonceurs, en particulier dans différentes disciplines des services marketing et sur les principaux marchés émergents. Fin 2005, Publicis Groupe a également obtenu sa première notation officielle (« investment grade ») des deux premières agences internationales de notation, Standard & Poor's et Moodys. Fin décembre 2006, Publicis Groupe a lancé une OPA amicale sur Digitas Inc., leader américain de la communication interactive et numérique. Cette offre, finalisée en janvier 2007, inaugure l'avancée remarquable du Groupe dans le numérique. La profonde mutation des media sous l'influence du numérique fut très justement diagnostiquée à ce moment-là et le Groupe, avec l'acquisition de Digitas, se place d'emblée en leader du marché et lance le projet de la création de *The Human Digital Agency*, indiquant ainsi clairement sa volonté de placer le numérique au cœur de ses activités.

En 2007, le Groupe a décidé de ne plus être coté à la Bourse de New York. Au cours des années 2007 et 2008, il s'engage dans une modification profonde de ses structures et de

son mode de fonctionnement vers le numérique. Il ajoute ainsi à sa proposition holistique reconnue une offre dans les activités numériques, tout en renforçant ses positions dans les économies à forte croissance, deux enjeux majeurs pour les années à venir. L'année 2007 est l'année de l'intégration de Digitas Inc. Cette intégration rapide et réussie a inauguré une série d'acquisitions dans le domaine numérique, certaines nouvelles entités étant aussitôt fédérées par Digitas pour parfaire le déploiement mondial. Ainsi, l'acquisition de CCG, première agence chinoise de communication interactive et numérique, marque l'implantation de Digitas en Chine sous la marque Digitas Greater China. De même, Business Interactif, société cotée et premier groupe français indépendant de communication numérique et interactive, a rejoint le réseau sous la marque Digitas France. Les acquisitions de Wcube et de PhoneValley en France sont venues enrichir l'offre numérique de Publicis Groupe dans le domaine de la communication mobile, considéré comme un marché très porteur. Publicis Groupe a également élargi sa présence à l'Italie dans la communication numérique santé au travers de l'acquisition d'agences spécialisées. Croisant les compétences et les pays à forte croissance, Publicis Groupe a poursuivi en 2007 son développement en Chine avec notamment sa prise de participation majoritaire dans Yong Yang, agence leader en services marketing. Toujours en 2007, Publicis Groupe a significativement renforcé sa présence en Inde avec l'acquisition de Capital Advertising et de Hanmer & Partners.

Les années 2008 et 2009 se sont inscrites dans la poursuite du développement prioritaire de Publicis Groupe sur les deux secteurs à forte croissance que sont la communication numérique et les pays émergents.

Le 22 janvier 2008, Publicis Groupe et Google ont rendu public leur projet de collaboration. Engagée depuis 2007, cette collaboration est fondée sur une vision partagée de l'utilisation de technologies nouvelles pour le développement de la publicité. Elle n'est pas exclusive, et doit enrichir des partenariats établis avec plusieurs leaders dans le domaine des media interactifs. Cette approche unique doit aussi permettre des progrès remarquables dans l'identification et la mesure des impacts des campagnes publicitaires, avec pour objectif d'offrir des réponses plus précises aux besoins spécifiques des annonceurs, en dessinant notamment des profils de consommateurs de plus en plus élaborés.

Fidèle à cette stratégie, le Groupe a acquis un certain nombre d'acteurs dans le domaine du marketing numérique, en Chine, en Corée puis aux Etats-Unis mais aussi au Brésil. Le fait qui illustre le plus visiblement la transformation du Groupe a sans doute été, dans un contexte de très forte croissance du numérique, le lancement de VivaKi, une nouvelle initiative destinée à optimiser les performances des investissements des annonceurs et à maximiser les gains de parts de marché de Publicis Groupe. Simultanément, le Groupe a créé, dans le cadre du VivaKi Nerve Center, une nouvelle plateforme technologique, le plus grand réseau « d'audience à la demande » - adossé aux technologies de Microsoft, Google, Yahoo! et PlatformA - offrant ainsi aux annonceurs la possibilité de toucher des audiences définies avec précision, en une seule campagne et sur des réseaux multiples.

Au cours de ces deux années, Publicis Groupe, grâce à plusieurs acquisitions très ciblées, a également renforcé son réseau de services à travers le monde, que ce soit dans les domaines de communication institutionnelle aux Etats-Unis, dans les media en Italie puis aux Etats-Unis, dans le domaine du conseil en développement durable et du conseil stratégique et financier.

L'ampleur de la crise économique mondiale de l'année 2009, avec l'entrée en récession de nombreuses économies et une chute du commerce mondial de 12%, d'une importance historique, n'a pas ralenti le développement de la stratégie de Publicis Groupe. Le 13 octobre 2009, l'acquisition de Razorfish - deuxième agence interactive du monde après Digitas - auprès de Microsoft apporte de nouvelles compétences dans les activités numériques, notamment dans le e-commerce, le marketing interactif, les moteurs de recherche, la stratégie et la planification, le marketing des réseaux sociaux ou encore la résolution de problèmes d'architecture et d'intégration technologiques. A la faveur de cette acquisition, Publicis Groupe et Microsoft ont conclu une alliance stratégique qui doit permettre d'une part le développement des offres de Microsoft et d'autre part de nouvelles opportunités pour les clients de Publicis Groupe. Razorfish a rejoint l'ensemble VivaKi auprès de Starcom MediaVest, ZenithOptimedia, Denuo et Digitas, ensemble adossé au travers de sa plateforme technologique VivaKi Nerve Center aux technologies de Microsoft, Google, Yahoo! et PlatformA.

Au cours de l'année 2009, Publicis Groupe et Microsoft ont également signé un accord de collaboration à l'échelle mondiale, visant trois objectifs principaux liés au développement des médias numériques. Les équipes respectives de Microsoft et de VivaKi apporteront leurs clients davantage de valeur ajoutée et d'efficacité dans tous les domaines de l'univers numérique :

- **Contenu** : la création, la production et la distribution de contenus à travers tous les services, outils et dispositifs disponibles dans l'univers numérique.
- **Performance** : des technologies, méthodes et innovations centrées sur les technologies de nouvelle génération de la publicité en ligne notamment le « *search* » et l'« *ad serving* » destinés à améliorer la performance.
- **Audience** : la définition, le ciblage et la mesure d'audiences à la demande répondant aux besoins précis et spécifiques de chaque client.

Tous ces mouvements témoignent de la capacité de Publicis Groupe à anticiper les évolutions du marché afin de satisfaire aux besoins nouveaux de ses clients, d'apporter la réponse attendue par le consommateur, et d'assurer ainsi la croissance du Groupe.

Publicis Groupe, grâce à sa très bonne résistance à la crise des marchés publicitaires, a accédé en 2009 à la troisième place du classement mondial des grands groupes de communication, devançant son concurrent IPG.

## 5.3 INVESTISSEMENTS

---

### 5.3.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Historiquement, les investissements principaux du Groupe ont concerné des sociétés intervenant dans le domaine de la publicité et de la communication, dans le cadre de la stratégie d'expansion internationale du Groupe. Dans les années qui ont suivi l'acquisition de Bcom3 en 2002, le Groupe s'est concentré sur des acquisitions de petites et moyennes agences spécialisées dans différentes disciplines des *marketing services* ou opérant dans les principaux marchés émergents. Fin 2006, il a fait une offre publique d'achat amicale en

vue de l'acquisition de Digitas Inc., société cotée, basée à Boston et leader de la communication numérique et interactive aux Etats-Unis.

**L'année 2007** a été particulièrement active en matière de croissance externe. L'acquisition de Digitas marque notamment une étape très importante dans l'évolution du Groupe, confirmant l'ambition de son fondateur qui voulait faire de Publicis un « pionnier des nouvelles technologies » et faisant désormais du Groupe un leader mondial de la communication numérique.

Le 29 janvier 2007, Publicis Groupe a annoncé le succès de l'offre publique d'achat amicale lancée sur Digitas, première agence mondiale de communication interactive.

Publicis Groupe a annoncé le 7 mars 2007 l'acquisition de Pharmagistics, agence de communication dans le domaine de la santé basée dans le New Jersey (USA), spécialisée dans le marketing direct, la vente, en conformité avec le PDMA (*Prescription Drug Marketing Act*), et les services logistiques entre les entreprises pharmaceutiques et les praticiens.

Le 2 avril 2007, Publicis Groupe a signé la prise d'une participation majoritaire dans Yong Yang, agence basée à Chengdu en Chine, leader en *marketing services*, marketing opérationnel auprès de la grande distribution et opérations promotionnelles. Agence indépendante créée en 1995, Yong Yang regroupe 29 agences sur tout le territoire chinois, notamment dans le centre du pays.

Le 11 avril 2007, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de « The McGinn Group », agence basée à Arlington (Virginie), spécialisée dans la communication institutionnelle, la gestion des risques, la gestion des situations de crise et l'accompagnement de procédures juridiques.

Le 14 juin 2007, Publicis Groupe a annoncé son intention d'acquérir Business Interactif, société française cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris. Au terme d'une offre de rachat conclue avec succès, Publicis a déposé une offre de retrait obligatoire finalisée au mois de novembre 2007. Business Interactif, fondé en 1996, premier groupe français indépendant de communication digitale et interactive, a rejoint Digitas. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie de Publicis Groupe visant à accroître son leadership dans le domaine de la communication digitale.

Le 29 juin 2007, Publicis Groupe a réalisé le lancement, annoncé le 20 avril 2007, d'une joint-venture dans le secteur événementiel : PublicisLive, destinée à se consacrer exclusivement aux conférences internationales et institutionnelles, ainsi qu'aux manifestations prestigieuses du monde de l'économie.

Le 3 juillet 2007, Publicis Groupe a annoncé la conclusion d'un accord pour le rachat de Muraglia, Calzolari & Associati (M,C&A), la plus importante agence media indépendante en Italie rebaptisée « M,C&A MediaVest », venue renforcer la position du Groupe en Italie.

Le 31 juillet 2007, Publicis Groupe a acquis le groupe Communication Central Group (CCG), la plus grande agence de marketing interactif indépendante de Chine, avec 200 collaborateurs à Shanghai, Pékin, Shenzhen. CCG a intégré le réseau Digitas et a été renommé Digitas Greater China.

Le 6 septembre 2007, Publicis a renforcé son offre en marketing mobile avec l'acquisition de Phonevalley, agence européenne fondée en 2006 et basée à Paris, un des leaders

européens de la communication mobile. Phonevalley est devenue la plateforme de communication mobile au sein des réseaux de Publicis Groupe Media.

Le 12 septembre 2007, Publicis a acquis Wcube, créée en 1995, une des premières agences interactives en France.

Le 19 septembre 2007, Publicis Groupe est devenu actionnaire de Capital Advertising, la première agence de publicité indépendante à Delhi, et l'une des plus réputées en Inde.

Le 24 septembre 2007, dans le cadre du renforcement de son pôle de marketing services, Publicis Groupe a annoncé le rachat de l'agence SAS au Royaume-Uni, venant élargir l'offre de Publicis Consultants dans les activités de relations publiques, relations presse, design, communication institutionnelle et financière et communication interne.

Le 11 octobre 2007, Publicis Groupe a acquis en Italie Healthware SpA, agence spécialisée dans les programmes de communication numérique, et Multimedia Healthcare Communication, une des premières agences indépendantes de relations publiques.

Le 31 octobre 2007, Publicis Groupe est devenu actionnaire majoritaire de Hanmer & Partners, présente dans 42 villes en Inde, spécialisée dans les relations publiques.

Ces opérations de croissance et ces différents accords s'inscrivent clairement dans la stratégie du Groupe devant permettre simultanément une avancée rapide dans les activités numériques, la poursuite de la croissance des services (SAMS – Agences spécialisées et services marketing), l'expansion du pôle achat d'espace et le développement dans les pays à forte croissance.

Les paiements effectués (décaissements bruts, avant déduction de la trésorerie acquise) durant l'exercice 2007 pour acquérir les entités intégrées s'élèvent à 916 millions d'euros. Par ailleurs, 52 millions d'euros ont été décaissés pour des paiements d'*earn-outs* et 38 millions d'euros pour des paiements de *buy-outs*.

En 2007, le Groupe a procédé au rachat de 6 396 490 de ses propres actions, hors contrat de liquidité, représentant 3,2% du capital, pour un montant total de 202 millions d'euros.

**Au cours de l'année 2008**, les opérations de croissance externe ont été nombreuses et toujours réalisées dans la ligne stratégique définie par Publicis Groupe, à savoir en donnant la priorité au développement des activités numériques, aux positions dans les pays à forte croissance économique et au renforcement des activités de service lorsque nécessaire.

Publicis Groupe a procédé le 31 janvier 2008 à l'acquisition d'Act Now, pionnier du conseil en développement durable, basé à San Francisco. Act Now a rejoint le réseau Saatchi & Saatchi.

En février 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de La Vie est Belle, agence dont l'offre repose sur la publicité, les relations publiques, l'événementiel et la communication en ligne. La nouvelle agence issue de la fusion de La Vie est Belle et Paname a pris le nom de Full Player.

En mars 2008, Publicis Groupe a réalisé une nouvelle étape stratégique dans le déploiement international du réseau Digitas : Solutions, la branche de marketing services du Groupe en Inde et à Singapour, prend désormais le nom de Solutions | Digitas. Solutions | Digitas propose maintenant une offre plus complète en Inde et à Singapour à

l'ensemble de ses clients, ainsi qu'aux clients internationaux de Digitas. Cette nouvelle structure permet aussi de développer l'offre de Prodigious, société de production numérique de Digitas.

En mai 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de l'agence de marketing numérique, EmporioAsia, basée à Shanghai, qui devient EmporioAsia Leo Burnett. Classée meilleure agence de marketing interactif de Chine, et l'un des meilleurs spécialistes d'Asie Pacifique, EmporioAsia est notamment spécialisée en stratégie (analyse, recherche) et création en ligne (sites Web, rich media, eDM).

Publicis Groupe a lancé en Chine Saatchi & Saatchi Energy Source Integrated Interactive Solutions, une co-entreprise stratégique qui réunit le réseau mondial de publicité Saatchi & Saatchi et le leader chinois des solutions interactives Energy Source. Cette nouvelle entité spécialisée en solutions numériques intégrées, en marketing centré sur la relation client et en relations publiques est présente à Shanghai et Guangzhou.

Début juillet 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de Kekst & Company Incorporated, l'agence leader dans les domaines du conseil stratégique et financier, basée à New York. Kekst & Company Incorporated a intégré le réseau des agences spécialisées et services marketing (SAMS) de Publicis Groupe.

En juillet 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de Portfolio, agence coréenne de premier plan, proposant une offre complète de services en marketing numérique. Portfolio est une agence pionnière dans les services numériques intégrés, connue pour sa grande créativité sur Internet. Fondée en 1998, l'agence Portfolio offre une vaste palette de services comprenant le développement, l'entretien et le marketing de sites Internet, la publicité en ligne, la recherche, la gestion et le marketing des bases de données, ainsi que l'analyse et l'optimisation des campagnes numériques.

En septembre 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de PBJs, agence leader aux USA en marketing numérique et communication stratégique. L'agence est spécialisée en communication stratégique, événementielle, interactivité et en programmes élaborés par les marques (*branded entertainment*).

Le 10 septembre 2008, Publicis Groupe a annoncé la clôture de l'acquisition de Performics Search Marketing Business, jusqu'alors propriété de Google. Basé à Chicago, Performics est un leader du *search marketing*, dont les outils permettent d'améliorer très largement l'efficacité des campagnes publicitaires en ligne et de faciliter l'optimisation des investissements media numériques des annonceurs.

Le 19 novembre 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de l'agence Tribal, spécialisée dans le numérique et basée à Sao Paulo au Brésil. Tribal est une des premières agences numériques indépendantes au Brésil. L'agence a rejoint le réseau mondial Digitas.

Début décembre 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de W & K Communications, basée en Chine. Intégrée au réseau Leo Burnett Grande Chine, W & K Communications a pris le nom de Leo Burnett W & K Beijing Advertising Co. Fondée en 2004, l'agence W & K Communications emploie près de 100 spécialistes qui opèrent dans la publicité, la promotion, la production télévisée et l'achat d'espace. Elle est implantée à Beijing et Guangzhou.

Ces opérations de croissance et ces différents accords confirment le déroulement d'une stratégie claire permettant le développement rapide du Groupe dans les activités

numériques et dans les pays à forte croissance. Dans la ligne de cette stratégie, Publicis Groupe a confirmé sa volonté d'obtenir 25% de ses revenus dans le numérique, et 25% des économies émergentes à l'horizon 2010. Simultanément, le Groupe poursuit le renforcement de ses activités de services (SAMS – agences spécialisées et services marketing) dans le monde lorsque c'est nécessaire.

Les paiements effectués (décaissements bruts, avant déduction de la trésorerie acquise) durant l'exercice 2008 pour acquérir les entités intégrées s'élèvent à 127 millions d'euros. Par ailleurs, 31 millions d'euros ont été décaissés pour des paiements d'*earn-outs* et 14 millions d'euros pour des paiements de *buy-outs*.

En 2008, le Groupe a procédé au rachat de 8 047 583 de ses propres actions, hors contrat de liquidité, représentant 4% du capital, pour un montant total de 196 millions d'euros. Il convient de rappeler que Publicis Groupe S.A. a procédé à l'annulation de 8 millions d'actions en février 2008.

**L'année 2009** a été essentiellement pour Publicis Groupe l'année de l'acquisition de Razorfish, deuxième agence interactive du monde, plaçant durablement le Groupe en tête du peloton en termes d'offre de services numériques.

L'acquisition de Yong Yang en Chine a reçu les autorisations de l'administration chinoise qui ont permis la clôture de l'opération. La licence officielle nécessaire à la création de la co-entreprise entre Saatchi & Saatchi et Energy Source en Chine a été obtenue au cours du premier trimestre 2009 et la création de l'entreprise finalisée.

Début avril 2009 le Groupe a acquis Nemos, l'agence leader en communication interactive en Suisse. Fondée en 2002, Nemos, basée à Zurich, est l'une des meilleures agences de programmation flash et multimédia.

Le 19 mai 2009, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de Publicis MARC, agence bulgare de communication intégrée basée à Sofia.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2009, Publicis Groupe a annoncé un accord menant à l'acquisition du programme relationnel d'Unilever « Pour Tout Vous Dire », l'une des quatre principales plateformes CRM multi-marques dans l'univers de la grande consommation en France.

Le 3 septembre 2009, Publicis Groupe a annoncé une prise de participation majoritaire dans la société organisatrice du « Women's Forum for the Economy and Society ». Fondé en 2005 par Aude Zieseniss de Thuin, le « Women's Forum for the Economy and Society » est un forum mondial indépendant d'inspiration féminine.

Le 14 octobre 2009, Publicis Groupe a annoncé que l'acquisition de Razorfish (annoncée conjointement avec Microsoft Corporation le 9 août 2009) avait été finalisée. Razorfish est l'une des plus grandes entreprises mondiales spécialisées dans les technologies et les services de marketing interactif. Razorfish, basée aux Etats-Unis, est la deuxième agence interactive du monde après Digitas, et son acquisition conforte durablement la position de leader en communication interactive du Groupe, tant par son positionnement sur le marché que par les compétences additionnelles qu'il apporte clairement dans ses activités de e-commerce et de sites.

Les paiements effectués (décaissements bruts, avant déduction de la trésorerie acquise) durant l'exercice 2009 pour acquérir les entités intégrées s'élèvent à 210 millions d'euros. Ce chiffre ne comprend que la partie du prix d'acquisition de Razorfish payée en

numéraire, à laquelle s'est ajoutée la remise d'actions propres détenues en portefeuille pour un montant de 173 millions d'euros. Par ailleurs, 71 millions d'euros ont été décaissés pour des paiements d'*earn-outs* et 23 millions d'euros pour des paiements de *buy-outs*.

En 2009, le Groupe a procédé au rachat de 31 040 de ses propres actions, hors contrat de liquidité, représentant 0,02% du capital, pour un montant de moins de 1 million d'euros.

### 5.3.2 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS

Une initiative, nommée « The Pool », a été rendue publique début 2009 par Starcom et développée dans le cadre de VivaKi. L'objet de ce projet qui vise le développement d'un standard vidéo pour la publicité a connu des grandes avancées. Cette initiative bénéficie de la collaboration des plus grands fournisseurs de vidéo en ligne (AOL, Broadband Entreprises, CBS, Discovery, Hulu, Microsoft et Yahoo!) ainsi que de la participation de nombreux clients des agences de Publicis Groupe. Après un premier développement réussi en 2009, « The Pool » aborde en 2010 la deuxième phase du projet (« Lane Two ») qui comprendra une période de tests.

Le 5 février 2010, Publicis Groupe et Lov Groupe ont annoncé être entrés en négociations exclusives pour la reprise de 70% du capital de France Télévisions Publicité (FTP), la régie publicitaire de France Télévisions. Au terme de la négociation, si elle se révélait concluante, l'acquisition serait effectuée par Lov-Publicis, une société détenue à la hauteur de 60% par Lov Groupe – la holding de M. Stéphane Courbit – et 40% par Publicis Groupe.

### 5.3.3 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS À VENIR

Le Groupe souhaite concentrer ses investissements futurs dans le renforcement sélectif de son offre soit sur le plan des services, en particulier dans l'offre numérique, soit sur le plan géographique en privilégiant les économies à forte croissance. Le Groupe a confirmé en 2009 sa volonté de développement prioritaire dans deux segments, les activités numériques et les pays à forte croissance qui à terme devraient représenter ensemble environ 60% du revenu total. Le Groupe souhaite aussi se renforcer dans les secteurs, les services ou les pays, où il est déjà présent en fonction des opportunités et des besoins.

Les principales priorités en matière de renforcement du métier vont vers la communication numérique et interactive, la communication spécialisée, en particulier le domaine du marketing direct, des relations publiques, de l'événementiel, du CRM et de la communication santé. De telles acquisitions sur les principaux marchés mondiaux doivent permettre au Groupe de généraliser une offre holistique pour ses clients. Par ailleurs, sur le plan géographique, les acquisitions ciblées devraient se concentrer sur les zones en forte croissance telles que la Chine, l'Inde ou d'autres pays d'Asie, la Russie, et certains pays d'Amérique latine.

Enfin, le Groupe a des engagements relatifs à des compléments de prix et à des rachats de participations d'actionnaires minoritaires pour des montants, au 31 décembre 2009, s'élevant respectivement à 105 millions d'euros et 115 millions d'euros, soit au total 220 millions d'euros dont 85 millions d'euros à payer à moins d'un an.

# 6

## APERÇU DES ACTIVITÉS

### 6.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS

---

#### 6.1.1 INTRODUCTION

De 2002, année de l'acquisition du groupe Bcom3, à 2008, Publicis Groupe s'est classé au rang de 4<sup>e</sup> groupe mondial de communication, après Omnicom, WPP et Interpublic Group (IPG), respectivement américain, anglais et américain. Il a accédé en 2009 à la 3<sup>e</sup> place du classement, devançant IPG (classement effectué suivant le revenu, source : Rapports annuels des sociétés), et ceci avant prise en compte, en année pleine, de l'acquisition de Razorfish, deuxième agence mondiale de communication interactive.

Présent dans plus de 100 pays sur les 5 continents et dans plus de 200 villes, Publicis Groupe rassemble environ 45 000 collaborateurs au 31 décembre 2009. Outre sa place de 3<sup>e</sup> groupe mondial, il occupe l'une des premières positions sur les quinze premiers marchés publicitaires mondiaux à l'exception du Japon. Toutes activités confondues, le Groupe se classe parmi les tout premiers groupes de communication en Europe, en Amérique du Nord, au Moyen-Orient, en Amérique latine et en Asie, occupe la première place dans l'activité media (achat d'espace) aux Etats-Unis et en Chine et la seconde à l'échelle mondiale. Grâce au partenariat stratégique conclu avec Dentsu en 2002, il dispose d'un accès privilégié au marché japonais.

Bien que le système interne de gestion, de reporting et de rémunération ne soit pas organisé par discipline, le Groupe communique aux marchés financiers une indication du poids de chacun des secteurs au sein desquels il opère, dans le seul but de faciliter les comparaisons sectorielles. Les principales activités du Groupe sont la publicité classique (qui représentait, en 2009, 35% des revenus du Groupe comparé à 38% en 2008), les agences spécialisées et services marketing - SAMS - (qui représentaient, en 2009, 44% des revenus du Groupe, et incluent toutes les activités numériques) et les activités media (qui représentaient, en 2009, 21% des revenus du Groupe).

Avec la création de la plateforme technologique VivaKi en juin 2008, initiative stratégique accueillant Starcom MediaVest, ZenithOptimedia, Digitas et Denuo, puis le rachat en octobre 2009 de Razorfish, détenue par Microsoft, deuxième agence interactive au monde après Digitas, Publicis Groupe conforte durablement sa position de leader dans le numérique, avec 22,4% des revenus du Groupe issus de la communication digitale et interactive, 25,6% après retraitement de Razorfish en année pleine.

Aujourd'hui les activités numériques sont gérées soit au sein de structures autonomes spécialisées et dédiées telles Digitas et Razorfish, soit totalement intégrées dans les réseaux tels que Leo Burnett, Publicis Worldwide et Saatchi & Saatchi, mais aussi MS&L et Publicis Healthcare Communications Group. Par ailleurs, la position transversale de VivaKi Nerve Center, qui accueille et développe les nouvelles technologies nécessaires à tous ses clients, lui permet de mettre à la disposition de toutes les entités du Groupe ses compétences et ses capacités. Il apporte aux clients du Groupe l'accès aux meilleures solutions technologiques, l'assurance de performance des campagnes, gère les relations avec les plateformes (MSN, Google, Yahoo!) ou les réseaux sociaux (MySpace, Facebook...), élabore des solutions media intégrées et des outils d'optimisation de l'analyse des données et des rendements publicitaires des campagnes « en line ».

Razorfish, deuxième réseau mondial après Digitas, apporte de nouvelles compétences numériques, notamment dans le e-commerce, le marketing des réseaux sociaux ou encore l'architecture et l'intégration technologique et enrichit le portefeuille du Groupe de clients prestigieux.

Cette évolution est le reflet de ce que Publicis Groupe anticipe pour l'avenir : à côté du très fort développement du numérique sous toutes ses formes, la nécessité d'apporter aux annonceurs des solutions intégrées qui mêlent le numérique et l'analogique, dont on peut mesurer et analyser les performances ainsi que le retour sur investissement.

### 6.1.2 STRATÉGIE

De tout temps, Publicis Groupe s'est efforcé d'anticiper les besoins de ses clients, les évolutions du marché et des comportements des consommateurs, afin d'être toujours à même de bien servir ses clients et de leur faire bénéficier des mouvements porteurs de progrès, de croissance et d'économies. Dès le milieu des années 90, la stratégie du Groupe avait anticipé deux grandes tendances qui structurent encore notre secteur : la mondialisation et la communication holistique. Près de vingt ans plus tard, Publicis Groupe, en droite ligne avec ses choix et attentif aux évolutions du marché, notamment la rapide fragmentation des media et des consommateurs, accélère ses investissements dans les nouvelles technologies de l'information, en faisant des acquisitions importantes dans d'importantes agences de communication interactive : Digitas en 2007 puis plus récemment Razorfish, respectivement première et deuxième agences de communication interactive. Dans le même temps, le Groupe investit dans de nombreuses structures dans ces disciplines à travers le monde, que ce soit en Europe, aux Etats-Unis ou dans des pays à forte croissance.

Les premières acquisitions réalisées par le Groupe à l'international à la fin des années 1990 et au début des années 2000 ont crédibilisé le choix de la mondialisation pour accompagner les clients dans leurs démarches de développement mondial de leurs marques, leurs clientèles et leurs réseaux.

L'anticipation des besoins des annonceurs en matière de communication intégrée ou holistique conduit le Groupe à créer de nouvelles façons de travailler, transversales, multidisciplinaires et complètes. Publicis Groupe, pionnier dès le milieu des années 90 de ces techniques de communication, a su développer des approches spécifiques et en faire bénéficier ses clients.

Patience et à coups de développements organiques, de créations d'agences ou d'acquisitions, Publicis Groupe a construit une offre très substantielle dans les services marketing et agences spécialisées (SAMS) et dispose aujourd'hui d'un potentiel de croissance très intéressant.

A partir de 2003 le Groupe s'est attaché à la consolidation des acquisitions et à la simplification de sa structure financière. Une politique volontariste de génération de liquidités et de désendettement lui a notamment permis de bénéficier depuis 2005 d'une notation officielle « *investment grade* » de la part des agences Moody's et Standard & Poor's.

En parallèle, le Groupe a mis en œuvre différentes initiatives en vue de réduire ses coûts de fonctionnement, consistant notamment en un partage des ressources entre unités opérationnelles, une centralisation des fonctions administratives au sein des centres de ressources partagés et une politique d'achats centralisée. Ces actions se sont traduites par une intégration réussie des acquisitions, par le dégagement de synergies importantes et par un renforcement ainsi qu'une simplification du bilan de la Société. Ces opérations d'optimisation se poursuivent, très naturellement inscrites dans la volonté du Groupe d'offrir les meilleurs services au meilleur coût à ses clients. Dans cette optique, Publicis Groupe procède désormais à la régionalisation de ses centres de ressources partagées et à un important investissement devant permettre l'installation d'un ERP visant à mettre en place un système d'information unique, transversal et mondial.

Dans le même temps, le Groupe a épousé l'évolution d'un paysage médiatique complètement transformé par l'éclatement et la fragmentation des audiences, la multiplication puis la fusion inéluctable des écrans, l'extraordinaire développement du numérique sous l'influence de la communication interactive et mobile, et les nouvelles formes de relations nées au travers des réseaux sociaux issus de ces innovations technologiques.

L'analyse stratégique faite par le Groupe lui a de nouveau permis de prendre de l'avance sur la concurrence et d'occuper des positions clés porteuses d'innovation, de croissance et d'avenir : l'acquisition de Digitas puis de Razorfish, augmentant de manière très importante la part de ses revenus dans le numérique mais aussi de l'offre dans les nouvelles technologies, lui permet d'occuper aujourd'hui une place de leader dans ce segment extrêmement porteur et vital pour l'avenir de la communication.

Aujourd'hui, fort de sa présence dans plus de 100 pays, d'un portefeuille de clients diversifiés et leaders mondiaux ou nationaux dans leurs domaines, d'une bonne santé financière, chef de file dans certains segments ou disciplines, Publicis Groupe s'est installé dans le peloton de tête des groupes de communication, avec un profil très novateur et des traits de personnalité marqués :

- fortement focalisé sur la prestation « clients », leur accompagnement et la performance de leurs investissements marketing ;
- nettement en tête en matière de création selon les différents palmarès - notamment au Gunn Report où, depuis 2004, Publicis Groupe est à la première place pour la performance créative -, démontrant ainsi son souci constant d'apporter à ses clients à chaque fois des idées novatrices, fortes, construisant les images et les marques, qui tissent les liens avec les consommateurs sur le territoire précieux de l'émotion ;

- doté des meilleurs outils d'analyse, de mesure et de recherche, permettant d'être constamment à la pointe des innovations en matière de placements media et d'apporter aux clients les meilleurs rendements (ROIs = Return On Investment ; Return On Involvement). Les agences media du Groupe (Starcom MediaVest, ZenithOptimedia) jouissent d'une reconnaissance indiscutable du marché (plusieurs fois « Agence de l'année »), d'une croissance à deux chiffres et d'un très beau palmarès en new business ;
- une forte capacité d'innovation et d'expérimentation, avec par exemple la création de VivaKi et du VivaKi Nerve Center, qui permet au Groupe d'être en avance sur la demande ;
- une dynamique appuyée par les grandes agences créatives du Groupe, qui figurent parmi les plus belles enseignes du marché. Pour ne citer qu'eux, Leo Burnett, Publicis ou Saatchi & Saatchi témoignent, avec des spectaculaires conquêtes de budgets et une belle croissance, de la qualité de la réflexion, de la créativité des équipes et de leur engagement auprès de leurs clients ;
- une capacité dans le numérique unique : reposant à la fois sur de grandes agences spécialisées numériques, comme Digitas ou Razorfish et sur toutes les compétences numériques intégrées au sein des réseaux - Leo Burnett, Publicis Worldwide, Saatchi & Saatchi, mais aussi MS&L ou PHCG. L'offre de Publicis Groupe est unique, répondant à toutes les nouvelles contraintes technologiques et à tous les besoins des clients du Groupe qui bénéficient de tous les développements et partenariats du VivaKi Nerve Center.

Ces caractéristiques sont autant d'avantages pour le Groupe au moment où les modèles classiques de la communication doivent être révisés sous la pression des mutations sociologiques, technologiques ou du monde des media.

Le Groupe entend rester à la pointe de l'innovation dans tous les domaines pour constamment apporter à ses clients les meilleures solutions et se doter d'un potentiel de croissance lui permettant régulièrement de gagner des parts de marché.

Les idées force de cette stratégie sont les suivantes :

- abolir les frontières entre les structures du Groupe chaque fois que la gestion des conflits clients l'autorisera ;
- créer des équipes transversales travaillant toutes fonctions confondues sous le même leadership pour les clients souhaitant une approche holistique et coordonnée de leur communication ;
- créer les outils, les modèles et les organisations capables d'aider les clients à naviguer dans l'univers complexe du numérique, à interagir avec leurs cibles de façon optimisée et au meilleur coût.

L'application la plus visible de ce nouveau modèle a été lancée en juin 2008 avec la création de VivaKi et du VivaKi Nerve Center, mutualisant les moyens entre les réseaux ZenithOptimedia, Starcom MediaVest Group et Digitas. Cette structure permet de tirer le meilleur avantage de l'effet de taille et des talents réunis dans ces ensembles au profit des clients du Groupe. Fort de cette expérience réussie, le Groupe est passé à la vitesse supérieure. C'est la raison de l'acquisition de Razorfish et de sa consolidation au sein de VivaKi.

Simultanément, le Groupe a créé, dans le cadre du VivaKi Nerve Center une nouvelle plateforme technologique, le plus grand réseau « d'audience à la demande » adossé aux technologies de Microsoft, Google, Yahoo! PlatformA, offrant aux annonceurs la possibilité de toucher des audiences définies avec précision partout dans le monde, en une seule campagne et sur des réseaux multiples.

Ce projet novateur s'inscrit parfaitement dans les objectifs stratégiques de Publicis Groupe :

- accéder à de nouveaux standards ;
- s'ouvrir à toute forme de collaboration avec les propriétaires de media et nos clients ;
- bénéficier de l'effet d'échelle afin de créer des standards pour nos clients qui prennent mieux en compte le consommateur ;
- apporter à nos clients toute solution qui permettrait d'améliorer la performance et de réduire les coûts.

Cette création, pièce maîtresse de la stratégie du Groupe, permet :

- de mieux répondre aux besoins des annonceurs en leur offrant des solutions qui intègrent tous leurs besoins de communication sans silo et de manière très performante, rapide et actuelle. Les clients de Publicis Groupe bénéficieront ainsi d'un accès au futur avant leurs concurrents ;
- de regrouper tous les moyens d'études, de recherches, les outils et les talents (rares dans cet univers) au sein du VivaKi Nerve Center, offrant ainsi à toutes les structures du Groupe les solutions numériques les plus avancées ;
- de favoriser, grâce à la taille de VivaKi, une collaboration avec les grandes plateformes électroniques. Après l'accord avec Google en 2008 et Microsoft en 2009, fruit d'une vision partagée de l'utilisation des nouvelles technologies pour le développement de la publicité, plusieurs autres accords de collaboration ont été conclus avec les « majors » du numérique, évitant ainsi d'engager des investissements massifs dans les technologies éphémères et offrant une avancée et de nouvelles opportunités au bénéfice des clients :
  - « Audience on Demand » avec Yahoo! Microsoft et PlatformA (AOL) ;
  - « Mobile Communication » avec Yahoo! et PhoneValley, filiale de Publicis Groupe ;
  - « The Pool » dans la recherche d'un standard vidéo pour la publicité.

L'objectif de Publicis Groupe a toujours été d'être le meilleur partenaire de ses clients en leur apportant les idées qui assureront leur croissance, les technologies et l'organisation qui favoriseront la mise en œuvre immédiate et optimisée de leur stratégie au travers de tous les moyens de communication. Le Groupe occupe des positions centrales dans le numérique et dans les marchés émergents ; il s'agit de les renforcer et de poursuivre la stratégie annoncée :

- en poursuivant le développement des Agences Spécialisées et Services Marketing (SAMS) ;
- en accélérant la croissance du Groupe sur des économies émergentes ciblées. Le Groupe souhaite développer, essentiellement par acquisitions, sa présence sur les marchés dits émergents qu'il estime prometteurs et qui connaissent une croissance nettement supérieure à la moyenne du marché mondial ;

- en se donnant des objectifs de croissance externe inscrits dans une politique financière saine. Les acquisitions du Groupe doivent répondre à une logique de rentabilité et de solidité financière. Le Groupe entend privilégier des cibles présentant un potentiel significatif de synergies ou d'amélioration du taux de marge opérationnelle et bien entendu présentant une bonne adéquation à sa culture et à ses valeurs ;
- en encourageant l'implication des salariés les plus moteurs sur ces critères (environ 1000), en liant fortement leur rémunération annuelle et leur bonus à long terme à l'obtention des résultats de croissance et de marge. Ainsi en 2009, Publicis Groupe a encouragé la participation de nombreux dirigeants en créant une structure dédiée, LionLead, accueillant au final l'investissement de 136 dirigeants clés dans le Groupe.

### **Stratégie de création de valeur**

Les évolutions des media avec l'émergence, puis l'explosion d'internet, de Google, Microsoft, l'apparition des réseaux sociaux - Facebook, YouTube, MySpace, Twitter - le développement de la télévision numérique et la multiplication des canaux, enfin le changement des modes de consommation et du consommateur, la fragmentation et la complexification croissante créés par l'interactivité de tous les acteurs ont conduit la mise en œuvre de la première étape de la stratégie de Publicis ces dernières années. Depuis 2006 le Groupe a mis l'accent sur le développement des activités numériques qui passent de 7% du revenu total en 2006 à un peu plus de 22% en 2009. De même, le Groupe a élargi sa présence dans les économies à forte croissance qui représentent aujourd'hui 22% du revenu. Cette orientation stratégique se poursuivra avec l'objectif pour le Groupe de tirer, à terme, environ 60% de ses revenus de ces deux segments en croissance, que sont le numérique et les économies émergentes.

Cette complexité nouvelle du paysage des media, l'interactivité avec les consommateurs, la multiplication des annonceurs avec l'arrivée de nouveaux acteurs venus des économies émergentes, ou permise par les nouveaux medias, conforte la stratégie choisie par Publicis, l'engage à la poursuivre et à développer une nouvelle phase qui doit mener le Groupe d'un statut de « fournisseur de services » vers la reconnaissance de celui de « créateur de valeur ». Les problématiques nouvelles de ses clients, qu'il s'agisse de la recherche de valeur, de la puissance des marques, des nouveaux défis que représentent les marques des distributeurs, le « *hard discount* », le net, le e-commerce, la concurrence nouvelle des marchés émergents sont autant d'opportunités pour Publicis d'évoluer vers une meilleure reconnaissance de la valeur créée.

La stratégie qui consiste pour Publicis Groupe à être le meilleur groupe exige que l'on puisse aider les clients à bien utiliser les quantités croissantes de données et de technologies disponibles. Une population grandissante découvre et observe ce qu'elle souhaite, quand elle le souhaite. Les media sont disponibles à la demande et ceci ne fait que s'accélérer grâce aux nouveaux routeurs, aux nouveaux réseaux, aux nouveaux outils. Le VivaKi Nerve Center apporte ses compétences aux agences media, afin de les aider à cibler les audiences directement (*Audience on Demand*), à construire de nouveaux modèles en comparant les données des clients avec les données relatives à ce que les personnes lisent ou recherchent (*Data on Demand*) et enfin à pouvoir faire la lecture de la réalité de la marque et des ventes dans le but de constamment affiner les campagnes (*Insight on Demand*).

Tous les investissements à venir s'inscrivent, comme par le passé, dans une stratégie choisie dont le but est de concevoir un Groupe qui soit le meilleur créateur de valeur pour ses clients en bénéficiant de la plus robuste combinaison de créativité, de sciences des données et de technologie. Les clients du Groupe sont aujourd'hui à la recherche des idées les plus créatives et saisissantes afin de s'exprimer dans un monde de la communication fragmenté et encombré ; de la même manière, ces clients ont besoin des plus grandes compétences dans l'utilisation des technologies et des données afin que ces idées retiennent précisément l'attention des bonnes personnes.

Ce développement de la stratégie s'accompagnera d'investissements dans les talents, la technologie et les économies émergentes. Dans les talents afin d'accroître l'expertise numérique, l'excellence créative afin d'enrichir les contenus, de renforcer les équipes stratégiques et de favoriser l'innovation et l'offre de nouveaux services. Dans les technologies du numérique en poursuivant le développement des activités à l'international, en renforçant les agences et en développant les partenariats stratégiques et les initiatives avec les grands acteurs de l'internet permettant à Publicis Groupe de rester à la pointe et d'anticiper les changements et évolutions des industries de la communication. Dans les économies émergentes, les investissements seront conçus pour renforcer la présence de toutes les entités de Publicis Groupe.

Publicis Groupe s'attache à faire en sorte que toutes ses unités soient en mesure d'offrir ces deux aspects – créativité et technologie - pour créer de la valeur pour les clients. Grâce à une centralisation des fonctions support, le Groupe doit libérer des ressources qui pourront être réinvesties dans la créativité. La créativité est au cœur de la stratégie du Groupe, discutée à toutes les réunions de dirigeants. C'est un vecteur incontournable qui a permis à Publicis Groupe d'être en tête du peloton pour les gains de nouveaux budgets.

Pour mener à bien cette ambition, Publicis Groupe doit se pencher sur les nouveaux modes de partenariats et de rémunération à mettre en place avec ses clients. Le fournisseur de services est rémunéré en fonction du temps passé, alors que le créateur de valeur l'est en fonction de la richesse générée et partagée avec ses clients. L'ambition de Publicis Groupe, fort de son leadership dans les idées créatives, le new business et le numérique, est de faire reconnaître mieux encore sa contribution au succès de ses clients, en innovant dans les modèles d'organisation et de partenariat, avec une ambition de stratégie de partage de la valeur créée, tout en demeurant prudent dans ses investissements, recherchant les partenariats avec les plus grandes plateformes technologiques à l'instar des alliances développées avec Google, Microsoft, Yahoo ! et les opérateurs de téléphonie mobile.

Enfin, avec les clients, les salariés du Groupe constituent l'actif stratégique à l'égard duquel les objectifs du Groupe sont très clairs. Le Groupe veut apporter aux meilleurs talents le cadre professionnel le plus propice à leur épanouissement, être le meilleur employeur du secteur en offrant des opportunités de développement de carrière et de formation sans pareil, avec un niveau d'éthique conforme à l'histoire de Publicis et une approche humaine qui ont toujours été sa « marque », et enfin permettre à ses salariés de se sentir en confiance pour qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes et soient en harmonie avec les valeurs fondamentales du Groupe.

### ***Développement Durable (ou CSR, Corporate Social Responsibility)***

En 2009, Publicis Groupe s'est engagé dans une démarche plus vaste et structurée en matière de Développement Durable. Ceci est le fruit d'une approche conduite au cours des années précédentes donnant la priorité à l'émergence et au déploiement d'actions et initiatives locales dans différents domaines, puis au recensement de bonnes pratiques, afin d'élaborer une stratégie en ligne avec les réalités du Groupe.

Le Groupe a défini les quatre piliers de sa vision en matière de responsabilité sociale, que l'on peut résumer comme suit :

- social : ce que nous faisons pour les collaborateurs, avec comme parti pris majeur d'accroître leurs compétences ;
- sociétal : ce que nous faisons au sein de la société civile avec différentes parties prenantes, avec comme parti pris majeur d'être un acteur économique et social actif ;
- gouvernance/économie : structurer un ensemble d'initiatives internes avec comme parti-pris majeur d'améliorer les organisations et leur fonctionnement ;
- environnement : participer, à notre échelle, à la préservation de l'environnement, avec comme parti pris de consommer de manière responsable (« consommer moins »).

2009 marque aussi une étape importante d'une part au travers de la réalisation du premier Bilan Carbone du Groupe, qui aidera à ajuster la politique environnementale du Groupe, et d'autre part avec la publication d'un premier rapport CSR en conformité avec les standards internationaux GRI.

### **6.1.3 PRINCIPALES ACTIVITÉS ET ORGANISATION DU GROUPE**

Le Groupe propose un ensemble de services de publicité et de communication très variés, adapté aux besoins particuliers de chaque client, dans une approche holistique et mondiale. Ces services recouvrent trois grandes catégories : la publicité classique, les agences spécialisées et de services marketing – SAMS – qui incluent l'offre numérique, le conseil et l'achat media.

#### ***Publicité classique***

Penser « global », agir « local » peut sembler un cliché, mais c'est une réalité, une évidence même : les marques de nos clients, aujourd'hui, sont de plus en plus globales.

C'est pour cette raison que, au-delà de la production créative des agences de publicité que nous découvrons quotidiennement en affichage, télévision, radio ou presse, les réseaux publicitaires jouent un rôle essentiel pour accompagner leurs clients dans le développement mondial de leurs marques.

La mission première des agences de publicité et des réseaux est de trouver des idées qui sont à la fois assez universelles pour traverser les frontières et en même temps adaptables à chaque marché local, le consommateur pouvant s'approprier facilement et efficacement cette idée.

Le Groupe Publicis possède, au niveau mondial, trois réseaux publicitaires principaux : Leo Burnett, Publicis et Saatchi & Saatchi. Ces réseaux ont chacun leur propre culture et leur

propre philosophie et ont su construire un partenariat durable avec leurs clients, dans tous les secteurs.

A côté de ces trois réseaux, Publicis offre une palette d'agences indépendantes avec leur réputation d'excellence créative, à l'instar de Fallon à Minneapolis et Londres, Kaplan Thaler à New York, Marcel à Paris et Bartle Bogle Hegarty (détenu à 49 %) à Londres, New York, Singapour et Sao Paulo.

Dans chaque agence et chaque réseau, l'expertise stratégique et créative des équipes permet de trouver les meilleures idées pour servir le client sur le plan local et international. Ces idées aboutissent à des campagnes de publicité qui peuvent être déclinées dans les media traditionnels ou sur internet ou sur des media interactifs, selon la meilleure solution pour chaque client.

Le partenariat entre une agence de publicité et ses clients est le plus souvent un partenariat à long terme où s'instaure un véritable dialogue basé sur la connaissance que le client a de son entreprise, de ses marques, et l'expertise de l'agence en termes de créativité et de compréhension du consommateur.

Les marques qui ont le mieux réussi dans le monde sont le fruit de ce partenariat, de cette confiance réciproque, et les agences du groupe Publicis sont fières de gérer une grande partie de ces marques.

#### **Les réseaux de Publicis Groupe**

- **Publicis Worldwide** : ce réseau, basé à Paris, est implanté dans 84 pays sur tous les continents, notamment en Europe et aux États-Unis (dont les agences Duval Guillaume, Marcel et Publicis & Hal Riney). Il comprend les réseaux Publicis Dialog présent dans 44 pays, et Publicis Modem, présent dans 44 pays, ainsi que Publicis Net basé à Paris en vue de réaliser une offre holistique.
- **Leo Burnett** : basé à Chicago, le réseau est présent dans 76 pays à travers le monde. Il possède le réseau international Arc Worldwide pour les *marketing services* – SAMS -, dédié principalement aux services de marketing direct, interactif et à la promotion des ventes. Par ailleurs, le Groupe dispose d'autres agences ou entités publicitaires indépendantes, généralement plus locales ou régionales et qui ont un positionnement bien spécifique (notamment dû à leur structure et styles créatifs) pour répondre aux besoins particuliers de certains clients.
- **Saatchi & Saatchi** : ce réseau, basé à New York, est présent dans 80 pays sur les 5 continents. Il inclut principalement les agences Saatchi & Saatchi (dont les agences Team One et Conill aux États-Unis), ainsi que le réseau Saatchi & Saatchi X, spécialisé en marketing sur le point de vente (*shopper's marketing*). Saatchi & Saatchi S, réseau créé en 2008 suite à l'acquisition d'Act Now, agence de conseil en matière de développement durable dont le savoir-faire est largement reconnu aux États-Unis, apporte à ses clients une force de proposition et de compréhension dans les sujets majeurs du développement durable aux plans économique, social et environnemental.
- **Fallon** : un réseau basé à Minneapolis, fonctionnant à partir de plateformes régionales à Londres, Tokyo et Singapour.

« SSF » fédère les Agences de Saatchi & Saatchi et de Fallon.

- **Bartle Bogle Hegarty (BBH)** : détenu à 49 % par Publicis Groupe, ce réseau basé à Londres possède des plateformes régionales à Singapour, Tokyo, New York, Sao Paulo et Shanghai.
- **Autres agences** : The Kaplan Thaler Group à New York, agence de communication globale réputée pour son talent à créer des temps forts dans de nombreux domaines.

### **Agences spécialisées et services marketing (SAMS)**

Il s'agit d'un ensemble de techniques ou de disciplines proposé par le Groupe, qui vient compléter ou se substituer à la publicité au sein d'une même campagne de communication, ou de moyens de communication destinés à des cibles ou produits spécifiques (notamment communication santé ou communication multiculturelle). Il convient de noter que ces services de communication spécialisée sont souvent intégrés aux services fournis par les agences de publicité. L'offre des agences spécialisées – SAMS – comprend notamment les services suivants :

- **Communication Interactive** : les activités de communication numérique comprennent d'une part au sein de VivaKi les agences « tout numérique » comme Digitas et Razorfish et toutes les agences intégrées aux divers réseaux de publicité de media du Groupe. On entend par activités numériques essentiellement la création de sites internet institutionnels ou commerciaux, de sites intranet, conseil en marketing direct par internet, le e-commerce, l'optimisation de la recherche de mots-clés sur les moteurs de recherche, la création publicitaire sur internet (notamment bannières, fenêtres) et toute communication sur internet ou mobile.
- **Marketing direct, CRM (Customer Relationship Management)** : l'objectif est de créer un dialogue direct entre une marque et un consommateur (par opposition à la publicité traditionnelle qui s'adresse à une communication de masse) par différentes méthodes (courrier, internet, téléphone) et d'en développer la fidélisation. Grâce aux opérations CRM, le Groupe assiste ses clients dans la création de programmes permettant d'atteindre les consommateurs individuels et d'accroître la fidélité à la marque. Par ailleurs, il fournit les outils et le support d'information appropriés, afin de rendre maximale l'efficacité de ces programmes.
- **Promotion des ventes et marketing sur le point de vente** : conseil visant à déterminer le meilleur angle de dialogue avec le consommateur présent sur le lieu de vente, et mise en œuvre d'actions marketing afin de stimuler les ventes, soit directement sur le point de vente, soit par le biais de coupons de réduction ou d'autres techniques.
- **Communication santé** : ce segment intéresse l'industrie pharmaceutique, les sociétés savantes, les hôpitaux, les assureurs mais aussi les entreprises de biens de consommation axées sur la préservation de la santé et du bien-être. Elle touche tant les professionnels de la Santé et autorités publiques, que le grand public. La communication santé englobe un grand nombre d'actions qui se déroulent de la conception jusqu'à la maturité du produit : conseil préalable à la mise sur le marché d'un produit, outils de communication (publicité, marketing direct, numérique, phoning...), formation médicale, communications scientifiques, relations publiques, événements et mise à disposition de forces de vente temporaires.

- Les activités de Relations publiques, de communication, de communication institutionnelle et financière et de communication événementielle sont regroupées depuis 2009 au sein de MS&L Group :
  - **Les Relations Publiques** : l'objectif de ces opérations ou actions est de permettre au client d'établir un dialogue efficace avec la presse, des publics spécialisés ou le grand public, sur des sujets institutionnels ou commerciaux, sur l'identité du client ou sur ses produits ou services et de développer une image cohérente avec la stratégie. Ces services incluent à la fois le conseil stratégique afin d'assister le client dans son positionnement stratégique et sa stratégie de différenciation par rapport à ses concurrents, le lancement de produits ou de services ou leur re-lancement et leur positionnement auprès des consommateurs, les services de relations-media qui visent à renforcer la reconnaissance de la marque et son image, la rédaction de messages, l'organisation de prises de contacts ou d'événements, et la création de documents ou d'objets illustrant cette stratégie et ces messages.
  - **La Communication institutionnelle et financière** : elle englobe toutes les initiatives permettant aux clients de construire l'image d'une entreprise et de s'adresser aux diverses parties concernées telles qu'actionnaires, salariés, pouvoirs publics. Elle englobe la communication financière (notamment dans le cadre d'OPA ou d'opérations financières) d'introductions en bourse, de cessions, de campagnes de mobilisation de droits de votes ou d'opérations similaires. Le Groupe propose également des prestations de services visant à aider les clients à gérer, en situation de crise, la communication et les relations publiques, ainsi que d'autres événements majeurs.
  - **La Communication événementielle** : conception et réalisation d'événements institutionnels ou commerciaux (salons, expositions, conventions, réunions, inaugurations) visant à promouvoir une image de l'entreprise en cohérence avec ses objectifs stratégiques.
- **Communication multiculturelle ou ethnique** : domaine essentiellement restreint au marché américain ; il s'agit de publicité et autres techniques de communication destinées à des groupes culturels spécifiques tels que les Hispaniques ou les Américains d'origine africaine.

## Media

Cette activité recouvre le conseil aux annonceurs sur l'utilisation optimale des media pour leurs campagnes de communication, ainsi que l'achat pour leur compte des espaces publicitaires dans les media selon leurs besoins.

Les activités de conseil (media-planning) et achat media ou achat d'espace sont exercées par les entités de VivaKi : Starcom MediaVest Group, ZenithOptimedia.

Les différents services proposés sont les suivants :

- **Conseil media / Media-planning** : en s'appuyant sur des outils informatiques et d'analyse de données sur les comportements de consommateurs et sur les analyses d'audience de différents media, l'agence media construit pour l'annonceur une sélection media optimale et un plan media détaillé adaptés à sa stratégie de publicité et de communication, à ses objectifs marketing, à sa cible et à son budget

- **Achat d'espace** : achat de tout espace publicitaire (radio, télévision, affichage, presse, internet, téléphonie mobile) pour le compte de l'annonceur en exécution du plan media accepté, au meilleur prix et dans les meilleures conditions, grâce à l'expérience du Groupe et à son pouvoir de négociation. Publicis Groupe est le deuxième groupe dans le monde pour ses activités media, et occupe la première place aux Etats-Unis et en Chine.

La structure opérationnelle est organisée autour de deux entités indépendantes, qui gèrent le conseil et l'achat media :

- ZenithOptimedia, basé à Londres et présent dans 70 pays, avec une forte présence au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Allemagne, en France et en Espagne, et
- Starcom MediaVest Group, basé à Chicago et implanté dans 73 pays, avec une forte présence aux États-Unis. Denuo est une agence spécialisée dans le conseil et la veille dans le domaine des nouvelles technologies (internet, jeux vidéos, téléphone mobile, iPods).

Regroupant, depuis juin 2008, Starcom MediaVest Group, Zenith Optimedia, Denuo et Digitas, VivaKi permet de répondre à tous les besoins des annonceurs en leur offrant des solutions adaptées. Il réunit tous les moyens d'études, de recherches, les outils et talents au sein du VivaKi Nerve Center, offrant ainsi à toutes les structures du Groupe les solutions numériques les plus avancées.

Le Groupe conserve en outre, depuis ses origines, essentiellement en France, une activité de régie d'espaces publicitaires pour le compte de la presse, du cinéma, de l'affichage et de la radio, exercée par Médias & Régies Europe.

Médias & Régies Europe comprend notamment les entités Métrobus (affichage en France), Régie 1 (radio en France), Mediavision (cinéma principalement en France) et Médiavista (communication dans les centres commerciaux).

### **Siège**

Publicis Groupe S.A. est la société holding du Groupe dont la principale activité est d'assurer de façon permanente des prestations de conseil aux différentes sociétés du Groupe. Les coûts centraux de conseil rendu par la Société et ses filiales dédiées sont de l'ordre de 50 millions d'euros en 2009, répartis sur l'ensemble des sociétés opérationnelles du Groupe selon un mode de rémunération assis sur le coût des services rendus. Par ailleurs, la société-mère perçoit des dividendes en provenance de ses filiales ; leur montant s'est élevé à 207 millions d'euros en 2009.

Enfin, la Société-mère porte l'essentiel de la dette financière à moyen et à long terme du Groupe.

## 6.2 PRINCIPAUX MARCHÉS

### 6.2.1 INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le Groupe est présent dans plus de 100 pays et plus de 200 villes dans le monde. Il intervient principalement aux États-Unis, en Europe et dans la région Asie-Pacifique. Le tableau ci-après présente la contribution aux revenus par zone géographique pour les années 2007, 2008 et 2009 (en millions d'euros) :

<i>ZONE GÉOGRAPHIQUE</i>	<i>2009</i>	<i>2008</i>	<i>2007</i>
Europe	1 579	1 805	1 799
Amérique du Nord	2 094	2 008	2 016
Asie-Pacifique	498	519	502
Amérique latine	218	238	237
Afrique et Moyen-Orient	135	134	117
<b>Total</b>	<b>4 524</b>	<b>4 704</b>	<b>4 671</b>

Les informations par zone géographique figurent en note 27 des comptes consolidés reproduits au chapitre 20.1 du présent document.

### 6.2.2 INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le Groupe n'a pas identifié de secteurs d'activité distincts (voir note 27 des comptes consolidés reproduits au chapitre 20.1 du présent document).

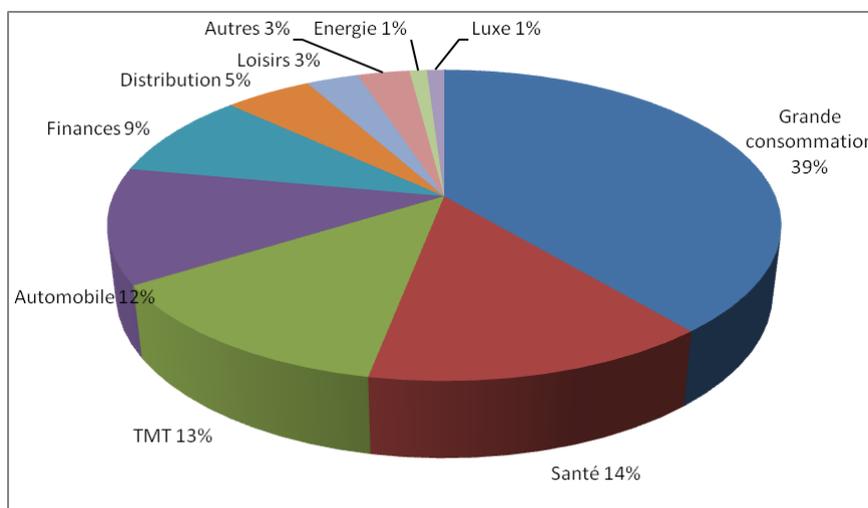
### 6.2.3 PRINCIPAUX CLIENTS

Publicis Groupe dispose d'un portefeuille clients diversifié et représentatif de l'économie mondiale. Le Groupe compte parmi ses clients un grand nombre occupant une position de leader mondial dans leur secteur (environ la moitié du revenu est réalisée avec des clients internationaux, c'est-à-dire dont le budget est géré dans plus de cinq pays) ou une position de leader national. Les vingt premiers clients représentent environ 43% du revenu consolidé du Groupe. Les délais de règlement sont conformes aux pratiques de marché et aux réglementations en vigueur dans chacun des pays dans lesquels le Groupe opère. La récurrence du revenu et des contrats est variable selon les clients. Toutefois, les revenus de Publicis Groupe se caractérisent par une forte proportion de clients fidèles sur de nombreuses années. La durée moyenne de rétention des dix principaux clients du Groupe s'élève à 45 ans.

Les principaux clients des grands réseaux du Groupe en 2009 sont indiqués ci-dessous :

- **Publicis** : BNP Paribas, Citigroup, Carrefour, Deutsche Telekom/T-Mobile, France-Telecom/Orange, Hewlett-Packard, LG Electronics, L'Oréal, Nestlé, Pernod Ricard, Procter & Gamble, Qantas, Renault, sanofi-aventis, Siemens, Zurich ;
- **Leo Burnett** : Allstate, Coca-Cola, Diageo, Dubai Telecom, Fiat, General Motors, Kellogg's, McDonald's, Philip Morris USA, Philip Morris International, Procter & Gamble, RIM-Blackberry, SAB-Miller, Samsung, Whirlpool ;
- **Saatchi & Saatchi** : Bristol Myers Squibb, Cadbury, Claro, Deutsche Telekom/T-Mobile, General Mills, JC Penney, Nestlé, Novartis, France-Telecom/Orange, Procter & Gamble, Sony, St Paul Travelers, Toyota/Lexus, Visa Europe, Wal-Mart / ASDA ;
- **Starcom MediaVest Group** : Allstate, Bank of America, Coca-Cola, Comcast, Disney, General Motors, Kellogg's, Kraft, Mars, Oracle, Procter & Gamble, RIM-Blackberry, Samsung, Wal-Mart ;
- **ZenithOptimedia** : AstraZeneca, Deutsche Telekom/T-Mobile, General Mills, JP Morgan Chase, L'Oréal, LVMH, Mars, Merck & Co, Nestlé, Puma, Procter & Gamble, Reckitt Benckiser, Richemont Group, sanofi-aventis, Telefonica/O2, Toyota/Lexus, Verizon, 20th Century Fox ;
- **Publicis Healthcare Communications Group** : Astellas, AstraZeneca, Biovail, Boehringer Ingelheim, Bristol-Myers Squibb, Novartis, Pfizer/Wyeth, Merck & Co/Schering Plough, sanofi-aventis, Takeda Pharmaceutical.

En 2009, les secteurs d'activité des clients du Groupe se répartissent comme suit dans le revenu total :



La répartition du revenu par grands secteurs clients reflète la totalité des grands acteurs économiques et la structure du portefeuille est en ligne avec la structure des investissements publicitaires à l'échelle mondiale. Plus de 50% de ce portefeuille clients présente une bonne résistance aux fluctuations de l'économie.

## 6.2.4 SAISONNALITÉ DE L'ACTIVITÉ

Les dépenses en publicité et en communication des annonceurs varient notamment en fonction des évolutions effectives ou attendues des dépenses des consommateurs. Sur un nombre important de marchés du Groupe, les dépenses des consommateurs sont typiquement moins élevées au début de l'année, à la suite des fêtes, et aux mois de juillet et août, les mois de vacances les plus habituels en Europe et en Amérique du Nord, qu'à d'autres moments de l'année. Par conséquent, les dépenses en publicité et en communication sont également moins importantes durant ces périodes. Les résultats opérationnels du Groupe sont historiquement souvent plus élevés aux deuxième et quatrième trimestres de l'année qu'aux premier et troisième trimestres.

## 6.2.5 CONCURRENCE

Publicis Groupe s'est classé depuis 2002, année de l'acquisition du groupe Bcom3, jusqu'en 2008, au rang de 4<sup>e</sup> groupe mondial de communication, après Omnicom, WPP et Interpublic Group (IPG), respectivement américain, anglais et américain. En 2009, il a accédé à la 3<sup>e</sup> place du classement, devançant IPG (classement effectué suivant le revenu, source : Rapports annuels des sociétés).

Le tableau ci-après indique le revenu publié par chacun des quatre premiers groupes pour l'année 2009 :

	<b>Omnicom</b> <i>(US GAAP)</i>	<b>WPP</b> <i>(IFRS)</i>	<b>Interpublic</b> <i>(US GAAP)</i>	<b>Publicis Groupe</b> <i>(IFRS)</i>
<b>Chiffres publiés en monnaie locale</b>	<b>11 721</b> <i>(millions de \$)</i>	<b>8 684</b> <i>(millions de £)</i>	<b>6 028</b> <i>(millions de \$)</i>	<b>4 524</b> <i>(millions de €)</i>
<b>Chiffres publiés en dollars</b>	<b>11 721</b>	<b>13 598*</b>	<b>6 028</b>	<b>6 287**</b>

\* Source : WPP Press Release. Taux moyens trimestriels et annuel. 31 décembre 2009 : 1£ = 1,5667

\*\* Taux moyens trimestriel et annuel. 31 décembre 2009 : 1 USD: 0,71951

L'attention du lecteur est appelée sur le fait que les chiffres ci-dessus sont ceux publiés par les groupes concernés, dans la devise et selon le référentiel comptable utilisés pour chacun d'entre eux.

Publicis Groupe doit également faire face à la concurrence d'un certain nombre d'agences publicitaires locales indépendantes sur des marchés du monde entier, proposant des services au travers de ses agences marketing spécialisées – SAMS-

Les marchés de la publicité et de la communication sont, en général, hautement concurrentiels et le Groupe est en concurrence avec des agences nationales et internationales. Le Groupe s'attend à une poursuite de l'intensification de la concurrence du fait de la consolidation croissante des budgets de publicité des grands annonceurs internationaux qui travaillent avec un nombre de plus en plus réduit d'agences.

## **6.2.6 CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE**

L'activité du Groupe est soumise aux réglementations françaises, américaines et aux réglementations des pays dans lesquels le Groupe exerce une activité.

Par exemple, en France, les activités d'achat d'espaces publicitaires dans les media sont soumises à la loi Sapin qui a pour objectif de rendre transparentes les transactions d'achat d'espaces publicitaires dans les media. La loi Sapin prohibe l'achat, par une agence de publicité, d'un espace publicitaire à une entreprise spécialisée dans les media, pour commercialiser ensuite cet espace à des conditions différentes à des annonceurs. L'agence doit agir exclusivement en tant que mandataire de ses annonceurs lors de l'achat de l'espace publicitaire. La Loi Sapin s'applique aux activités publicitaires en France lorsque, à la fois la société spécialisée dans les media et l'annonceur ou l'agence de publicité, sont français ou situés en France.

Dans de nombreux pays, la publicité et la commercialisation de certains produits sont soumis à de strictes réglementations gouvernementales et à des règles que la profession se fixe à elle-même, notamment en ce qui concerne le tabac, l'alcool, les produits pharmaceutiques, et les produits alimentaires. Les nouvelles réglementations ou normes concernant de tels produits pourraient avoir un impact défavorable sur les opérations du Groupe.

## **6.3 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS**

---

Il n'existe actuellement aucun fait exceptionnel susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur l'activité de Publicis Groupe.

## **6.4 ÉLÉMENTS SUR LESQUELS EST FONDÉE TOUTE DÉCLARATION DE LA SOCIÉTÉ CONCERNANT SA POSITION CONCURRENTIELLE**

---

Les sources des déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle sont indiquées dans le corps du texte du présent document de référence (voir chapitres 6.1, 6.2.1. et 6.2.5.).

## **6.5 ASSURANCES ET COUVERTURES DE RISQUE**

---

La politique d'assurance de Publicis Groupe a pour objet d'assurer l'ensemble des filiales et toute société contrôlée directement ou indirectement à 50% ou plus ou dans laquelle le Groupe assume la gestion ou le contrôle administratif ou la charge d'assurance sans détenir une participation de 50% ou plus des droits de vote.

La maîtrise des couvertures d'assurance est réalisée par la complémentarité entre des programmes d'assurance centralisés et locaux. Les programmes d'assurance couvrent intégralement l'ensemble des risques assurables.

### ***Programmes centralisés***

Il s'agit des programmes à caractère international non vie tels que la responsabilité civile professionnelle, la responsabilité personnelle des dirigeants et ayant trait aux rapports sociaux. Il existe également une couverture mondiale dite « umbrella » qui intervient en complément de conditions et de limites de programmes locaux, en particulier au niveau des assurances de dommages aux biens et de pertes d'exploitation, responsabilité civile automobile et patronale.

### ***Programmes locaux***

Il s'agit de contrats d'assurance de responsabilité civile générale et patronale, de dommages aux biens et pertes d'exploitation, de contrat automobile et d'autres risques à caractère général. Ces contrats sont conclus localement afin d'être conformes aux pratiques et réglementations locales et de répondre aux risques encourus.

Les couvertures ainsi souscrites s'élèvent globalement à :

- dommages aux biens et pertes d'exploitation : jusqu'à 160 millions d'euros ;
- responsabilité civile : de 20 à 95 millions de dollars selon les risques.

Les risques de terrorisme sont couverts aux Etats-Unis, en France et au Royaume-Uni, en fonction des contraintes législatives de chaque pays.

Ces contrats sont mis en place par l'intermédiaire de courtiers auprès de grandes compagnies internationales d'assurances telles que notamment AIG, Chubb, Zurich et Generali.

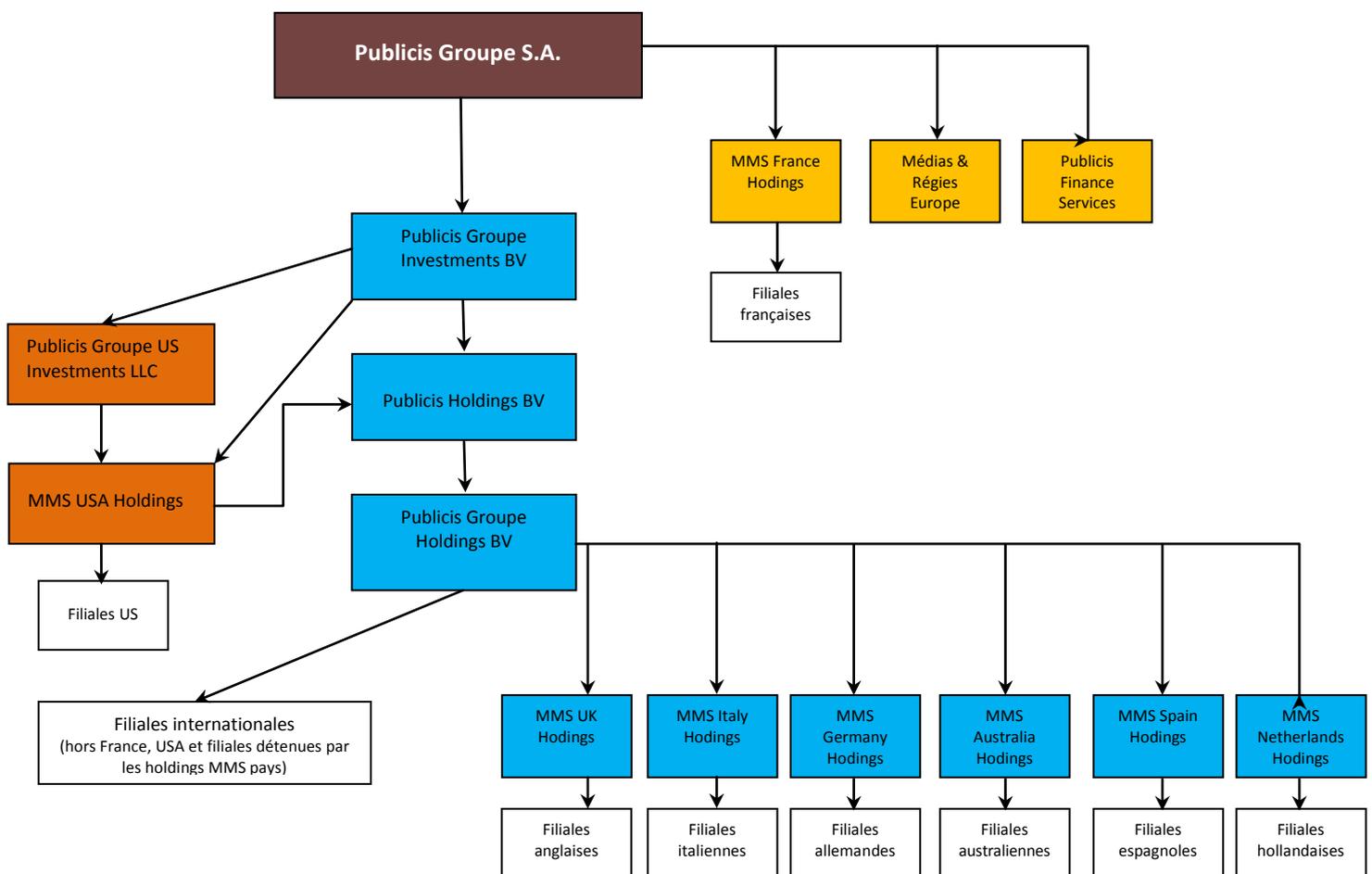
Les primes non vie versées mondialement se sont élevées à environ 15 millions d'euros en 2009.

# 7

## ORGANIGRAMME

### 7.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

#### ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2009 <sup>(1)</sup>



(1) Toutes les sociétés nommées individuellement sont détenues par le Groupe à plus de 99%

Les dirigeants de la société-mère peuvent exercer des mandats dans des filiales (voir la liste des mandats et fonctions des membres du Directoire au chapitre 14.1. Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance).

## **7.2 LISTE DES FILIALES IMPORTANTES**

---

La liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2009 figure en note 32 des comptes consolidés reproduits au chapitre 20.1 du présent document.

Aucune des filiales ne représente plus de 10% du revenu ou du résultat consolidé du Groupe.

Aucune des sociétés figurant dans la liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2009 n'a été cédée à la date du présent document.

La majorité des filiales du Groupe est contrôlée à 90% au moins par Publicis Groupe. Certaines filiales peuvent néanmoins être détenues conjointement avec des minoritaires dont les intérêts peuvent être significatifs (allant jusqu'à 49%) et faire l'objet de pactes d'actionnaires. Toutefois, ces filiales ne possèdent pas d'actifs significatifs et ne sont pas amenées à porter de dette ni de trésorerie significatives, la dette et la trésorerie du Groupe étant en effet détenues ou contrôlées à 100% par Publicis Groupe.

Publicis Groupe S.A. n'a procédé au cours de l'exercice 2009 à aucune prise de participation significative dans une société ayant son siège en France.

# 8

## PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

### 8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES ET CHARGES MAJEURES Y AFFÉRANT

---

Le Groupe opère dans plus de 200 villes dans le monde. A l'exception du patrimoine immobilier mentionné ci-dessous, le Groupe est locataire de ses bureaux dans la plupart des villes où il opère. Au 31 décembre 2009, la valeur nette comptable des actifs immobiliers détenus en pleine propriété par le Groupe s'élevait à 182 millions d'euros. Le principal actif est l'immeuble du siège social situé au 133, avenue des Champs-Élysées, à Paris. Cet immeuble de 7 étages comprend environ 12 000 m<sup>2</sup> de bureaux, occupés par les sociétés du Groupe, et 1 500 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales, occupées par publicisdrugstore ainsi que deux salles de cinéma ouvertes au public.

Publicis Groupe a choisi de réévaluer cet immeuble à sa juste valeur lors du passage aux IFRS et de considérer cette valeur comme le coût par convention à la date de transition. A cette date, la juste valeur de cet immeuble s'élevait à 164 millions d'euros représentant un ajustement de 159 millions d'euros par rapport à sa valeur établie selon les normes comptables antérieures. L'évaluation a été effectuée par un expert indépendant, selon la méthode de la capitalisation des loyers.

Publicis Groupe est par ailleurs propriétaire de six étages d'un immeuble au 15, rue du Dôme à Boulogne.

Le principal actif détenu en crédit-bail, dont la valeur nette dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 55 millions d'euros au 31 décembre 2009, est l'immeuble Leo Burnett situé au 35 West Wacker Drive à Chicago, aux Etats-Unis (dont la valeur brute de 74 millions d'euros au 31 décembre 2009 est amortissable sur 30 ans).

Le Groupe détient des équipements importants de systèmes d'information qui servent à la création et la production publicitaires, à la gestion de l'achat d'espaces publicitaires et à des fonctions administratives.

La Société n'a pas planifié, depuis le 31 décembre 2009, d'investissement significatif en immobilisations corporelles ou incorporelles autres que les investissements courants habituellement effectués par le Groupe dans le cours normal de ses activités.

## **8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION FAITE PAR LE GROUPE DE SES IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

---

Le secteur d'activité dans lequel le Groupe opère ne présente pas de risques environnementaux, et ne rend pas nécessaire la création d'un comité ad hoc.

# 9

## EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Les développements ci-après ainsi que ceux du chapitre 10 sont les éléments principaux du rapport de gestion mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et à l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers devant comporter les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et au second alinéa de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Les autres informations qui correspondent à ce qui doit être inclus dans le rapport de gestion se trouvent aux chapitres 4, 5, 6, 7, 18.3, 20 et 21.

L'analyse qui suit doit être lue en regard des comptes consolidés du Groupe et de leurs notes. Elle contient des informations sur les objectifs futurs du Groupe qui impliquent des risques et des incertitudes, incluant, en particulier, ceux décrits au chapitre 4. Facteurs de risques.

### 9.1 INTRODUCTION

---

Dans un climat marqué par la récession jusqu'au troisième trimestre, par une instabilité accrue et par une crise du crédit bien réelle, Publicis Groupe a réalisé de bons résultats, comparativement au marché et à chacun de ses concurrents. La croissance organique, bien qu'en recul de 6,5%, doit être examinée au regard d'un marché publicitaire fortement dégradé et en baisse estimée de plus de 10% (estimation ZenithOptimedia de décembre 2009). Publicis Groupe fait la preuve d'une belle résistance qui conforte ses choix stratégiques. Cette performance relative traduit aussi le talent et l'énergie de ses équipes.

Le taux de marge opérationnelle pour l'année est de 15,0%, un très bon résultat si l'on considère la baisse marquée de l'activité dans presque tous les pays et une baisse du revenu total du Groupe de 3,8% sur la période. La protection de la marge opérationnelle du Groupe a été possible, certes grâce à la longue tradition de gestion des coûts du Groupe, mais aussi très clairement, en cette période difficile, grâce aux impressionnants efforts consentis par tous ses collaborateurs partout dans le monde.

Le résultat net, part du Groupe, s'élève à 403 millions d'euros.

Le bénéfice net par action courant dilué est de 1,97 euro. Le bénéfice net par action dilué est de 1,90 euro.

Au 31 décembre 2009, la dette nette est de 393 millions d'euros, en baisse de 283 millions par rapport au 31 décembre 2008. Au milieu de la crise de liquidités et soucieux de préserver la solidité et la capacité financière du Groupe, Publicis Groupe S.A. a émis le 24 juin 2009 une obligation convertible pour un montant total de 719 millions à échéance juillet 2014. Par ailleurs, en décembre 2009, la Société a lancé une offre d'échange portant sur ses Obligations à échéance 2012 (« Eurobond »), aux fins d'émettre des Obligations nouvelles à échéance mars 2015. Ces deux opérations ont pour objectif d'allonger la maturité des ressources de la Société.

En résumé, dans un contexte de très fort ralentissement de l'économie mondiale et de conditions de marché extrêmement difficiles, particulièrement aux Etats-Unis, épice de la crise qui a vu la disparition de nombre d'entreprises, et l'une des plus grandes faillites mondiales, celle de General Motors, le Groupe a su réaliser de bons résultats opérationnels, terminant l'année avec des performances bien meilleures que celles du marché publicitaire et que la plupart de ses concurrents.

En 2009, les collaborateurs de Publicis Groupe ont été soumis à une pression particulièrement forte pour faire face à la baisse des investissements publicitaires qui a pesé sur les revenus. Le Groupe a été contraint de réduire ses effectifs de plus de 3 000 collaborateurs (à périmètre constant) principalement en évitant les remplacements de démissionnaires et, lorsque la situation l'imposait, en opérant des restructurations limitées. Dans cette situation nouvelle et inédite de chute rapide du revenu, le Groupe a mis en place un gel des salaires et des recrutements, en gérant au cas par cas les dérogations inévitables pour faire face aux dynamiques locales et sectorielles. La transformation du Groupe a conduit également à poursuivre la formation et le recrutement de collaborateurs dans les domaines du numérique, au sein de VivaKi comme de l'ensemble des agences media, créatives et spécialisées. La gestion des talents demeure une exigence critique dans la crise, alors que la décroissance limite les marges de manœuvre et oblige à diversifier et différer parfois les politiques de récompense et de fidélisation.

L'année 2009 a paradoxalement été une très bonne année pour les gains de budgets (« New Business ») qui s'élèvent à 6 milliards de dollars net des pertes. Cette donnée n'est pas issue du reporting financier mais résulte d'une estimation des investissements publicitaires et media annualisés sur des budgets gagnés (nets des pertes) de clients nouveaux ou existants. Ces succès confirment la pertinence et la compétitivité de l'offre de Publicis Groupe et placent le Groupe largement en tête de tous ses concurrents selon les classements de divers organismes (Nomura, Goldman Sachs et JPMorgan). On citera parmi les nombreux nouveaux budgets gagnés Carrefour, Bristol-Myers Squibb, Chrysler, Telefonica, Wrigley ou encore Wendy's et TGI Friday's.

Au plan créatif, Publicis Groupe conforte ses positions en égalant les résultats des dernières années.

Au cours de l'année 2009, le Groupe a procédé à de nombreuses acquisitions qui témoignent de sa capacité à anticiper les évolutions du marché afin de satisfaire aux besoins nouveaux de ses clients, d'apporter la réponse attendue par le consommateur, et d'assurer ainsi sa propre croissance.

Dans les événements marquants de l'année 2009 pour le Groupe, il faut citer la mise sous protection du régime des faillites le 1er juin de General Motors, l'un des grands clients

historiques de Publicis Groupe. Depuis la fin de la procédure de faillite, « l'ancien GM » a signé des accords commerciaux avec certaines des agences du Groupe et a transféré certains contrats existants avec des agences du Groupe au « Nouveau GM ». De ce fait, le Groupe a été réglé pour l'essentiel de ses créances existantes à la date du dépôt de bilan, le solde ayant été réglé au cours du second semestre selon les engagements pris par General Motors.

## 9.2 CROISSANCE ORGANIQUE

Lorsque le Groupe compare ses résultats d'une année sur l'autre, il mesure l'impact sur le revenu de l'évolution des taux de change, des acquisitions et cessions, et de la croissance organique. La croissance organique, qui représente la croissance du revenu à périmètre et taux de change constants, se calcule comme suit :

- le revenu de l'année précédente est d'abord recalculé au taux de change moyen de la période en cours
- le revenu des acquisitions (nets de celui des sociétés cédées lorsqu'il y en a) est retranché du revenu de l'année en cours afin de neutraliser l'impact des changements de périmètre sur la croissance.

La différence entre le revenu de l'année en cours, après déduction du revenu des acquisitions (net de celui des sociétés cédées) et le revenu de l'année précédente (reconverti au taux de change de la période en cours), est rapportée au revenu de la période précédente pour déterminer le pourcentage de croissance organique.

Le Groupe estime que l'analyse de la croissance organique du revenu fournit une meilleure vision de sa performance et de son évolution que celle du revenu publié car elle permet des comparaisons plus pertinentes entre le revenu de l'exercice en cours et celui des périodes précédentes. De plus, le revenu déterminé à périmètre et taux de change constants constitue également une mesure de performance communément utilisée dans son secteur d'activité.

Le revenu déterminé à périmètre et taux de change constants n'est pas audité et ne constitue pas un instrument de mesure de la performance selon les normes IFRS et peut ne pas être comparable à des données désignées de façon similaire par d'autres entreprises.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>
<b>Revenu 2008</b>	<b>4 704</b>
Impact des taux de change	<u>28</u>
Revenu 2008 au taux de change 2009 (a)	<b>4 732</b>
Revenu 2009 avant impact des acquisitions <sup>(1)</sup> (b)	<b>4 426</b>
Revenu des acquisitions <sup>(1)</sup>	<b>98</b>
<b>Revenu 2009</b>	<b>4 524</b>
<b>Croissance organique (b-a) / a</b>	<b>- 6,5%</b>

(1) Nettes de cessions

La croissance organique de - 6,5% pour l'année 2009 est une bonne performance au regard du fort ralentissement de la croissance mondiale et d'une chute du marché publicitaire supérieure à 10%, selon les estimations de ZenithOptimedia en décembre 2009.

Par trimestre la croissance organique a été négative de - 4,4% pour le premier trimestre, de - 8,6% pour le deuxième trimestre, de - 7,4% et de - 5,4% respectivement pour le troisième et le quatrième trimestre.

Cette séquence de taux de croissance reflète la détérioration continue du marché publicitaire, observée depuis l'été 2008 et qui a touché son point le plus bas au deuxième trimestre 2009. A partir de la fin du deuxième trimestre on constate un ralentissement puis un arrêt de la baisse du marché. Le quatrième trimestre en amélioration confirme un début de redressement.

## 9.3 COMMENTAIRES ET ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS ANNUELS DES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2008 ET 2009

---

### 9.3.1 REVENUS

Le revenu consolidé 2009 s'est élevé à 4 524 millions d'euros contre 4 704 millions d'euros en 2008, en baisse de 3,8% (les effets de change ont un impact de 28 millions d'euros).

La croissance organique a été de -6,5%. On notera que hors General Motors, la croissance organique aurait été négative de 5,3%.

La croissance des activités numériques, qui représentent 22,4% du revenu total (25,6% du revenu total après retraitement de Razorfish en année pleine), continue de progresser avec 7,1% de croissance organique malgré un marché publicitaire global en chute de plus de 10% pour l'année. Si l'on exclut l'effet négatif dû à General Motors, cette croissance atteint 11,9%. Les revenus issus des économies émergentes intégrant des pays à forte croissance représentent 22, 5% du revenu total du Groupe en 2009, hors Razorfish.

#### *Revenu par type d'activité*

Le tableau suivant présente le poids des trois principales catégories d'activité dans le revenu global du Groupe en 2008 et 2009 :

	2009	2008
Publicité traditionnelle	35%	38%
Agences Spécialisées Services Marketing (SAMS)*	44%	36%
Media	21%	26%

\*(100% numérique inclus)

### Revenu par zone géographique

Le tableau suivant présente la ventilation du revenu du Groupe par zone géographique en 2008 et 2009 :

(en millions d'euros)	2009	2008	Variation	
			Globale	Organique
Europe	1 579	1 805	- 12,5%	- 9,9%
Amérique du Nord	2 094	2 008	+ 4,3%	- 4,2%
Asie-Pacifique	498	519	- 3,9%	- 7,7%
Amérique latine	218	238	- 8,4%	- 0,6%
Afrique et Moyen-Orient	135	134	-	- 4,0%
<b>Total</b>	<b>4 524</b>	<b>4 704</b>	<b>- 3,8%</b>	<b>- 6,5%</b>

Toutes les régions sans exception ont subi le choc de la crise économique, déjà perceptible au dernier trimestre 2008 et qui a graduellement pris de l'ampleur, pour culminer au deuxième trimestre 2009. L'Europe a été très durement touchée, notamment l'Europe du Sud où la baisse des revenus est supérieure à 15%.

A -4,2% l'Amérique du Nord montre une résistance importante due à la large part d'activités numériques, qui représentent 34,6% des revenus de cette région du monde. La faillite de General Motors a par ailleurs pesé sur la croissance et hors cet impact négatif spécifique de l'année 2009, la croissance organique de l'Amérique du Nord aurait été de -1,2%, les seules activités numériques montrant une croissance organique de 15,3% hors General Motors.

L'Asie-Pacifique a également connu un retrait marqué de l'activité - même si les performances de chacun des pays de cette zone sont assez contrastées - en amélioration toutefois au dernier trimestre. L'Amérique latine tire à peu près son épingle du jeu, grâce notamment au Brésil. Enfin, la région Afrique et Moyen-Orient se voit pénalisée par la lourde crise financière affectant Dubaï.

### 9.3.2 MARGE OPÉRATIONNELLE ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

#### Marge opérationnelle globale

La marge opérationnelle avant amortissements représente 17,1% du revenu et s'établit à 772 millions d'euros en 2009 par rapport à un montant de 889 millions réalisé en 2008. Elle est en baisse de 13,2%.

La marge opérationnelle s'élève à 680 millions d'euros, en retrait de 13,4% par rapport à 2008.

Les charges de personnel de 2 812 millions d'euros comparées à 2 852 millions en 2008 sont en réduction de 1,4% et représentent 62,2% du revenu total consolidé. Des efforts importants ont été réalisés durant cette période de baisse marquée de l'activité et il convient de noter qu'après élimination des effets des acquisitions, la comparaison des frais de personnel 2009 avec ceux de 2008 (à taux de change 2009) fait ressortir une baisse de 4,9%.

Les autres coûts opérationnels, soit 940 millions, ont baissé de 2,4% par rapport à 2008, malgré le poids accru de coûts liés aux taux d'occupation (loyers et charges), grâce à la poursuite de l'optimisation de divers coûts opérationnels. Ainsi, hors effets des acquisitions, le total des coûts opérationnels de 2009 comparé à 2008 (à taux de change 2009) montre une réduction de 5,1%, ou encore une réduction d'un montant de 201 millions d'euros.

Le taux de marge opérationnelle pour l'année 2009 s'établit à 15,0%. Ce taux, en retrait par rapport à 2008, reflète le poids des ajustements et des restructurations menés en 2009, qu'il s'agisse d'ajustements rendus nécessaires par la contraction du revenu ou d'opérations structurelles de plus long terme. Les charges de restructuration pour la seule année 2009 pèsent pour 80 millions d'euros, soit une augmentation de 29 millions par rapport à 2008.

La poursuite d'efforts continus en matière de gestion des coûts pour l'ensemble du Groupe a permis d'absorber à la fois les coûts d'intégration de diverses acquisitions et du déploiement accéléré des activités numériques dans le monde.

L'optimisation des divers coûts de fonctionnement et la maîtrise des investissements permettent au Groupe de préserver sa marge opérationnelle. Il n'est pas exagéré de considérer que cette marge constitue en réalité une réelle et belle performance compte tenu du contexte.

La dotation aux amortissements pour l'exercice 2009 est de 92 millions contre 104 millions en 2008 et reflète la bonne maîtrise des dépenses d'investissement sur la période.

### **Résultat opérationnel**

Les amortissements des immobilisations incorporelles liés aux acquisitions sont restés stables par rapport à l'année précédente (30 millions d'euros en 2009, contre 29 millions en 2008).

Une perte de valeur de 28 millions d'euros, correspondant principalement à des dépréciations d'écarts d'acquisition (essentiellement Publicis Welcomm Korea, Guillaume Duval, Publicis Betterway, BMZ and More) a été constatée au 31 décembre 2009, contre une perte de valeur de 13 millions d'euros en 2008.

Les produits et charges non courants s'élèvent à 7 millions d'euros, provenant pour une grande partie de la plus-value de cession d'un bail immobilier au Royaume-Uni.

Le résultat opérationnel s'est élevé à 629 millions pour l'année 2009 contre 751 millions en 2008.

### **9.3.3 AUTRES POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT**

Le résultat financier, composé du coût de l'endettement financier net et d'autres charges et produits financiers, est une charge de 70 millions d'euros en 2009 contre une charge de 79 millions en 2008. Le coût de l'endettement net ressort à 61 millions d'euros, soit une amélioration de 20 millions par rapport à 2008, grâce à la baisse des taux d'intérêts, au refinancement de l'Océane 2008 effectué le 17 juillet 2009 à un coût plus favorable et à la baisse de la dette nette moyenne de 173 millions d'euros.

La charge d'impôt de l'année est de 146 millions d'euros, faisant ressortir un taux effectif d'imposition de 28,9% (si l'on exclut le crédit d'impôt exceptionnel de 23 millions d'euros

lié à l'impact du traitement en IFRS de l'Océane 2014), contre 196 millions en 2008 correspondant à un taux effectif de 29,2%.

La quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à 4 millions d'euros comparé à 2 millions l'année précédente.

Les intérêts minoritaires se sont élevés à 14 millions d'euros contre 31 millions en 2008.

Le résultat net, part du Groupe, est de 403 millions d'euros, inférieur de 9,8% à celui réalisé en 2008 (447 millions).

Le bénéfice net courant par action (tel que défini dans la note 9 des comptes consolidés) s'est élevé à 2,07 euros et à 1,97 euro par action pour ce qui est du résultat net courant par action dilué, ce qui représente une diminution de 11% pour chacun. Le bénéfice par action s'est élevé à 1,99 euro et le bénéfice par action dilué à 1,90 euro, faisant ressortir une variation de 10% pour chacun.

### **9.3.4 PUBLICIS GROUPE S.A. (SOCIÉTÉ-MÈRE DU GROUPE)**

Le revenu de Publicis Groupe S.A. est composé exclusivement de loyers immobiliers et d'honoraires pour services d'assistance aux filiales du Groupe. Le total des produits d'exploitation s'est élevé à 36 millions d'euros pour l'année 2009, contre 22 millions d'euros en 2008. Il inclut la refacturation aux sociétés du Groupe de la quote-part leur revenant dans le coût du plan d'actions gratuites adopté en 2009 dans le cadre du plan de « co-investissement ».

Les produits financiers se sont élevés à 486 millions d'euros en 2009 contre 353 millions d'euros en 2008, en nette augmentation due à la reprise de la totalité de la provision sur actions propres pour un montant de 132 millions d'euros (reprise consécutive à la remontée du cours de l'action entre décembre 2008 et décembre 2009).

Les charges d'exploitation se sont élevées à 43 millions d'euros contre 24 millions d'euros l'année précédente, les charges de 2009 incluant une dotation aux provisions pour risques et charges de 22 millions d'euros relative aux actions propres, correspondant au coût, étalé sur la période d'acquisition des droits, des différents plans (actions gratuites et stock-option).

Les charges financières sont passées de 381 millions d'euros l'an passé à 195 millions d'euros en 2009. La très forte diminution s'explique par le fait que 2008 avait enregistré une provision pour dépréciation des actions propres de 125 millions d'euros (liée à la baisse du cours en dessous du prix de revient des titres), tandis que cette provision n'a pas lieu d'être en 2009 puisque le cours de décembre 2009 est supérieur au prix de revient. De plus, les charges financières ont été très sensiblement réduites du fait de la baisse des taux d'intérêts.

Le résultat courant avant impôts est un bénéfice de 285 millions d'euros contre une perte de 30 millions d'euros l'année précédente.

Après prise en compte d'une plus-value de 4 millions d'euros consécutive au remboursement anticipé partiel de l'Océane 2018, et d'un effet fiscal « positif » (crédit d'impôt) de 30 millions d'euros provenant de l'intégration fiscale française, le résultat net de Publicis Groupe, société-mère du Groupe, ressort en bénéfice de 320 millions d'euros en 2009 contre un bénéfice de 30 millions d'euros l'année précédente.

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes 2009 d'affecter le bénéfice de l'exercice 2009 de 319 691 644 euros, majoré du report à nouveau précédent de 399 323 502 euros, qui représente un bénéfice distribuable de 719 015 146 euros :

- à la distribution aux actions pour un montant de 118 549 867 euros (sur la base d'un nombre d'actions de 197 583 112, chiffre incluant les actions propres existantes au 31 décembre 2009)
- au compte report à nouveau pour un montant de 600 465 279 euros.

Dans le cadre de l'affectation proposée, le dividende net serait de 0,60 euro par action de 0,40 euro de nominal.

## **9.4 UTILISATION DES HYPOTHÈSES ET DES ESTIMATIONS DANS L'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES**

---

Voir note 1.3 des comptes consolidés au chapitre 20.1 du présent document.

# 10

## TRÉSORERIE ET CAPITAUX

### 10.1 SOURCE ET MONTANT DES FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE ET DESCRIPTION DE CES FLUX DE TRÉSORERIE

---

#### *Flux de trésorerie*

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité se soldent par une ressource de 642 millions d'euros en 2009 contre une ressource de 715 millions l'année précédente. La diminution provient essentiellement de la baisse du résultat net d'une année sur l'autre. L'impôt payé en 2009 est en retrait par rapport à l'année précédente : 157 millions d'euros payés en 2009 contre 169 millions d'euros en 2008. Les intérêts payés s'élèvent à 75 millions d'euros contre 89 millions d'euros en 2008, la diminution étant due principalement à la baisse des taux d'intérêts (qui a entraîné une diminution de 18 millions d'euros des intérêts payés sur l'Eurobond 2012, emprunt à taux fixe ayant fait l'objet d'un échange contre un taux variable). Inversement, la baisse des taux d'intérêts a eu un effet défavorable sur le montant des intérêts effectivement perçus sur le placement de la trésorerie (16 millions d'euros contre 37 millions d'euros l'année précédente).

Les flux nets liés aux opérations d'investissement comprennent les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, les acquisitions nettes d'immobilisations financières et les acquisitions et cessions de filiales. Le montant net des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement correspond à une utilisation de trésorerie de 351 millions d'euros en 2009 contre une utilisation de 237 millions l'année précédente. Les investissements en immobilisations (nets) ont été de 64 millions d'euros en 2009, montant égal à celui de l'année précédente. Les acquisitions de filiales et d'autres immobilisations financières (nettes de cessions) ont représenté un investissement de 287 millions d'euros, contre un montant de 173 millions d'euros en 2008. La plus grande partie du montant de 2009 correspond à la part de l'acquisition de Razorfish payée en numéraire - 196 millions d'euros -, le solde de cette acquisition ayant été réglé par remise à Microsoft de 6,5 millions d'actions propres auto-détenues. Des paiements d'*earn-outs* et *buy-outs* ont également été réalisés pour un montant de 94 millions d'euros au total.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement comprennent les dividendes versés, la variation des emprunts et les opérations sur les actions propres et Bons de Souscription d'Actions (BSA) émis par la Société. Les opérations de financement se sont traduites par un excédent de 508 millions d'euros en 2009 contre un besoin de 949 millions d'euros en 2008. L'excédent de 2009 correspond essentiellement à l'émission en juin 2009 d'une nouvelle obligation convertible (Océane 2014) dont le produit net s'est élevé à 710 millions d'euros, ce produit ayant été partiellement compensé par le

remboursement anticipé en janvier 2009 d'une partie de l'Océane 2018 encore en circulation pour un montant de 95 millions d'euros. Le besoin de 2008 trouvait principalement son origine dans le remboursement de l'Océane 2008 pour un montant en principal de 672 millions d'euros et des rachats nets d'actions propres pour 174 millions. Les années 2008 et 2009 ont enregistré un montant de distribution de dividendes quasi équivalent (107 millions d'euros en 2009 contre 106 millions d'euros en 2008).

Au total, la position de trésorerie du Groupe nette des soldes créditeurs de banques s'est améliorée de 710 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2009, contre une dégradation de 452 millions d'euros en 2008.

### **Free cash flow**

Le free cash flow du Groupe, hors variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR), est en diminution de 18% par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 524 millions d'euros.

Cet indicateur est utilisé par le Groupe pour mesurer les liquidités provenant de l'activité après prise en compte des investissements en immobilisations, mais avant les opérations d'acquisition ou de cession de participations et avant les opérations de financement (y compris le financement du besoin en fonds de roulement).

Le tableau ci-dessous présente le calcul du free cash flow du Groupe (hors variation du BFR) :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Flux de trésorerie générés par l'activité	647	715
Investissements en immobilisations (nets)	(64)	(64)
<b>Free cash flow</b>	<b>583</b>	<b>651</b>
Neutralisation de la variation du BFR	(59)	(12)
<b>Free cash flow hors variation du BFR</b>	<b>524</b>	<b>639</b>

## **10.2 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX ET L'ENDETTEMENT DU GROUPE (À COURT ET À LONG TERME)**

Les capitaux propres consolidés part du Groupe s'élèvent à 2 813 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 2 320 millions d'euros au 31 décembre 2008, en augmentation de 493 millions d'euros. Cette augmentation est due essentiellement au résultat de la période (403 millions d'euros), à l'impact de la remise d'actions propres en paiement partiel de l'acquisition de Razorfish (173 millions d'euros) et à l'inscription en capitaux propres de la partie optionnelle de la nouvelle Océane 2014. A l'inverse, les capitaux propres sont diminués des dividendes versés par la société-mère (107 millions d'euros) et de l'impact défavorable des variations de change (62 millions d'euros). Les intérêts minoritaires s'élèvent à 25 millions d'euros, contre 30 millions d'euros au 31 décembre 2008.

## Endettement financier net

(en millions d'euros)	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Dettes financières (long et court terme)	2 010	1 541
Juste valeur du dérivé de couverture sur Eurobond 2012 et 2015 <sup>(1)</sup>	(13)	(7)
Juste valeur des dérivés sur prêts/emprunts intragroupe <sup>(1)</sup>	(24)	9
Total dette financière y compris valeur de marché des dérivés associés	1 973	1 543
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 580)	(867)
<b>Endettement financier net</b>	<b>393</b>	<b>676</b>

(1) Présentés en « Autres créances et actifs courants » et « Autres dettes et passifs courants » au bilan consolidé.

L'endettement financier net a été réduit de 283 millions d'euros, passant de 676 millions d'euros en 2008 à 393 millions d'euros en 2009, résultat des efforts du Groupe pour réduire son endettement, grâce au maintien d'un bon niveau de flux de trésorerie générés par l'activité mais également du fait de l'absence d'opérations de rachat d'actions en 2009 (programme de rachat d'actions mis en œuvre à hauteur de 174 millions d'euros en 2008).

Cette réduction de l'endettement a permis d'améliorer très sensiblement le ratio dette nette/fonds propres, qui est ainsi passé de 0,29 au 31 décembre 2008 à 0,14 au 31 décembre 2009, bien en dessous du seuil de 0,50 que le Groupe s'est fixé. La dette nette moyenne du Groupe en 2009 a été réduite de 173 millions d'euros, passant de 1 102 millions d'euros en 2008 à 929 millions d'euros en 2009.

La dette brute du Groupe s'élève à 2 010 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 1 541 millions d'euros au 31 décembre 2008, composée de 89% d'échéances à plus d'un an et de 17% d'échéances à plus de cinq ans (voir note 22 des comptes consolidés au 31 décembre 2009 pour un échéancier détaillé des dettes du Groupe).

La dette financière, après prise en compte de swaps de taux d'intérêt, est constituée d'emprunts à taux fixe (51% de la dette brute hors dettes sur acquisitions de titres de participation et sur engagements de rachats de minoritaires au 31 décembre 2009) dont le taux moyen comptabilisé pour l'année 2009 est de 5,8% (ce taux tient compte du complément d'intérêts lié à la séparation des emprunts obligataires à option de conversion Océane et Orane entre une partie dettes et une partie capitaux propres). La partie de la dette à taux variable (49% de la dette au 31 décembre 2009) fait ressortir un taux moyen comptabilisé pour l'année 2009 de 2,7%.

Suite au débouclage de la partie change du swap affecté à l'Eurobond en fin d'année 2007, la dette financière brute du Groupe est désormais libellée majoritairement en euros (85% de la dette brute). La décomposition de la dette au 31 décembre 2009 par devises est la suivante : 1 708 millions d'euros libellés en euros, 139 millions d'euros libellés en dollars américains, et 163 millions d'euros libellés en autres devises.

Le Groupe a fixé, en décembre 2005, des ratios financiers optimaux appelés à guider la politique financière du Groupe (croissance externe, dividendes...). Ces ratios sont respectés à la clôture de l'exercice, comme l'atteste le tableau ci-après :

	<i>ratio optimal</i>	<i>31 décembre 2009</i>	<i>31 décembre 2008</i>
Dettes nette moyenne/marge opérationnelle avant amortissement	< 1,50	1,20	1,24
Dettes nette/capitaux propres	< 0,5	0,14	0,29
Couverture des intérêts marge opérationnelle avant amortissement/coût de l'endettement financier net	> 7	13	11

### 10.3 INFORMATION SUR LES CONDITIONS D'EMPRUNT ET LA STRUCTURE DU FINANCEMENT DU GROUPE

Pour faire face au risque de liquidité, Publicis dispose d'une part de disponibilités conséquentes (trésorerie et équivalents de trésorerie pour un total au 31 décembre 2009 de 1 580 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 2 388 millions d'euros au 31 décembre 2009, dont 2 155 millions d'euros de lignes de crédit confirmées et 233 millions d'euros de lignes non confirmées). La composante principale de ces lignes est un crédit syndiqué multi-devises de 1 500 millions d'euros, à échéance 2012, avec une option d'extension jusqu'à juillet 2014, après accord des banques.

Ces sommes disponibles ou mobilisables quasiment immédiatement permettent très largement de faire face à la partie à moins d'un an de la dette financière du Groupe (qui comprend les engagements de rachat de minoritaires) ainsi qu'au remboursement anticipé éventuel en janvier 2010 de l'Océane 2018.

Au cours de l'exercice 2009, le Groupe a atteint son objectif d'allongement de la durée moyenne de ses ressources financières. Cet objectif a été atteint à travers :

- l'émission d'un emprunt obligataire à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane) pour 719 millions d'euros, à échéance juillet 2014 ;
- la mise en place de lignes de crédit bancaires bilatérales confirmées avec cinq banques de premier plan à échéance 2014, pour un montant total de 450 millions d'euros ;
- une Opération publique d'échange sur l'emprunt obligataire 4,125% échéance 2012 qui a permis l'émission de 253 millions d'euros d'obligations à échéance 2015 et la réduction de l'échéance 2012 de 750 millions d'euros à 506 millions d'euros.

Le Groupe dispose ainsi d'un échéancier de remboursement mieux réparti dans le temps.

La gestion de la trésorerie du Groupe a été optimisée par la mise en place, dans les principaux pays, de centres de gestion de trésorerie centralisés (*cash-pooling* domestiques). Depuis 2006, une structure de *cash-pooling* international est en place et a pour objet de centraliser l'ensemble des liquidités au niveau du Groupe.

Il convient de préciser en outre que la grande majorité des disponibilités est détenue par des filiales situées dans des pays où les fonds sont transférables ou centralisables librement.

Depuis décembre 2005, le Groupe est noté par les deux premières agences internationales Standard & Poor's et Moodys. A la date du présent document, les notes sont : BBB + pour Standard & Poor's et Baa2 pour Moodys.

En juin 2009, Standard & Poor's avait placé le Groupe en « *credit watch* » avec implication négative compte tenu des incertitudes conjoncturelles qui pesaient sur le secteur de la publicité en général et du risque particulier pour Publicis associé à la mise sous protection du Chapitre 11 du Bankruptcy Code de General Motors.

En octobre 2009, Standard & Poor's a levé ce « *credit watch* », a maintenu sa note BBB+ pour le Groupe et a relevé la perspective de négative à neutre (« *neutral outlook* »).

## **10.4      INFORMATIONS CONCERNANT TOUTE RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX AYANT INFLUÉ SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT, DE MANIÈRE DIRECTE OU INDIRECTE, SUR LES OPÉRATIONS DU GROUPE**

---

Au 31 décembre 2009, ainsi qu'à la date d'arrêté des comptes, il n'y a ni *rating trigger* ni *financial covenants* sur les lignes bancaires court-terme, le crédit syndiqué, les lignes bancaires bilatérales confirmées à moyen terme, ou les dettes obligataires, susceptibles de restreindre la liquidité du Groupe.

Il convient par ailleurs de noter qu'il n'existe pas de restrictions légales ou économiques susceptibles de limiter ou restreindre de façon significative dans un avenir prévisible les flux financiers vers la société-mère.

## **10.5      INFORMATIONS CONCERNANT LES SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES QUI SERONT NÉCESSAIRES POUR HONORER LES ENGAGEMENTS VISÉS AUX POINTS 5.2.3 ET 8.1**

---

Compte tenu des disponibilités (1 580 millions d'euros au 31 décembre 2009) d'une part et des lignes bancaires mobilisables (2 388 millions d'euros à la même date) d'autre part, le Groupe dispose des liquidités nécessaires tant pour faire face à son cycle d'exploitation qu'à son plan d'investissement des 12 mois à venir, y compris l'exercice en janvier 2010 du droit à remboursement anticipé de l'Océane 2018 (voir événements postérieurs à la clôture).

## **10.6 ENGAGEMENTS HORS BILAN**

---

La plus grande partie des engagements hors bilan donnés du Groupe est liée aux contrats de location simple, dont le montant s'élevait à 1 396 millions d'euros au 31 décembre 2009 (voir la note 24 des comptes consolidés au chapitre 20.1 pour une description détaillée des engagements du Groupe, et notamment un échéancier).

## **10.7 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES**

---

Voir les comptes consolidés au chapitre 20.1 - la note 22, Emprunts et Dettes Financières, Analyse par échéance de remboursement.

# 11

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

Les différentes entités composant le Groupe ont mis au point diverses méthodologies d'analyse, d'études (notamment sur le comportement des consommateurs, les évolutions sociologiques) et des outils (logiciels ou systèmes spécifiques) utiles dans leur mission auprès des clients. La majeure partie de ces outils concerne les activités de media-planning de ZenithOptimedia et Starcom MediaVest dans leur recherche des points de contact les plus pertinents pour les cibles de leurs clients, tandis que d'autres sont intégrés au processus de planning stratégique des agences et constituent des piliers du positionnement unique de chaque marque publicitaire. Enfin, certains outils sont appliqués à la gestion numérique des données marketing pour des clients (au sein de l'entité MarketForward). Il convient de préciser que plusieurs de ces outils ont nécessité des investissements pour leur développement ou une coopération avec des sociétés d'études externes. La politique du Groupe en la matière est décrite dans la note 1.2. des comptes consolidés figurant au chapitre 20.1 du présent document.

- **pour Publicis :** FreeThinking, Conversation Monitoring, Ignition Day Workshops, IdeaAssessor, Brand 16, Talkmaster, Red Cloud, et Publicis Insider.
- **pour Leo Burnett :** Brand ProspectR Segmentation, BrandStockR Equity Metrics, BrandPersonnaSM Archetypes, BrandShelterSM Recession Analytics, What If Mapping, Red & Blue America, The New Shape of Luxury, InnerviewSM Motivation Analytics, HumanKind QuotientSM, HumanKind TerrainsSM, Behavioral Archetypes, Risk Reward Model of Advertising Effects, Acts Lift, Pinpoint Quick Quant, HumanKind Conversations, Multi-Channel Shopper, Brand Health, HumanKind Brand Purpose Workshop, Idea Spot, Trend Treck, Behavioral Currents, eConduit Pipeline, eConduit Marketer, eConduit Switchboard, eConduit Prospector, eConduit Warehouse, eConduit Insights, eConduit OnDemand, eConduit Snapshot, eConduit TouchPoint, i2i Dashboard, Path Explorer, Social Listening Platform, Conversation Diary, Ambassador Tracker, Social2Web, Behavior Trend, DigitalPerspectives, SearchPF, NextClick, TermReturn, SiteScan, InlindAudit, Return ePanel, Retail Transfer, MarketMix, Bandwidth, Clickstream, SMart, CurvFit, QuickPredict, PreFix, StatPack, EMax, InterAct, et ArcLight.
- **pour Saatchi & Saatchi :** Strategic Toolkit, Sisomo, Xploring, the Story Brief, Inside Lovemarks (en association avec QiQ), Saatchi & Saatchi Ideas SuperStore, ainsi que Publicis Ideas IQ Protocol (développé par Saatchi & Saatchi pour Publicis Groupe).

Dans le domaine du conseil media :

- **ZenithOptimedia** utilise les gammes d'outils Zoom et Touchpoints, y compris ROI Modeller, Budget Allocator, Frequency Planner, Competitive Profiler, Consumer Profiler, Innovations Database, Market Prioritisation Planner, Multi-Copy Planner, Seasonality, Response Planner, Touchpoints ROI Tracker, Wizard TV Planner, ZIPP et Zone ;
- **Starcom MediaVest** utilise, entre autres, Tardiis, Innovest, Media Pathways, BattleField, Market Contact Audit (sous la licence accordée par la société Integration), Passion Groups, Contact Destinations, Intent Tracker/Modeler, Captivation Blueprint, IPXact, Map, Beyond Demographics, Media in Motion (en attente du Brevet), Budget Allocator, Pearl, Ace, Brain Conquest, CVT (ciblage de la clientèle), SPACE ID, Truth Maps, Idea vet and Ideaweb, The Mic, Surveillance, Stardust, KPI Engine, BARometer, et StarcomeEQ ;
- **Denuo** dispose d'un nouvel outil Word of Mouth désigné sous la dénomination Socialight et MarketForward offre à ses clients, à travers sa suite BrandGuard, BrandVault, un service de gestion et de partage des ressources marketing et créatives, une solution de Digital Asset Management spécialement étudiée pour les besoins des directions marketing et communication, BrandApproval pour annoter et approuver en ligne, BrandBuilder pour la publication dynamique, BrandTracker pour la gestion des adaptations d'une campagne de communication, BrandProgression, un outil de workflow et de gestion de projet en ligne, et BrandCaster pour la PLV Dynamique dans les points de vente ;
- **Digitas** commercialise auprès de ses clients, entre autres, Web.Digitas and DF ;
- **Razorfish** commercialise auprès de ses clients Edge, RIAx, CookieCutter, Personified Segmentation, TrueLift, Feeds Manager, RankSource, Market Mapper, SEO Source, Segmenter, et Site Optimization ;
- Enfin, **VivaKi Nerve Center** possède des outils et méthodologies déposées à la disposition des agences de Publicis Groupe en tant que plateformes et interfaces évolutives qui peuvent être adaptées pour des clients globaux comme soutien au planning et à l'achat d'espace, achat en ligne et gestion de campagne, optimisation, analytics, modeling et reporting prédictifs. Nos actifs sont intégrés et accessibles sur mobile, ordinateur et internet. Ces actifs comprennent Global Marketing Navigator (en attente du brevet), Enterprise Dashboards, Foundational Dashboard Solutions, Edge Dashboard Solutions, Click2Sales (plateforme de gestion d'offres), Benchtools (plateforme de benchmarking SEO/SEM compétitif), Digital Control Center (DCC), Campaign Manager, et Data Mart. VivaKi Nerve Center a conclu des partenariats avec des sociétés tierces dans le but de créer des formalités uniques pour la personnalisation et l'exécution par les agences de Publicis Groupe y compris Social Listening Studio, REAL Social, Audience on Demand (AOD), AOD Premium, AOD Reach, AOD Performance, AOD Social, Social Performance Marketing and Messaging Solutions, VivaKi Ventures, et le Pool (ayant comme objectif d'établir des nouveaux modèles de publicité). Les agences de Publicis Groupe peuvent ainsi se concentrer sur le développement de nouveaux formats publicitaires.

Le Groupe ne pense pas être, de façon significative, tributaire de brevets, licences et/ou procédés de fabrication. Aucun actif nécessaire à l'activité du Groupe n'est détenu par des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance ou leur famille.

# 12

## INFORMATION SUR LES TENDANCES

*Les tendances développées ci-dessous ne constituent pas des prévisions ou des estimations du bénéfice au sens du Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 pris en application de la Directive 2003/71/00 du Parlement européen et du Conseil du 4 novembre 2003.*

L'environnement économique et financier a plus évolué ces dernières années qu'en un siècle. Les déséquilibres croissants dans la sphère financière et dans l'économie réelle, nés d'une croissance mal maîtrisée au long de dix années, ont atteint leur point de rupture en 2008, culminant avec la disparition de la banque Lehman Brothers et plongeant les économies matures en récession. Le rêve d'un « découplage » évoqué fin 2008 - qui laissait imaginer que la crise resterait confinée aux économies développées - a fait long feu, laissant la place à une baisse généralisée, bien que très contrastée selon les régions, de la croissance.

L'année 2009 aura été marquée par des liquidités qui se sont déversées en quantités astronomiques sur nos économies. Les dettes publiques ont explosé : globalement la dette a crû, faisant de ce nouveau cycle un cycle de la dette et de la liquidité monétaire. L'année 2009 a aussi révélé que les pays des économies émergentes sont désormais des partenaires économiques et financiers majeurs. Simultanément, les nouvelles technologies et l'innovation ont profondément transformé le fonctionnement de l'économie : qu'il s'agisse des produits eux-mêmes ou des transactions commerciales, le virtuel l'emporte sur le réel, notamment dans le monde financier.

Dans un contexte économique caractérisé par un manque de confiance dû à une absence de visibilité, une persistance de la crise du crédit malgré d'abondantes liquidités, un arrêt des investissements dans les économies très développées et un ralentissement des économies émergentes, facteurs qui ont mécaniquement entraîné une forte baisse des investissements publicitaires, Publicis Groupe a pu et a su réaliser de bons résultats en 2009.

Le taux de croissance organique de l'année constitue une bonne performance relative et conforte les choix faits par le Groupe, notamment celui de la progression de ses activités numériques qui ont permis de contenir la baisse de croissance au plus fort de la crise.

Malgré un contexte mondial qui reste difficile et alors que persistent les incertitudes économiques, Publicis Groupe confirme une amélioration de ses chiffres depuis l'été 2009, avec un retour à une croissance plus rapide dans les économies émergentes. Le redémarrage des économies développées est plus lent et très progressif.

Ces tendances devraient s'accélérer vers le milieu de l'année 2010.

Si la stratégie mise en œuvre ces dernières années a permis au Groupe de traverser la crise beaucoup mieux que le marché, Publicis Groupe fait le choix indispensable pour l'année 2010 de se doter des moyens supplémentaires nécessaires afin de mieux préparer l'avenir.

Dans cette perspective et durant les trimestres à venir, le Groupe compte poursuivre sa croissance et sa mutation, en plaçant le numérique au cœur de tous ses métiers et en investissant dans les métiers et les régions où se trouvent la croissance et la valeur. Le Groupe entend également continuer d'investir dans les talents tout en veillant à l'optimisation de ses coûts par le développement notamment des plateformes de services partagés, le déploiement d'un ERP mondial et la reconfiguration des systèmes d'information.

Le Groupe se donne pour objectifs à moyen terme de faire croître ses activités numériques et ses positions dans les pays à forte croissance, visant à réaliser environ 60% de ses revenus sur ces deux segments à terme et revenir à des taux de marge opérationnelle comparables à ceux des années antérieures à la crise, voire se fixer de nouvelles ambitions.

La situation financière du Groupe reste très robuste avec des liquidités permettant son développement futur.

Les conquêtes de nouveaux budgets réalisées ces dernières années, et particulièrement en 2009, témoignent du dynamisme, de l'attractivité de Publicis Groupe et de son engagement auprès de ses clients qui lui ont permis de gagner des parts de marché. Elles sont de nature à permettre à Publicis Groupe de constater une croissance organique positive en 2010, supérieure à celle prévue pour le marché publicitaire.

Le début de l'année reste fructueux en termes de gains de budgets avec notamment les gains de Chrysler, Aviva, Turner Broadcasting ou encore Honda.

# 13

## PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

La Société ne communique pas de prévisions ni d'estimations du bénéfice.

# 14

## ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

### 14.1 MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

---

La Société est une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance sont désignés collectivement dans le présent document par le terme « mandataires sociaux ».

#### *Composition du Directoire*

##### **Maurice Lévy**

Né le 18 février 1942

1<sup>er</sup> nomination : 27 novembre 1987

Echéance du mandat : 31 décembre 2011

Publicis Groupe S.A.  
133 avenue des Champs Elysées  
75008 Paris - France

##### **Président du Directoire**

#### **Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**

Président Directeur Général : Publicis Conseil SA (France)

Membre du Conseil de Surveillance : Médias & Régies Europe SA (France)

Membre du Comité Exécutif : Publicis Groupe (P12)

Director : MMS USA Holdings, Inc. (Etats-Unis), Zenith Optimedia Group Limited (Royaume-Uni), MMS USA Investments, Inc. (Etats-Unis), MMS USA LLC Investments, Inc. (Etats-Unis)

Management Board Member : Publicis Groupe U.S Investments LLC (Etats-Unis)

#### **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe**

Membre du Conseil de Surveillance : Deutsche Bank AG

Membre du Conseil d'Administration : Amis du Musée du Quai Branly, Arts décoratifs, Institut du Cerveau et de la Moëlle épinière

#### **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années**

Mandats énumérés ci-dessus

## David Kenny

## Membre du Directoire

Né le 11 octobre 1961

1<sup>re</sup> nomination : 4 décembre 2007  
(effet au 1er janvier 2008)  
Echéance du mandat : 31 décembre 2011

VivaKi, Inc.  
33 Arch Street  
Boston, MA, 02110  
USA

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Président : VivaKi, Inc. (Etats-Unis)  
Membre du Comité Exécutif Publicis Groupe (P12)  
Administrateur : VivaKi Communications SA (France)  
Director : Communication Central Group Investment Ltd (Virgin Islands, British),  
Communication Central Holding Ltd (Hong Kong), Communication Central  
Software Ltd (Virgin Islands, British), Communication Central Software (HK) Ltd  
(Hong Kong), Digitas Limited (Hong Kong), Red Pepper Ltd (Virgin Islands,  
British)

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Membre du Conseil d'administration : Akamai Technologies, Inc. (Etats-Unis),  
Ad Council (Etats-Unis), Teach for America (Etats-Unis), The Corporate Executive  
Board (Etats-Unis)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que le mandat suivant :  
Membre du Conseil d'administration : Sentient Air (Etats-Unis)

## Jack Klues

## Membre du Directoire

Né le 8 décembre 1954

1<sup>re</sup> nomination : 7 décembre 2004  
(effet au 1er janvier 2005)  
Echéance du mandat : 31 décembre 2011

VivaKi  
35 West Wacker Drive  
Chicago, IL 60601  
USA

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Chairman : VivaKi, Inc. (Etats-Unis)  
Membre du Comité Exécutif : Publicis Groupe (P12)  
Administrateur : Starcom Worldwide SA (France) \*  
Director : Starcom MediaVest Group, Inc. (Etats-Unis)  
(\* fin de mandat au cours de l'exercice 2009)

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Néant

## Jean-Yves Naouri

## Membre du Directoire

Né le 19 novembre 1959

1<sup>re</sup> nomination : 4 décembre 2007  
(effet au 1er janvier 2008)  
Echéance du mandat : 31 décembre 2011

Publicis Groupe S.A.  
133 avenue des Champs Elysées  
75008 Paris - France

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Directeur Général Adjoint – Opérations : Publicis Groupe S.A.  
Membre du Comité Exécutif : Publicis Groupe (P12)  
Président : Re:Sources France SAS, Re:Sources 133 SAS  
Président Directeur Général : Publicis Technology SA  
Vice Président du Conseil de Surveillance : Publicis Net SA  
Managing Director : Re:Sources Germany GmbH (Allemagne)  
Représentant Permanent de Publicis Groupe SA : Publicis Finance Services SA  
Représentant Permanent de Re:Sources 133 : Publicis et Nous SA, Loeb et  
Associés SA \*  
Représentant de MMSFH au Comité des actionnaires de la société WEF COS  
Administrateur : VivaKi Communications SA, Vivaki Performance SA,  
Webformance SA \*  
Membre du Comité de Direction : Multi Market Services France Holdings SAS  
Director : Lion Re:Sources UK Limited (Royaume Uni), Lion Resources Iberia SL  
(Espagne), Re:Sources Italy srl, Re:Sources Mexico SA de CV, Publicis Healthcare  
Communications Group, Inc. (Etats-Unis), Lion Resources, SA (Costa Rica)  
(\* fin de mandat au cours de l'exercice 2009)

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Néant

## Kevin Roberts

## Membre du Directoire

Né le 20 octobre 1949

1<sup>re</sup> nomination : 14 septembre 2000

Echéance du mandat : 31 décembre 2011

Saatchi & Saatchi  
375 Hudson Street  
New York  
NY 10014-3620  
USA

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Membre du Comité Exécutif : Publicis Groupe (P12)

Directeur : Fallon Group, Inc.

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Directeur : Rowland Communications Worldwide, Inc. (Etats-Unis), Red Rose Limited (Nouvelle-Zélande), Red Rose Charitable Services Limited (Nouvelle-Zélande), NZ Edge.com Holding Limited (Nouvelle-Zélande), USA Rugby (Etats-Unis), Red Rose Music Limited (Royaume Uni)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants :

Administrateur : Lion Nathan Plc, New Zealand Rugby Football Union, North Harbour Rugby Football Union

## Composition du Conseil de Surveillance

## Elisabeth Badinter

### Présidente du Conseil de Surveillance

### Présidente du Comité de Nomination

### Membre du Comité de Rémunération

Née le 5 mars 1944

1<sup>re</sup> nomination : 27 novembre 1987

Echéance du mandat : 30 juin 2012

Publicis Groupe S.A.  
133 avenue des Champs Elysées  
75008 Paris  
France

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Présidente du Conseil de Surveillance : Médias & Régies Europe SA (France)

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Ecrivain

Présidente de la Fondation Marcel Bleustein-Blanchet pour la Vocation

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Néant

## Sophie Dulac

### Vice-présidente du Conseil de Surveillance

Née le 26 décembre 1957

1<sup>re</sup> nomination : 25 juin 1998

Echéance du mandat : 30 juin 2010

Les Ecrans de Paris  
30, avenue Marceau  
75008 Paris  
France

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Présidente du Conseil d'administration : Les Ecrans de Paris SA (France)

Gérante : Sophie Dulac Productions SARL (France), Sophie Dulac Distributions SARL (France)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants :

Vice-présidente du Conseil d'administration : CIM de Montmartre SA.

Présidente de l'association Paris Tout Courts (fin en 2008).

## Simon Badinter

## Membre du Conseil de Surveillance

Né le 23 juin 1968

1<sup>er</sup> nomination : 17 juin 1999

Echéance du mandat : 30 juin 2011

Médias & Régies Europe  
1 rond-point Victor-Hugo  
92137 Issy -les-Moulineaux cedex  
France

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Président du Directoire : Médias & Régies Europe SA  
Chairman & CEO : Médias & Régies America, Inc. (Etats-Unis)  
Président et CEO : Omni Media Cleveland, Inc. (Etats-Unis)  
Président : Gestion Omni Media, Inc. (Canada)  
Président et CEO du bureau de développement : Médias et Régies Europe à Cleveland (Etats-Unis)  
Administrateur : Médiavista SAS (France)  
Représentant permanent de Médias & Régies Europe dans : R.P.T.P - Métrobus Publicité SA (France), Mediavision et Jean Mineur SA (France)  
Représentant permanent de Média Rail dans Média Transports  
Member of the Board : Onspot Digital (Etats-Unis) \*  
Co-General Manager : Onspot Digital Network (Etats-Unis) \*  
(\* fin de mandat au cours de l'exercice 2009)

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Néant

## Monique Bercault

## Membre du Conseil de Surveillance

Née le 13 janvier 1931

1<sup>er</sup> nomination : 25 juin 1998

Echéance du mandat : 30 juin 2010

Médias & Régies Europe  
1 rond-point Victor-Hugo  
92137 Issy-les-Moulineaux cedex  
France

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Conseiller Technique auprès du Président du Directoire : Médias & Régies Europe

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Néant

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Néant

## Claudine Bienaimé

## Membre du Conseil de Surveillance

## Membre du Comité d'Audit

## Membre du Comité de Rémunération

Née le 23 novembre 1939

1<sup>er</sup> nomination : 3 juin 2008

Echéance du mandat : 30 juin 2014

Publicis Groupe S.A.  
133 avenue des Champs Elysées  
75008 Paris  
France

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Représentant permanent de Publicis Conseil au Comité de Direction de :Re:Sources 133 SAS (France)  
Directeur : Publicis Groupe Investissements BV \*, (Pays-Bas), Publicis Holdings BV, (Pays-Bas) \*, Publicis Groupe Holdings BV (Pays-Bas)\*  
(\* fin de mandat au cours de l'exercice 2009)

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Administrateur : Gévelot SA (France), P. C. M. SA (France), Gévelot Extrusion SA (France), Gurtner SA (France)  
Président Directeur Général : Société Immobilière du Boisdormant SA (France)  
Directeur Général Délégué : Rosclodan SA (France), Sopofam SA (France)  
Président du Comité d'Audit : Gévelot SA (France)  
Gérant : SCI Presbourg Etoile (France)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus

**Michel Cicurel**

**Membre du Conseil de Surveillance,  
Président du Comité de Rémunération,  
Membre du Comité de Nomination**

Né le 5 septembre 1947

1<sup>re</sup> nomination : 17 juin 1999

Echéance du mandat : 30 juin 2010

La Compagnie financière Edmond de Rothschild  
47 rue du Faubourg St Honoré  
75008 Paris  
France

## Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

## Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Président du Directoire : La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque SA (France), Compagnie Financière Saint-Honoré SA (France)

Président du Conseil d'administration : ERS SA (France), Edmond de Rothschild SGR Spa (Italie), Edmond de Rothschild SIM Spa (Italie)

Vice Président du Conseil de Surveillance : Edmond de Rothschild Private Equity Partners SAS

Président du Conseil de Surveillance : Edmond de Rothschild Multi Management SAS (France) \*

Membre du Conseil de Surveillance : Edmond de Rothschild Corporate Finance SAS (France), SIACI Saint Honoré SA (France), Newstone Courtage SA

Administrateur : Banque Privée Edmond de Rothschild SA (Suisse), Edmond de Rothschild Limited (Royaume-Uni), LCF Holding Benjamin et Edmond de Rothschild SA (Suisse) \*, Bouygues Telecom SA, Société Générale SA, Coe-Rexecode (Association)

Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque dans : Edmond de Rothschild Asset Management SAS (France), Edmond de Rothschild Financial Services SA (France) devenue Edrim Solutions\*, Equity Vision SA (France) \*

Représentant permanent de Compagnie Financière Saint-Honoré dans Cogifrance SA (France)

Censeur de Paris-Orléans SA (France)

(\* fin de mandat au cours de l'exercice 2009)

## Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants :

Administrateur : Cir International (fin en 2005), La Compagnie Benjamin de Rothschild SA (Suisse) (fin en 2008), CdB Web Tech (Italie) (fin en 2007)

Président du Conseil de Surveillance : Edmond de Rothschild Private Equity Partners SAS (fin en 2005)

Membre du Conseil de Surveillance : Assurances et Conseils Saint Honoré SA (fin en 2008), SIACI SA (fin en 2008)

Représentant permanent de La Compagnie financière Edmond de Rothschild Banque dans : Edmond de Rothschild Multi Management SAS (fin en 2005), Assurances et Conseils Saint Honoré (fin en 2007), Edmond de Rothschild Corporate Finance (fin en 2007)

Membre du Conseil des Commanditaires de Rothschild & Compagnie Banque (fin en 2006)

## Michel Halpérin

## Membre du Conseil de Surveillance

Né le 27 octobre 1948

1<sup>er</sup> nomination : 2 mars 2006  
Echéance du mandat : 30 juin 2014

Ming Halpérin Burger Inaudi  
5, avenue Léon-Gaud  
1206 Genève  
Suisse

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**  
Néant

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Député du Grand Conseil de la République et Canton de Genève\*  
Président d'honneur : Human Rights Watch, Comité International de Genève  
Président des Amis de Suisses de l'Université Ben-Gourion du Néguev  
Vice-Président du Conseil d'administration : BNP PARIBAS SA (Suisse)  
Membre du Conseil : La Fondation Genève Place Financière  
(\* fin de mandat au cours de l'exercice 2009)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants :  
Président et Vice-Président du Grand Conseil de la République et Canton de Genève (fin en 2006)  
Membre du Conseil Marc Rich Holding & Co GmbH, Zoug (fin en 2007)

## Tadashi Ishii

## Membre du Conseil de Surveillance

Né le 10 mars 1951

1<sup>er</sup> nomination : 10 mars 2009  
Echéance du mandat : 30 juin 2014

Dentsu Inc.  
1-8-1, Higashi-shimbashi  
Minato-ku  
Tokyo 105-7001  
Japon

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**  
Néant

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Executive Vice President : Dentsu Inc.  
Director : Nagano AD Bureau Inc.  
Director (Non-executive) : Frontage Inc.  
Chairman : Transactions Efficiency Committee, Japan Advertising Agencies Association (JAAA)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus

## Hélène Ploix

## Membre du Conseil de Surveillance

## Membre du Comité d'Audit

Née le 25 septembre 1944

1<sup>er</sup> nomination : 25 juin 1998  
Echéance du mandat : 30 juin 2010

Pechel Industries  
162, rue du Faubourg Saint-Honoré  
75008 Paris  
France

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**  
Néant

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Présidente : Pechel Industries SAS (France), Pechel Industries Partenaires SAS (France)  
Administrateur : Lafarge SA (France), BNP Paribas SA (France), Ferring SA (Suisse), Completel Europe NV (Pays-Bas)  
Représentant permanent de Pechel Industries Partenaires : Ypso Holding SA (Luxembourg)  
Gérante : Hélène Ploix SARL (France), Hélène Marie Joseph SARL (France), Sorepe société civile

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants :  
Présidente : Pechel Services SAS  
Administrateur : HRF 6 SA (France) (fin en 2007), Alliance Boots Plc (Royaume-Uni) (fin en 2007)  
Représentant permanent de Pechel Industries : IDM SA (fin en 2004), Holding Nelson SAS (fin en 2004), Créations Nelson SA (fin en 2004), Homerider Systems SA (fin en 2004), Xiring SA (fin en 2006), Quinette Gallay SA (France) (fin en 2007), CVBG-Dourthe Kressman SA (France) (fin en 2007)  
Représentant permanent de Pechel Industries Partenaires dans SVP Management et Participations SA (France) (fin en 2007)

## Felix G. Rohatyn

## Membre du Conseil de Surveillance

Né le 29 mai 1928

1<sup>er</sup> nomination : 14 juin 2001

Echéance du mandat : 30 juin 2013

FGR Associate LLC  
280 Park Avenue  
27<sup>th</sup> Floor  
New York, NY 10017  
USA

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Président FGR Associates LLC (Etats-Unis)  
Administrateur : LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA (France), French American Foundation (Etats-Unis)  
Honorary Trustee: Carnegie Hall (Etats-Unis)  
Trustee: Center for Strategic and International Studies (CSIS) (Etats-Unis)  
Honorary Trustee Board: Middlebury College (Etats-Unis)  
Member Council on: Foreign Relations (Etats-Unis)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants :

Membre du Conseil de Surveillance : Lagardère Groupe SA (France) (fin en 2008)

Vice Chairman : Lehman Brothers (Etats-Unis) (fin en 2008)

Administrateur : Suez SA (fin en 2004), Rothschilds Continuation Holdings AG (fin en 2006)

## Amaury de Seze

## Membre du Conseil de Surveillance

## Membre du Comité de Rémunération

Né le 7 mai 1946

1<sup>er</sup> nomination : 25 juin 1998

Echéance du mandat : 30 juin 2010

PGB  
1 rond-point des Champs Elysées  
75008 Paris  
France

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Président du Conseil d'Administration : Carrefour SA (France)  
Vice-Chairman : Power Corporation du Canada Ltd  
Administrateur : Groupe Industriel Marcel Dassault SAS (France), Imerys (France), Suez Environnement (France), BW Group, Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique), Erbe SA (Belgique), Thales SA (France)  
Membre du Conseil de Surveillance : Gras Savoye SCA (France)

### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants

Président du Conseil de Surveillance : PAI Partners SAS (France) (fin en 2007)

Président : PAI Partners UK Ltd (Royaume-Uni) (fin en 2007), Financière P.A.I. SAS (France) (fin en 2005), Financière PAI Partners SAS (France) (fin en 2005), PAI Partners SAS (France) (fin en 2005)

Vice-Président du Conseil de Surveillance : Carrefour SA (fin en 2007)

Administrateur : Eiffage SA (fin en 2007), PAI Europe III General Partner NC (Guernesey) (fin en 2007), PAI Europe IV General Partner NC (Guernesey) (fin en 2007), PAI Europ IV UK General Partner Ltd (Royaume-Uni) (fin en 2007), PAI Europe V General Partner NC (Guernesey) (fin en 2007), PAI Partners Srl (Italie) (fin en 2007), Saeco SpA (Italie) (fin en 2007), Power Corporation du Canada (Canada) (fin en 2007), Gepeco SA (Belgique) (fin en 2006), Novalis SAS (France) (fin en 2006), Novasaur SAS (France) (fin en 2006), Vivarte SA (France) (fin en 2006)

## Henri-Calixte Suaudeau

### Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de Nomination

Né le 4 février 1936

1<sup>er</sup> nomination : 27 novembre 1987  
Echéance du mandat : 30 juin 2012

Publicis Groupe S.A.  
133 avenue des Champs Elysées  
75008 Paris  
France

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Administrateur : Publicis Conseil SA

#### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Administrateur : Fondation Marcel Bleustein-Blanchet pour la Vocation

#### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Néant

## Tatsuyoshi Takashima

### Membre du Conseil de Surveillance

Né le 1<sup>er</sup> janvier 1944

1<sup>er</sup> nomination : 3 juin 2008  
Echéance du mandat : 30 juin 2014

Dentsu Inc.  
1-8-1, Higashi-shimbashi  
Minato-ku  
Tokyo 105-7001  
Japon

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

#### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

President and CEO : Dentsu, Inc.,

Director of J-Wave, Inc.,

Executive Director : Japan Marketing Association,

Temporary Committee Member : Information Economy Committee, Industrial Structure Council, Ministry of Economy, Trade and Industry of Japan

Member of the Foundation Board of the International Institute for Management Development (depuis janvier 2010)

#### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus

## Gérard Worms

### Membre du Conseil de Surveillance Président du Comité d'Audit

Né le 1<sup>er</sup> août 1936

1<sup>er</sup> nomination : 25 juin 1998  
Echéance du mandat : 30 juin 2010

Rothschild & Cie Banque  
23 bis, avenue de Messine  
75008 Paris  
France

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Membre du Conseil de Surveillance : Médias & Régies Europe SA (France)

#### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Vice Chairman : Rothschild Europe (Pays-Bas)

Senior Advisor : Rothschild & Cie

Administrateur : Editions Atlas SAS (France) \*

Membre du Conseil de Surveillance : Métropole Télévision SA (France)

Censeur : SIACI Saint-Honoré SA (France), Degrémont SA (France)

(\* fin de mandat au cours de l'exercice 2009)

#### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :

Associé Gérant : Rothschild & Cie Banque (fin en 2007)

Associé Gérant Commandité : Rothschild & Cie (fin en 2007)

Président : SGIM SA (fin en 2007)

Administrateur : Cofide SA (Italie) (fin en 2008)

Membre du Conseil de Surveillance : Paris-Orléans SA (France) (fin en 2008)

## Membres du Conseil de Surveillance dont les mandats ont pris fin en 2009

### Léone Meyer

#### Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de Nomination

1<sup>re</sup> nomination : 7 juin 2006  
Echéance du mandat : 30 juin 2012  
**Fin de mandat anticipé : 13 novembre 2009**

Phison Capital  
39, Quai d'Orsay  
75007 Paris  
France

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

#### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Présidente : Phison Capital, société financière et d'investissement

#### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandat énuméré ci-dessus ainsi que les mandats suivants :

Présidente et Membre du Conseil de Surveillance : Galeries Lafayette SA

Présidente : Sogefin

Membre du Comité de Surveillance : BHV

Administrateur : Cofinoga, Lafayette Services-Laser, Monoprix

Membre du Conseil de Surveillance : Casino

### Tateo Mataka

#### Membre du Conseil de Surveillance

1<sup>re</sup> nomination : 9 septembre 2004  
**Echéance du mandat : 10 mars 2009**

Dentsu Inc.  
1-8-1, Higashi-shimbashi  
Minato-ku  
Tokyo 105-7001  
Japon

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

#### Fonctions principales exercées en dehors du Groupe

Senior Corporate Advisor : Dentsu, Inc.

Chairman & CEO : Dentsu Inc. (jusqu'au 26 juin 2009)

President: Japan Advertising Agencies Association, International Advertising Association Japan Chapter

Vice President : Japan Marketing Association

Membre de Nippon Academy Award Association, Chambre de Commerce et d'Industrie de Tokyo

Director: Tokyo Broadcasting System Television, Inc. (jusqu'au 26 juin 2009)

Corporate Advisor : Broadcasting System of Niigata, Inc. (jusqu'au 26 juin 2009)

Advisory Director : Television Nishinippon Corporation (jusqu'au 26 juin 2009)

#### Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants :

Vice Président du Comité d'organisation des championnats du monde d'athlétisme IAAF en 2007 (jusqu'au 31 mars 2008)

Corporate Advisor : Shinetsu Broadcasting Corporation Ltd. (jusqu'au 26 juin 2009)

Senior Corporate Advisor : Iwate Broadcasting Co., Ltd. (jusqu'au 25 juin 2009)

### ***Cooptation au cours de l'année 2009***

Au cours de sa séance du 10 mars 2009, le Conseil de Surveillance a nommé, par cooptation, M. Tadashi Ishii en remplacement de M. Tatéo Matakai, pour la durée du mandat restante de ce dernier, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013. L'Assemblée générale ordinaire annuelle du 9 juin 2009 a ratifié cette cooptation.

Hormis les liens de parenté existant entre Elisabeth Badinter - fille de Marcel Bleustein-Blanchet, fondateur de Publicis Groupe - son fils Simon Badinter et sa nièce Sophie Dulac, il n'existe à la connaissance de la Société aucun autre lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

Aucun membre n'a été désigné en qualité de représentant des salariés et il n'a pas été procédé à la nomination de Censeurs.

Au cours des cinq dernières années, à la connaissance de la Société :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée contre un membre du Directoire ou du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe ;
- aucun membre du Directoire ou du Conseil de Surveillance n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée contre ces personnes par des autorités statutaires ou réglementaires ou des organismes professionnels ;
- aucun membre du Directoire ou du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

## **14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS AU NIVEAU DES ORGANES DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE**

---

Le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2009 est composé de quatorze membres dont la liste figure ci-dessus (voir chapitre 14.1). Les règles en matière de gouvernement d'entreprise et les critères d'indépendance des membres du Conseil de Surveillance adoptés par la Société sont détaillés au chapitre 16.3.1.

Le règlement intérieur a repris les critères d'indépendance qui avaient été définis lors du Conseil de Surveillance du 9 mars 2004. Compte tenu de la dissociation dans la Société des fonctions de direction et de contrôle et de la structure capitalistique, il a paru pertinent au Conseil de Surveillance de considérer comme critères d'indépendance les éléments suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société-mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;

- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la société ou de son groupe ;
  - ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

Hormis les éléments indiqués ci-dessus ainsi qu'au chapitre 19, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de liens familiaux ni de conflits potentiels entre les intérêts des membres du Conseil de Surveillance ou du Directoire de la Société et leurs devoirs à l'égard de la Société. Il n'existe pas d'engagement ou d'accord conclu par la Société ou ses filiales avec des membres du Conseil de Surveillance ou du Directoire de la Société qui donnerait droit à l'attribution d'avantages à la cessation de leurs fonctions ni aucune convention conclue entre la Société, ses filiales et ces personnes, autres que ceux décrits aux chapitres 15.1 et 19. Sauf s'il en est précisé autrement dans le chapitre 19, aucune désignation d'un membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire n'a été effectuée en application d'un engagement pris envers un actionnaire majeur, un client ou un fournisseur de la Société.

### **14.3      INFORMATIONS SUR LE COMITÉ EXÉCUTIF (« P12 »)**

---

Le Groupe est doté d'un comité exécutif qui se réunit cinq fois par an pour une réunion d'une journée. Au cours de l'exercice 2009, il s'est réuni durant les mois de février, avril, juin, septembre et novembre.

Le comité exécutif, présidé par Maurice Lévy, était composé au 31 décembre 2009 des personnes suivantes :

- Tom Bernardin, Chairman et CEO, Leo Burnett Worldwide
- Laura Desmond, CEO, Starcom MediaVest Group
- Mathias Emmerich, Senior VP, General Secretary, Publicis Groupe
- Jean-Michel Etienne, DGA Finances, Publicis Groupe
- Olivier Fleurot, Executive CEO, MS&L Group
- David Kenny, Managing partner Vivaki, membre du Directoire
- Steve King, CEO ZenithOptimedia Worldwide
- Jack Klues, Managing partner Vivaki, membre du Directoire
- Laura Lang, CEO Digitas
- Jean-Yves Naouri, DGA Opérations Publicis Groupe, membre du Directoire
- Richard Pinder, COO, Publicis Worldwide
- Kevin Roberts, CEO Saatchi & Saatchi Worldwide, membre du Directoire

Le Comité exécutif est l'instance de partage et d'élaboration des politiques et de la stratégie du Groupe qui permet d'assurer une fluidité de l'information entre les différentes marques et réseaux et de mettre en œuvre le mot d'ordre du Groupe « No silos, no solos ».

Il veille à la qualité créative et commence toutes ses réunions par une revue des créations les plus marquantes.

Il discute de la mise en œuvre des grandes politiques structurantes au niveau du Groupe :

- stratégie du Groupe ;
- position concurrentielle du Groupe ;
- définition des objectifs commerciaux et financiers ;
- suivi de la performance du Groupe et de chacun des réseaux
- politique d'attribution, de rétention, de rémunération et de gestion des talents ;
- politique d'investissement, notamment dans les technologies.

Le Comité exécutif est un organe essentiel permettant à Publicis Groupe de garantir la performance du Groupe dans la mesure où :

- il soude les dirigeants du Groupe autour de décisions collégiales par delà les responsabilités particulières qui leur sont assignées,
- il garantit un échange d'informations permanent permettant de mettre en œuvre des collaborations et des approches communes de grands clients ou d'évolutions du marché,
- il est un lieu de réflexion et de partage permettant de définir la stratégie du Groupe et de l'infléchir en temps quasi réel.

# 15

## RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

En application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, Publicis Groupe déclare que, depuis l'exercice 2008, il se réfère au code AFEP-MEDEF ainsi modifié pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Lors de sa réunion du 2 décembre 2008, le Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. a examiné les recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Il a considéré que ces recommandations s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise du Groupe et constaté que les engagements existants vis-à-vis des membres du Directoire étaient d'ores et déjà conformes à ces recommandations.

### 15.1 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

---

La rémunération totale incluant les avantages de toute nature versée durant l'exercice clos le 31 décembre 2009 à chaque mandataire social, tant par la Société que par des sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, est indiquée ci-après. Cette rémunération comprenant, pour certains mandataires sociaux, une partie fixe et une partie variable, le montant de la partie fixe incluse dans la rémunération totale est signalé. La rémunération globale est exprimée en euros. Les montants indiqués sont les montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux.

La recommandation sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé émise par l'AFEP-MEDEF en octobre 2008 propose une présentation standardisée des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de ces sociétés. Le tableau de synthèse de ces rémunérations figure ci-dessous, les tableaux standardisés reprenant les différents éléments de ces rémunérations figurent en annexe du présent chapitre.

## Rémunérations (en euros) versées durant l'exercice 2009 (montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux)

	Rémunération brute totale 2009 dont :	Partie fixe	Partie variable <sup>(5)</sup>	Jetons de présence	Avantages en nature <sup>(7)</sup>	Rémunération brute totale 2008 dont :	Partie fixe
<b>Membres du Directoire</b>							
Maurice Lévy	3 600 000	900 000	2 700 000	-	-	3 400 000	900 000
Jack Klues <sup>(1)</sup>	2 023 194	719 510	1 295 118	-	8 566	1 917 204	681 740
Kevin Roberts <sup>(1)(2)</sup>	3 580 259	719 510	2 838 626	-	22 123	3 210 896	681 740
David Kenny <sup>(1)(3)</sup>	2 304 013	611 584	1 688 975	-	3 454	1 705 684	579 479
Jean-Yves Naouri	990 000	550 000	440 000	-	-	732 600	550 000
<b>Membres du Conseil de Surveillance</b>							
Elisabeth Badinter	237 939	182 939	-	55 000	-	242 939	182 939
Sophie Dulac	25 000	-	-	25 000	-	20 000	-
Henri-Calixte Suaudeau	35 000	-	-	35 000	-	60 000	-
Monique Bercault	30 000	-	-	30 000	-	25 000	-
Hélène Ploix	55 000	-	-	55 000	-	60 000	-
Gérard Worms	55 000	-	-	55 000	-	60 000	-
Amaury de Seze	50 000	-	-	50 000	-	25 000	-
Simon Badinter <sup>(4)(13)</sup>	279 806	188 512	51 349	30 000	9 945	401 402	178 616
Michel Cicurel	50 000	-	-	50 000	-	55 000	-
Felix G. Rohatyn	25 000	-	-	25 000	-	25 000	-
Michel Halpérin	30 000	-	-	30 000	-	25 000	-
Tatsuyoshi Takashima <sup>(10)</sup>	10 000	-	-	10 000	-	-	-
Claudine Bienaimé <sup>(10)</sup>	45 000	-	-	45 000	-	-	-
Tateo Matakī <sup>(9)</sup>	15 000	-	-	15 000	-	15 000	-
Tadashi Ishii <sup>(11)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
Léone Meyer <sup>(9)</sup>	30 000	-	-	30 000	-	50 000	-
Michel David-Weill <sup>(12)</sup>	5 000	-	-	5 000	-	20 000	-
Yutaka Narita <sup>(12)</sup>	5 000	-	-	5 000	-	25 000	-
<b>TOTAL</b>	<b>13 480 211</b>	<b>3 872 055</b>	<b>9 014 068</b>	<b>550 000</b>	<b>44 088</b>	<b>13 123 725</b>	<b>3 754 514</b>

<sup>(1)</sup> La rémunération au titre de ces contrats est déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 \$ = 0,71951 € en 2009 et de 1 \$ = 0,68174 € en 2008.

<sup>(2)</sup> La partie variable inclut un versement annuel de pension et le bonus différé afférant à période 2003-2008 conformément au contrat.

<sup>(3)</sup> La partie variable inclut un bonus de rétention conformément au contrat.

<sup>(4)</sup> Principaux critères de la partie variable : la croissance du résultat opérationnel de Médias & Régies Europe par rapport aux objectifs et l'atteinte d'objectifs qualitatifs.

<sup>(5)</sup> Montants versés en 2009 au titre de l'exercice 2008 (sous réserve des notes 2 et 3).

<sup>(7)</sup> Les avantages en nature correspondant aux facilités d'utilisation d'un véhicule de fonction ne sont pas mentionnés lorsqu'ils représentent un montant négligeable.

<sup>(9)</sup> Fin de mandat en 2009 (M. Tateo Matakī le 10 mars 2009, Mme Léone Meyer le 13 novembre 2009).

<sup>(10)</sup> Nomination au Conseil de Surveillance à compter du 3 juin 2008.

<sup>(11)</sup> Nomination au Conseil de Surveillance à compter du 10 mars 2009.

<sup>(12)</sup> Fin de mandat le 3 juin 2008.

<sup>(13)</sup> Monsieur Simon Badinter, membre du Conseil de Surveillance et Président du Directoire de Médias & Régies Europe est titulaire d'un contrat de travail avec cette société.

A la suite du renouvellement des mandats de MM. Maurice Lévy, Kevin Roberts et Jack Klues, et de la nomination à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 de MM. David Kenny et Jean-Yves Naouri, le 17 mars 2008, le Conseil de Surveillance a examiné et, suivant les cas, reconduit ou fixé leur rémunération. Le Conseil de Surveillance fixe les conditions de collaboration des membres du Directoire après avoir entendu les recommandations du Comité de Rémunération. La rémunération annuelle des membres du Directoire comporte une partie fixe (salaire et avantages en nature), et une partie variable, définie par référence au salaire fixe. Le montant de la partie variable est fonction de la performance annuelle et de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, liés aux résultats de la Société ; le niveau d'atteinte des objectifs est évalué par le Comité de Rémunération à l'issue de l'exercice. La partie variable de la rémunération afférente à un exercice est donc déterminée et versée au cours de l'exercice suivant. Les principaux critères de détermination de la rémunération variable des membres du Directoire ont été les suivants :

Pour les exercices 2008 et 2009 :

- M. Maurice Lévy : la croissance organique du revenu et le taux de résultat net du Groupe, comparés à ceux des trois premiers groupes mondiaux de communication, la consolidation des structures de management et la poursuite du déploiement du Groupe, pour un maximum de 300% de sa rémunération fixe ;
- M. Kevin Roberts : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de Saatchi & Saatchi par rapport aux objectifs, pour un maximum de 240% de sa rémunération fixe. A cette partie variable annuelle s'ajoute un versement annuel de pension en application d'engagements pris lors de l'acquisition de Saatchi & Saatchi, qui ont été repris dans le contrat en cours décrit plus loin ;
- M. Jack Klues : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de VivaKi, par rapport aux objectifs, pour un maximum de 180% de sa rémunération fixe ;
- M. David Kenny : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de VivaKi par rapport aux objectifs, pour un maximum de 200% de sa rémunération fixe. A la rémunération variable annuelle s'ajoute « un bonus de rétention » en application du contrat en cours décrit plus loin ;
- M. Jean-Yves Naouri : l'atteinte d'objectifs qualitatifs dans les domaines qui lui sont confiés (Opérations Groupe), ainsi que la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de PHCG par rapport aux objectifs, pour un maximum de 80% de sa rémunération fixe.

Dans le cadre de l'enveloppe globale maximum des jetons de présence votée par l'Assemblée générale des actionnaires, il a été versé en 2009 à chacun des membres du Conseil de Surveillance un montant de 5 000 euros pour chacune des réunions à laquelle il a assisté en 2008. Un montant de 5 000 euros a été versé à chacun des membres du Comité d'Audit, du Comité de Nomination et du Comité de Rémunération pour chacune des réunions à laquelle il a assisté en 2008.

### **Montant des rémunérations dues au titre de l'exercice 2009**

Le 16 mars 2010, après avoir entendu les recommandations du Comité de Rémunération, le Conseil de Surveillance a fixé comme suit la rémunération variable au titre de l'exercice 2009 à verser en 2010 aux membres du Directoire : à MM. Maurice Lévy : 2 700 000 €, David Kenny : 900 000 \$ (plus bonus contractuel de rétention de : 647 396 \$) ; Jack Klues : 900 000 \$ ; Jean-Yves Naouri : 350 000 € ; Kevin Roberts : 300 000 \$ (plus versement contractuel de pension : 1 154 000 \$).

Individuellement, chaque membre du Directoire a décidé de renoncer à sa rémunération variable pour l'année 2009. Alors que Publicis Groupe vient d'être consacré troisième groupe mondial de communication et bien que les résultats de l'année soient excellents, tant en termes relatifs qu'absolus, et meilleurs que ceux de tous ses concurrents (sur tous les critères : croissance, marge opérationnelle, marge nette), les membres du Directoire ont tenu à prendre cette décision par solidarité avec les salariés du Groupe.

Ceux-ci ont fourni des efforts considérables tout au long de l'année 2009 pour aider leurs clients à surmonter la crise et ce, alors que le Groupe a instauré un gel des recrutements et des salaires et que la majorité des collaborateurs ont vu leur rémunération variable amputée.

M. Maurice Lévy a décidé de renoncer à percevoir la rémunération variable de 2 700 000 € acquise au titre de la performance réalisée au cours de l'exercice 2009.

MM. David Kenny et Jack Klues ont tous deux décidé, chacun en ce qui le concerne, de renoncer à percevoir la rémunération variable de 900 000 \$ acquise au titre de la performance réalisée au cours de l'exercice 2009.

M. Jean-Yves Naouri a décidé de renoncer à percevoir la rémunération variable de 350 000 € acquise au titre de la performance réalisée au cours de l'exercice 2009.

M. Kevin Roberts a décidé de renoncer à percevoir la rémunération variable de 300 000 \$ acquise au titre de la performance réalisée au cours de l'exercice 2009.

Le Conseil de Surveillance a salué ces gestes exceptionnels qu'il a qualifiés de remarquables et spécifié que ces renoncements seront, bien entendu, sans effet en ce qui concerne le calcul des rémunérations et avantages différés prévus dans les contrats ou accords existants avec les membres du Directoire.

### **Contrats ou accords existants avec les membres du Directoire**

Le 17 mars 2008, sur proposition du Comité de Rémunération, le Conseil de Surveillance a révisé les engagements contractuels existants relatifs aux éléments de rémunération, indemnités ou avantages susceptibles d'être dus aux membres du Directoire, à la cessation de leurs mandat et fonctions, afin notamment de mettre ces engagements en conformité avec la Loi n° 2007-1223 du 21 août 2007, dite « loi TEPA ». Les dispositions adoptées ou autorisées par le Conseil ont été communiquées aux commissaires aux comptes en tant que conventions réglementées et soumises, lorsque la loi TEPA le requérait, à l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2008, qui les a approuvées. L'Assemblée générale du 9 juin 2009 a pris acte de ce que ces conventions avaient poursuivi leurs effets au cours de l'exercice 2009.

Les contrats ou accords existants avec les membres du Directoire ont été modifiés en conséquence.

Messieurs Kevin Roberts, Jack Klues, David Kenny n'ont pas de contrat de travail avec Publicis Groupe S.A. mais sont titulaires, dans le cadre de leurs fonctions opérationnelles, d'« *employment contract* », conclus avec les filiales considérées, qui sont des contrats de travail au sens du droit des pays concernés. Par ailleurs, M. Jean-Yves Naouri continue d'être titulaire d'un contrat de travail de droit français avec une filiale de Publicis Groupe S.A. Les principaux termes (après les révisions du 17 mars 2008) de ces contrats sont les suivants :

- Le contrat conclu pour la période 2005-2008 avec M. Kevin Roberts, reconduit pour la période 2009-2013 (ainsi qu'un autre contrat lié au premier, conclu avec une société de *consulting* détenue par M. Roberts), prévoit que s'il est mis fin au contrat avant son terme normal à l'initiative de Publicis Groupe « sans juste motif » ou à l'initiative de M. Roberts pour « juste motif », sous certaines conditions la Société pourrait être amenée à lui verser une somme égale à 120% de son salaire fixe annuel, à laquelle s'ajouteraient le montant annuel maximum du bonus auquel il pourrait avoir droit et le coût annuel des avantages divers dont il bénéficie, ainsi que le maintien pendant un an de sa protection sociale, et le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Toutefois, suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Kevin Roberts au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les versements et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% en appliquant la règle de trois. Par ailleurs, à la fin de chaque période contractuelle et sous certaines conditions, il est dû à M. Roberts un bonus différé calculé sur la base de 200 000 dollars par année de collaboration effective à partir du début de la période. Le bonus différé afférent à la période 2003-2008 a été versé au début de 2009. De plus, en lieu et place de contrats de retraite complémentaire prévus lors de l'acquisition de Saatchi & Saatchi, l'engagement a été pris de verser à M. Roberts une annuité annuelle payée comptant sur la période 2009-2014 pour un montant total maximum de 7 045 000 \$. Sur ce total, une somme de 5 770 000 \$ est directement conditionnée à sa présence dans le Groupe sur la période 2009-2013, et pourrait être réduite *pro rata temporis* dans le cas où M. Roberts quitterait le Groupe avant la fin de cette période.
- Le contrat conclu avec M. Jack Klues prenant effet le 1<sup>er</sup> juillet 2004 prévoit que s'il est mis fin du fait de la Société au contrat avant son terme normal « sans juste motif », M. Klues pourrait avoir droit à une somme égale à sa rémunération totale annuelle (salaire fixe et « bonus cible »), à laquelle s'ajouteraient pendant un an le maintien de sa protection sociale et l'assistance d'un cabinet d'outplacement, ainsi que le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Toutefois, suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jack Klues au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au

moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% en appliquant la règle de trois.

Par ailleurs, si M. Klues part à son initiative à la retraite à l'âge de 55 ans ou est mis à la retraite à compter de 57 ans, il pourra bénéficier pendant 5 ans d'une somme annuelle égale à 30% de sa dernière rémunération annuelle (fixe plus bonus) ainsi que d'une partie de ses avantages sociaux, à condition de respecter notamment un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation de 5 ans.

- Le contrat conclu avec M. David Kenny le 24 janvier 2007 pour la période 2007-2009 prévoit que s'il est mis fin au contrat à l'initiative du Groupe Publicis de manière anticipée et sans « juste motif », M. Kenny pourra bénéficier du maintien de sa couverture médicale pendant une durée maximale de deux ans et aura le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Toutefois, selon la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. David Kenny au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucun avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les avantages seront déterminés proportionnellement entre 0 et 100% en appliquant la règle de trois.

Par ailleurs, en supplément du bonus annuel auquel il peut avoir droit, il est dû à M. Kenny un bonus spécial « de rétention » de 1 942 188 \$ directement conditionné à sa présence dans le Groupe sur la période 2007-2009, versé par tiers annuellement.

- Les accords en vigueur entre la société Publicis Groupe Services et M. Jean-Yves Naouri prévoient que s'il est mis fin « sans juste motif » à son mandat de membre du Directoire de Publicis Groupe S.A., M. Naouri pourra avoir droit, s'il ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable maximum) et au droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jean-Yves Naouri au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% en appliquant la règle de trois.
- Le contrat de travail conclu avec M. Maurice Lévy au moment de son entrée dans le Groupe a été exécuté depuis par différentes sociétés du Groupe. Cette situation sera examinée conformément aux recommandations AFEP-MEDEF lors de l'éventuel renouvellement de son mandat de Président du Directoire qui vient à échéance au 31 décembre 2011.

Dans le cadre de la fixation des modalités de rémunération de M. Maurice Lévy à compter de 2003, le Conseil de Surveillance avait décidé qu'une partie de la rémunération acquise serait différée et conditionnelle ; cette part, égale au total cumulé des rémunérations variables acquises depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, serait versée à la cessation de ses fonctions de Président du Directoire de la Société, sous deux conditions : d'une part, qu'il ait assumé ses fonctions au moins sept années et demi à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003, et d'autre part qu'il ait souscrit un engagement de non-concurrence d'une durée de trois ans. Ces modalités ont fait l'objet d'une convention du 22 novembre 2004 toujours en vigueur après le renouvellement du mandat de Président du Directoire à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2008. Suivant les décisions du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, les principales dispositions de la convention du 22 novembre 2004 relatives à la rémunération conditionnelle différée sont désormais les suivantes :

#### 1. Rémunération conditionnelle différée

A la fin de son mandat de Président du Directoire (le 31 décembre 2011), M. Maurice Lévy recevra une rémunération conditionnelle différée égale au montant brut total de la part des rémunérations variables annuelles acquises par lui depuis 2003 au titre des deux composantes de type quantitatif de ces bonus, dites « bonus quantitatifs », telles que définies dans la convention du 22 novembre 2004 (soit la part liée à la croissance organique et au taux de résultat net consolidé total du Groupe Publicis, comparés à ceux des trois premiers groupes mondiaux de communication - Omnicom, WPP, IPG -, la part de bonus liée à chacun de ces deux critères pouvant atteindre au maximum 75% de la rémunération fixe) et la part de bonus liée au bénéfice net consolidé de Publicis Conseil S.A. et de ses filiales, versée au titre des fonctions de Président Directeur Général de Publicis Conseil S.A. conformément aux conditions définies par le Conseil d'administration de cette société.

Le versement de la rémunération différée est subordonné à la réalisation des conditions de performance et de durée de présence, indépendantes et cumulatives, suivantes :

- *Condition de performance* : la rémunération différée définie ci-dessus sera versée à condition que le montant moyen annuel des rémunérations variables quantitatives acquises par M. Maurice Lévy au titre des trois dernières années complètes de son mandat de Président du Directoire soit au moins égal à 75 % de la moyenne générale (les trois dernières années du mandat incluses) des rémunérations variables quantitatives annuelles acquises par M. Maurice Lévy au titre des années 2003 et suivantes.  
Si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est inférieure à 25 % de la moyenne générale, il n'y aura pas de rémunération différée. Si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est comprise entre 25 % et 75 % de la moyenne générale, la rémunération différée sera calculée proportionnellement entre 0 et 100 % par la règle de trois.
- *Condition de durée de présence* : la rémunération différée est la contrepartie de l'engagement de M. Maurice Lévy de rester en fonction pendant une durée d'au moins neuf années à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2003. En conséquence, M. Maurice Lévy

aura droit au versement de cette rémunération différée, telle que calculée ci-dessus, à condition de ne pas démissionner de son mandat de Président du Directoire de la Société Publicis Groupe S.A. avant la fin de ce mandat le 31 décembre 2011.

La cessation des fonctions en raison de la maladie ou de l'invalidité, le décès, un départ volontaire à la suite d'un changement d'actionnaire de référence du Groupe ne seraient pas considérés comme une démission.

La rémunération conditionnelle différée est due à M. Maurice Lévy en raison de son engagement d'assurer ses fonctions jusqu'au 31 décembre 2011. Elle représente un outil de fidélisation dont le caractère effectif n'est pas lié au départ de M. Maurice Lévy mais au respect par celui-ci de son engagement de présence à son poste jusqu'au terme contractuel fixé.

Dans l'hypothèse où M. Maurice Lévy déciderait à son initiative de quitter le Groupe avant le 31 décembre 2011, aucune indemnité de départ ne lui serait due. Si ses fonctions devaient se poursuivre après la date limite de son engagement de rester, il aurait droit au 31 décembre 2011 au versement de sa rémunération conditionnelle différée.

L'engagement relatif à la rémunération conditionnelle différée qui serait versée dans l'hypothèse où les conditions nécessaires seraient remplies est provisionné dans les comptes sociaux de Publicis Groupe S.A. et dans les comptes consolidés du Groupe. Le montant cumulé des rémunérations variables quantitatives pris en compte dans le calcul de la provision au 31 décembre 2009 est de 11 768 100 euros.

Il convient de signaler que la société n'a pas souscrit de contrat de retraite spécifique au bénéfice de M. Maurice Lévy.

## 2. Convention de non-concurrence

En application d'un engagement de non-concurrence souscrit par M. Maurice Lévy, il lui est interdit, pendant les trois ans qui suivront la cessation de ses fonctions de Président du Directoire de Publicis Groupe S.A., quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec une entreprise exerçant son activité dans le secteur de la communication publicitaire, et plus généralement avec une entreprise concurrente de Publicis, ni de prendre une participation chez un concurrent de Publicis.

En contrepartie du respect de cet engagement de non-concurrence, M. Maurice Lévy recevra une somme totale égale à 18 mois de rémunération globale brute (part fixe et part variable maximum telles qu'actuellement définies), versée par avances mensuelles égales pendant la période couverte par la clause de non-concurrence.

En application des articles L. 225-90-1 et R.225-60-1 du Code de Commerce, le détail des conventions réglementées évoquées ci-dessus peut être consulté sur le site [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com).

## **15.2 MONTANT TOTAL DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DU VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES**

---

Voir note 29 des comptes consolidés au chapitre 20.1 du présent document.

La charge totale constatée au compte de résultat consolidé du Groupe en 2009 au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres du Conseil de Surveillance et du Directoire, est une reprise de 1 million d'euros.

Par ailleurs, le montant global provisionné au 31 décembre 2009 au titre de ces avantages s'élève à 25 millions d'euros. Ce montant était de 26 millions d'euros au 31 décembre 2008 et de 22 millions d'euros au 31 décembre 2007.

## Annexe au chapitre 15

### Tableaux de synthèse des rémunérations

La recommandation sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé émise par l'AFEP-MEDEF en octobre 2008 propose une présentation standardisée des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de ces sociétés.

Les tableaux ci-après sont établis sur les modèles proposés par l'AFEP-MEDEF

**Tableau 1 (nomenclature AMF)**  
**Tableau de synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)**

	2009 <sup>(1)</sup>	2008
<b>Directoire</b>		
<b>Maurice Lévy, Président du Directoire</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2) (5)</sup>	3 600 000	3 600 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	855 821	-
<b>Total</b>	<b>4 455 821</b>	<b>3 600 000</b>
<b>Jack Klues</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2) (6) (10)</sup>	1 375 635	2 023 194
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	785 708	-
<b>Total</b>	<b>2 161 343</b>	<b>2 023 194</b>
<b>Kevin Roberts</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2) (7) (10)</sup>	1 787 801	2 801 852
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	717 619	-
<b>Total</b>	<b>2 505 420</b>	<b>2 801 852</b>
<b>Jean-Yves Naouri</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2) (8)</sup>	900 000	990 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	610 138	-
<b>Total</b>	<b>1 510 138</b>	<b>990 000</b>
<b>David Kenny</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2) (9) (10)</sup>	1 728 405	2 183 106
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(4)</sup>	136 853	-
<b>Total</b>	<b>1 865 258</b>	<b>2 183 106</b>

<sup>(1)</sup> MM. Maurice Lévy, David Kenny, Jack Klues, Jean-Yves Naouri et Kevin Roberts ont renoncé à percevoir leur rémunération variable au titre de l'année 2009, dans les conditions prévues aux notes 5, 6, 7, 8 et 9 ci-dessous.

<sup>(2)</sup> Voir détail au tableau 2

<sup>(3)</sup> Voir détail au tableau 4

<sup>(4)</sup> Voir détail au tableau 6 et spécialement la note 1 qui lui est attachée.

<sup>(5)</sup> Sur ce total, M. Maurice Lévy a renoncé à percevoir 2 700 000 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.

<sup>(6)</sup> Sur ce total, M. Jack Klues a renoncé à percevoir 647 559 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.

<sup>(7)</sup> Sur ce total, M. Kevin Roberts a renoncé à percevoir 215 853 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.

<sup>(8)</sup> Sur ce total, M. Jean-Yves Naouri a renoncé à percevoir 350 000 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.

<sup>(9)</sup> Sur ce total, M. David Kenny a renoncé à percevoir 647 559 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.

<sup>(10)</sup> La rémunération au titre de ces contrats est déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 \$ = 0,71951 € en 2009 et de 1 \$ = 0,68174 € en 2008.

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Conseil de Surveillance <sup>(11)</sup></b>		
<b>Elisabeth Badinter, Présidente</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	237 939	237 939
<b>Sophie Dulac</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	20 000	25 000
<b>Monique Bercault</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	30 000	30 000
<b>Léone Meyer</b> (fin de mandat le 13 novembre 2009)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	15 000	30 000
<b>Hélène Ploix</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	55 000	55 000
<b>Claudine Bienaimé,</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	80 000	45 000
<b>Simon Badinter</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	218 512	274 817
<b>Michel Cicurel</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	50 000	50 000
<b>Michel Halpérin</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	30 000	30 000
<b>Tateo Mataka</b> (fin de mandat le 10 mars 2009)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	-	15 000
<b>Tadashi Ishii</b> (nomination le 10 mars 2009)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	15 000	10 000
<b>Tatsuyoshi Takashima</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	15 000	10 000
<b>Felix G. Rohatyn</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	30 000	25 000
<b>Amaury de Seze</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	45 000	50 000
<b>Henri-Calixte Suaudeau</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	35 000	35 000
<b>Gérard Worms</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	50 000	55 000
<b>Michel David-Weill</b> (fin de mandat le 3 juin 2008)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	-	5 000
<b>Yutaka Narita</b> (fin de mandat le 3 juin 2008)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(2)</sup>	-	5 000

<sup>(2)</sup> Voir détail au tableau 2

<sup>(11)</sup> Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient pas d'options sur actions ou d'actions de performance.

**Tableau 2 (nomenclature AMF)**

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque mandataire social (en euros)**

D'une manière générale, la rémunération versée correspond à la rémunération fixe au titre

de l'année désignée et la rémunération variable à celle au titre de l'année précédente.

Aucune rémunération exceptionnelle n'est versée aux mandataires sociaux.

	Année 2009 – Montants : dus <sup>(1)</sup> versés		Année 2008 – Montants : dus versés	
<b>Directoire</b>				
<b>Maurice Lévy, Président du Directoire</b>				
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable <sup>(2)</sup>	2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 500 000
Avantages en nature <sup>(9)</sup>				
<b>Total</b>	<b>3 600 000</b>	<b>3 600 000</b>	<b>3 600 000</b>	<b>3 400 000</b>
<b>Jack Klues <sup>(10)</sup></b>				
Rémunération fixe	719 510	719 510	681 740	681 740
Rémunération variable <sup>(3)</sup>	647 559	1 295 118	1 227 132	1 227 132
Avantages en nature <sup>(9)</sup>	8 566	8 566	8 332	8 332
<b>Total</b>	<b>1 375 635</b>	<b>2 023 194</b>	<b>1 917 204</b>	<b>1 917 204</b>
<b>Kevin Roberts <sup>(7) (10)</sup></b>				
Rémunération fixe	719 510	719 510	681 740	681 740
Rémunération variable <sup>(4)</sup>	1 046 168	2 838 626	2 096 351	2 505 395
Avantages en nature <sup>(9)</sup>	22 123	22 123	23 761	23 761
<b>Total</b>	<b>1 787 801</b>	<b>3 580 259</b>	<b>2 801 852</b>	<b>3 210 896</b>
<b>Jean-Yves Naouri</b>				
Rémunération fixe	550 000	550 000	550 000	550 000
Rémunération variable <sup>(5)</sup>	350 000	440 000	440 000	182 600
Avantages en nature <sup>(9)</sup>	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>900 000</b>	<b>990 000</b>	<b>990 000</b>	<b>732 600</b>
<b>David Kenny <sup>(8) (10)</sup></b>				
Rémunération fixe	611 584	611 584	579 479	579 479
Rémunération variable <sup>(6)</sup>	1 113 367	1 688 975	1 600 518	1 123 096
Avantages en nature <sup>(9)</sup>	3 454	3 454	3 109	3 109
<b>Total</b>	<b>1 728 405</b>	<b>2 304 013</b>	<b>2 183 106</b>	<b>1 705 684</b>

<sup>(1)</sup> MM. Maurice Lévy, David Kenny, Jack Klues, Jean-Yves Naouri et Kevin Roberts ont renoncé à percevoir leur rémunération variable au titre de l'année 2009, dans les conditions prévues aux notes 2, 3, 4, 5 et 6 ci-dessous.

<sup>(2)</sup> Montant de rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009 : 2 700 000 €. M. Maurice Lévy a décidé de renoncer à percevoir la totalité de ce montant.

<sup>(3)</sup> Montant de rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009 : 647 559 €. M. Jack Klues a décidé de renoncer à percevoir la totalité de ce montant.

<sup>(4)</sup> Montant de rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009 : 215 853 €. M. Kevin Roberts a décidé de renoncer à percevoir la totalité de ce montant. M. Kevin Roberts percevra uniquement 830 315 € d'annuité en lieu et place de retraite complémentaire.

<sup>(5)</sup> Montant de rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009 : 350 000 €. M. Jean-Yves Naouri a renoncé à percevoir la totalité de ce montant.

<sup>(6)</sup> Montant de rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009 : 647 559 €. M. David Kenny a décidé de renoncer à percevoir la totalité de ce montant. M. David Kenny percevra uniquement 465 808 € de bonus de rétention.

<sup>(7)</sup> La partie variable inclut un versement contractuel annuel de pension ; ainsi que le bonus différé contractuel afférant à la période 2003-2008 versé en 2009.

<sup>(8)</sup> La partie variable inclut un « bonus de rétention » conformément au contrat.

<sup>(9)</sup> Les avantages en nature correspondant aux facilités d'utilisation d'un véhicule de fonction ne sont pas mentionnés lorsqu'ils représentent un montant négligeable.

<sup>(10)</sup> Rémunération déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 \$ = 0,71951 € en 2009 et de 1 \$ = 0,68174 € en 2008.

	<b>Année 2009 – Montants :</b>		<b>Année 2008 – Montants :</b>	
	<i>dus</i>	<i>versés</i>	<i>dus</i>	<i>versés</i>
<b>Conseil de Surveillance <sup>(11)</sup></b>				
<b>Elisabeth Badinter, Présidente</b>				
Rémunération fixe	182 939	182 939	182 939	182 939
Jetons de présence	55 000	55 000	55 000	60 000
<b>Total</b>	<b>237 939</b>	<b>237 939</b>	<b>237 939</b>	<b>242 939</b>
<b>Sophie Dulac</b>				
Jetons de présence	20 000	25 000	25 000	20 000
<b>Monique Bercault</b>				
Jetons de présence	30 000	30 000	30 000	25 000
<b>Léone Meyer (fin de mandat anticipé le 13 novembre 2009)</b>				
Jetons de présence	15 000	30 000	30 000	50 000
<b>Hélène Ploix</b>				
Jetons de présence	55 000	55 000	55 000	60 000
<b>Claudine Bienaimé</b>				
Jetons de présence	80 000	45 000	45 000	-
<b>Simon Badinter</b>				
Rémunération fixe	188 512	188 512	178 616	178 616
Rémunération variable	-	51 349	56 700	188 285
Jetons de présence	30 000	30 000	30 000	25 000
Avantages en nature	9 945	9 945	9 501	9 501
<b>Total</b>	<b>228 457</b>	<b>279 806</b>	<b>274 817</b>	<b>401 402</b>
<b>Michel Cicurel</b>				
Jetons de présence	50 000	50 000	50 000	55 000
<b>Michel Halpérin</b>				
Jetons de présence	30 000	30 000	30 000	25 000
<b>Tateo Mataki</b>				
Jetons de présence	-	15 000	15 000	15 000
<b>Tadashi Ishii (nomination le 10 mars 2009)</b>				
Jetons de présence	-	-	-	-
<b>Tatsuyoshi Takashima</b>				
Jetons de présence	15 000	10 000	10 000	-
<b>Félix G. Rohatyn</b>				
Jetons de présence	30 000	25 000	25 000	25 000
<b>Amaury de Seze</b>				
Jetons de présence	45 000	50 000	50 000	25 000
<b>Henri-Calixte Suaudeau</b>				
Jetons de présence	35 000	35 000	35 000	60 000
<b>Gérard Worms</b>				
Jetons de présence	50 000	55 000	55 000	60 000
<b>Michel David-Weill (fin de mandat le 3 juin 2008)</b>				
Jetons de présence	-	5 000	5 000	20 000
<b>Yutaka Narita (fin de mandat le 3 juin 2008)</b>				
Jetons de présence	-	5 000	5 000	25 000

<sup>(11)</sup> Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient pas d'options sur actions ou d'actions de performance.

**Tableau 3 (nomenclature AMF)**  
**Détail des jetons de présence (en euros)**

	<i>Jetons de présence versés en 2009</i>	<i>Jetons de présence versés en 2008</i>
<b>Conseil de Surveillance</b>		
Elisabeth Badinter, Présidente	55 000	60 000
Sophie Dulac	25 000	20 000
Simon Badinter	30 000	25 000
Monique Bercault	30 000	25 000
Claudine Bienaimé	45 000	-
Michel Cicurel	50 000	55 000
Michel Halpérin	30 000	25 000
Hélène Ploix	55 000	60 000
Felix G. Rohatyn	25 000	25 000
Amaury de Seze	50 000	25 000
Henri Calixte Suaudeau	35 000	60 000
Tatsuyoshi Takashima	10 000	-
Léone Meyer (fin de mandat le 13 novembre 2009)	30 000	50 000
Tateo Matakí (fin de mandat le 10 mars 2009)	15 000	15 000
Tadashi Ishii (nomination le 10 mars 2009)	-	-
Gérard Worms	55 000	60 000
Michel David-Weill (fin de mandat le 3 juin 2008)	5 000	20 000
Yutaka Narita (fin de mandat le 3 juin 2008)	5 000	25 000
<b>Total</b>	<b>585 000</b>	<b>550 000</b>

**Tableau 4 (nomenclature AMF)**

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe**

<i>N° et date du plan</i>	<i>Nature des options (achat ou souscription)</i>	<i>Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés</i>	<i>Nombre d'options attribuées durant l'exercice</i>	<i>Prix d'exercice (en euros)</i>	<i>Période d'exercice</i>
<b>Directoire</b>					
<i>Maurice Lévy, Président</i>		Aucune attribution en 2009			
<i>Jack Klues</i>		Aucune attribution en 2009			
<i>Kevin Roberts</i>		Aucune attribution en 2009			
<i>Jean-Yves Naouri</i>		Aucune attribution en 2009			
<i>David Kenny</i>		Aucune attribution en 2009			

**Tableau 5 (nomenclature AMF)**

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (liste nominative)**

	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Année d'attribution
<b>Directoire</b>				
<b>Maurice Lévy, Président</b>		Aucune levée en 2009		
<b>Jack Klues</b>		Aucune levée en 2009		
<b>Kevin Roberts</b>		Aucune levée en 2009		
<b>Jean-Yves Naouri</b>		Aucune levée en 2009		
<b>David Kenny</b>	Plans Digitas 2001 et 2003	95 119	9,56	2001 et 2003

**Tableau 6 (nomenclature AMF)**

**Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

	N° et date du plan	Nombre d'actions de performance attribuées en 2009 <sup>(1)</sup>	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Acquisition	Disponibilité
<b>Directoire</b>					
<b>Maurice Lévy Président</b>	Plan n°1 19 mars 2009	60 800	855 821	Mars 2012	Mars 2014
<b>Jack Klues</b>	Plan n°1 19 mars 2009	58 136	785 708	Mars 2013	Mars 2013
<b>Kevin Roberts</b>	Plan n°1 19 mars 2009	53 098	717 619	Mars 2013	Mars 2013
<b>Jean-Yves Naouri</b>	Plan n°1 19 mars 2009	43 346	610 138	Mars 2012	Mars 2014
<b>David Kenny</b>	Plan n°1 19 mars 2009	10 126	136 853	Mars 2013	Mars 2013

<sup>(1)</sup> Les actions de performance, attribuées dans le cadre du plan de co-investissement, ne seront définitivement acquises sous condition de présence d'une période de 3 ans pour les Français ou de 4 ans pour les autres en fonction de la performance relative, selon les critères de croissance organique et de marge opérationnelle, comparée avec un groupe de pairs. Dans l'hypothèse où les mandats de MM. Maurice Lévy et Jack Klues n'étaient pas renouvelés après la fin de ceux-ci, le 31 décembre 2011, la condition de présence serait réputée remplie.

**Tableau 7 (nomenclature AMF)**

**Actions de performance levées par chaque dirigeant mandataire social**

Néant, aucune action de performance n'étant disponible avant le 19 mars 2013.

**Tableaux 8 et 9 (nomenclature AMF)**

**Historique des options et actions attribuées au cours des 10 dernières années**

Ces tableaux figurent à la section 17.3 du présent document.

**Tableau 10 (nomenclature AMF)**

**Informations diverses concernant les dirigeants mandataires sociaux**

<i>Dirigeants mandataires sociaux</i>	<i>Contrat de travail <sup>(1)</sup></i>	<i>Régime de retraite supplémentaire</i>	<i>Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions</i>	<i>Indemnités relatives à une clause de non concurrence</i>
<b>Directoire</b>				
<b>Maurice Lévy, Président</b>	oui	non	non	oui <sup>(2)</sup>
<b>Jack Klues</b>		non	oui <sup>(2)</sup>	oui <sup>(2)</sup>
<b>Kevin Roberts</b>		non <sup>(2)</sup>	oui <sup>(2)</sup>	non
<b>Jean-Yves Naouri</b>		non	oui <sup>(2)</sup>	non
<b>David Kenny</b>		non	non	non

<sup>(1)</sup> Pour le Président du Directoire.

<sup>(2)</sup> Voir section 15.1 du présent document.

# 16

## FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

### 16.1 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE DES MANDATAIRES SOCIAUX

---

Voir le chapitre 15.1 du présent document sur ce point.

### 16.2 INFORMATIONS SUR LE COMITÉ DE NOMINATION, LE COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET LE COMITÉ D'AUDIT

---

#### *Comité de Nomination*

En application de l'article 16 II, dernier alinéa des statuts de la Société, il est institué par les articles 6 et suivants du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, un Comité de Nomination qui rapporte au Conseil de Surveillance. Il est composé au minimum de trois membres et au maximum de cinq membres personnes physiques membres du Conseil de Surveillance, désignés par celui-ci. Il peut s'adjoindre à titre exceptionnel ou permanent un consultant externe dont il fixe la rémunération.

Les membres du Comité de Nomination sont désignés pour la durée de leur mandat de membre du Conseil de Surveillance et peuvent être rééligibles dans les mêmes conditions que celles prévues à l'article 13 des statuts. Le Comité de Nomination élit en son sein un Président qui dirige les travaux du Comité et qui en rend compte au Conseil de Surveillance.

Les membres du Comité de Nomination sont révocables ad nutum par le Conseil de Surveillance, sans qu'il soit besoin de justifier la révocation. La nomination comme la révocation sont communiquées par lettre simple adressée à l'ensemble des membres du Comité. La moitié au moins des membres du Comité de Nomination doit être présente pour délibérer valablement. Un membre ne peut se faire représenter.

Le montant des jetons de présence qui est alloué aux membres du Comité de Nomination, pour chacune des réunions du Comité à laquelle ils participent, est fixé par le Conseil de Surveillance dans le cadre du montant global maximum annuel des jetons de présence

alloués à l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance par l'Assemblée générale des actionnaires.

La mission du Comité de Nomination auprès du Conseil de Surveillance est la suivante :

- proposer au Conseil de Surveillance les candidatures en vue de la cooptation ou de la nomination des mandataires sociaux de Publicis Groupe par le Conseil de Surveillance ou par l'Assemblée générale ;
- suivre l'évolution des dirigeants des principales filiales ou réseaux du Groupe.

Le Comité de Nomination est composé de Mme Elisabeth Badinter en qualité de Présidente, M. Michel Cicurel et M. Henri-Calixte Suaudeau, Mme Léone Meyer a été membre de ce comité jusqu'au 13 novembre 2009.

Le Comité s'est réuni 1 fois au cours de l'exercice 2009 et a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance.

Le Comité a examiné l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et décidé de ne pas coopter durant l'exercice un nouveau membre en remplacement de Mme Léone Meyer dont le mandat à pris fin par démission le 13 novembre 2009.

### ***Comité de Rémunération***

Les modalités de nomination des membres du Comité de Rémunération et celles de son fonctionnement sont identiques à celles du Comité de Nomination. La mission du Comité de Rémunération auprès du Conseil de Surveillance est la suivante :

- examiner et proposer au Conseil de Surveillance la rémunération des mandataires sociaux ainsi que les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, d'actions gratuites ou de tout instrument similaire ; proposer au Conseil de Surveillance le montant des jetons de présence soumis à la décision de l'Assemblée générale ;
- d'une manière générale, examiner les politiques générales du Directoire en matière de rémunération, et d'attribution d'options, d'actions gratuites ou de tout instrument similaire.

Le Comité de Rémunération est composé de M. Michel Cicurel en qualité de Président, Mme Elisabeth Badinter, M. Amaury de Seze et Mme Claudine Bienaimé, depuis le 22 juillet 2008. M. Gérard Pédraglio est expert permanent auprès du Comité.

Le Comité s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2009 en présence de la totalité de ses membres et a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance.

Le Comité a examiné la rémunération des membres du Directoire. Il a contrôlé l'application des règles de fixation de la partie variable et formulé ses recommandations sur le montant de celle-ci au titre de 2008, en fonction des performances réalisées au cours de cet exercice. Il a examiné le plan de co-investissement décrit au Chapitre 17.2 ci-après et proposé au Conseil de Surveillance d'approuver les souscriptions à ce plan prévues pour les membres du Directoire.

Le Comité examine la rémunération des dirigeants des principales filiales ou réseaux du Groupe, et plus généralement les systèmes de rémunération incitative en vigueur pour les cadres de haut niveau dans le Groupe. D'une manière générale, la partie variable de la rémunération est liée à la performance annuelle et dépend de l'atteinte de résultats ou d'objectifs individuels définis à l'échelle de l'entité considérée, selon des modalités liées à

l'histoire et aux décisions propres de ces entités. Suivant la recommandation du Comité, une harmonisation des systèmes a été menée avec la mise en place, depuis 2006, d'un nouveau système de calcul des enveloppes globales de bonus (bonus pools) à l'échelle des réseaux, dont le Comité a validé les principes. Les bonus pools sont calculés pour chaque réseau en fonction de la performance propre du réseau et de la performance d'ensemble du Groupe. Le Comité a examiné l'application du système pour la détermination des bonus pools depuis 2006. Le Comité est associé aux réflexions du Directoire portant sur le système de bonus ainsi que sur sa mise en œuvre.

En ce qui concerne les plans d'options sur actions, en 2009, il n'y a eu aucune attribution en faveur des membres du Directoire, ni en faveur d'aucun collaborateur du Groupe Publicis. Le Comité a examiné les projets du Directoire pour 2009 en matière de systèmes de récompense et de fidélisation à court et moyen terme des collaborateurs-clé du Groupe. Ces projets intègrent notamment, à côté des plans d'options sur actions, l'attribution d'actions gratuites et l'actionnariat salarié, avec l'objectif que ces systèmes soient compétitifs sur le marché, tout en alignant l'intérêt des bénéficiaires avec ceux des actionnaires, et en minimisant leur coût pour le Groupe.

### **Comité d'Audit**

En application de l'article 16 II, dernier alinéa, des statuts de la Société, il est institué par les articles 5 et suivants du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, un Comité d'Audit qui rapporte au Conseil de Surveillance. Il est composé au minimum de trois membres et au maximum de cinq membres du Conseil de Surveillance, désignés par celui-ci. Il peut s'adjoindre à titre exceptionnel ou permanent un consultant externe dont il fixe la rémunération. Les membres sont choisis pour leur compétence et leur expertise dans le domaine d'intervention du Comité. Ils sont désignés pour la durée de leur mandat de membre du Conseil de Surveillance et peuvent être rééligibles dans les mêmes conditions que celles prévues à l'article 13 des statuts. Le Comité d'Audit élit en son sein un président qui dirige les travaux du Comité et en rend compte au Conseil de Surveillance. Les membres du Comité d'Audit sont révocables ad nutum par le Conseil de Surveillance, sans qu'il soit besoin de justifier la révocation. La nomination comme la révocation sont communiquées par lettre simple adressée à l'ensemble des membres du Comité. De même que pour les membres des Comités de Nomination et de Rémunération, le montant des jetons de présence qui est alloué aux membres du Comité d'Audit, pour chacune des réunions du Comité à laquelle ils participent, est fixé par le Conseil de Surveillance dans le cadre du montant global maximum annuel des jetons de présence alloués à l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance par l'Assemblée générale des actionnaires.

Le Comité d'Audit est composé de M. Gérard Worms, Président, Mme Hélène Ploix et Mme Claudine Bienaimé ; M. Jean-Paul Morin a été désigné par le Comité en qualité d'expert permanent. M. Gérard Worms et Mme Hélène Ploix sont considérés comme membres indépendants et disposent de compétences particulières en matière financière et comptable.

Le Comité a pour rôle de superviser l'organisation et la mise en œuvre du contrôle interne du Groupe dans le but de s'assurer de la régularité et de la sincérité des comptes, de la qualité des procédures financières, ainsi que de la mise en œuvre des recommandations faites par les auditeurs externes. Il donne son opinion sur les budgets consacrés à l'audit externe du Groupe.

Le Comité s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2009 en présence de la totalité de ses membres.

Le Comité a entendu, lors de chacune de ces réunions, le responsable de l'audit interne sur l'avancement de ses travaux en matière d'audit interne et de mise en œuvre d'environnements de contrôle ainsi que sur les problèmes rencontrés.

La Direction financière du Groupe a présenté au Comité d'Audit les comptes préalablement à leur soumission au Conseil de Surveillance.

Le Comité a recueilli l'avis des commissaires aux comptes sur la fiabilité des comptes hors la présence du Directeur financier et de la Direction générale.

Enfin, le Comité a arrêté tant avec les commissaires aux comptes qu'avec les auditeurs internes le plan d'audit pour l'exercice à venir.

Lors de chaque réunion du Conseil de Surveillance examinant les comptes, le Président du Comité a fait part au Conseil de l'opinion du Comité sur la qualité des chiffres présentés.

Le 11 février 2010, avant la réunion du Directoire sur l'arrêté des comptes, le Comité a examiné les comptes de l'exercice 2009, entendu le Directeur financier et le responsable de l'audit interne. Il a également entendu les commissaires aux comptes hors la présence des membres de la Direction.

Le Comité a constaté que les services comptables ont continué à améliorer le calendrier de clôture des comptes et la qualité du suivi des informations.

Le Comité a également constaté que les commissaires aux comptes ne formulaient pas de réserve sur l'arrêté des comptes consolidés. Seule une observation relative à l'application, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, des normes IAS 1 révisée (présentation des états financiers) et IFRS 8 (secteurs opérationnels) est mentionnée dans leur rapport. Il a examiné l'ensemble des sujets importants tels que l'utilisation des provisions constituées lors de l'acquisition de Bcom3, les provisions pour pension, les *impairment tests* et autres postes appelant une attention particulière. Le Comité a été en mesure d'indiquer au Conseil de Surveillance qu'il n'avait pas d'observation à formuler.

Le Comité constate que la poursuite du programme de simplification des structures juridiques et de réduction du nombre des entités (ayant notamment pour objectif d'améliorer l'efficacité du contrôle interne) s'est traduite par la suppression de 73 entités en 2009. Le Comité a pris bonne note de la continuation de ce programme en 2010 et les années suivantes.

## **16.3 RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE**

---

Au titre de mes fonctions de Présidente du Conseil de Surveillance et conformément à l'article L. 225-68 alinéa 7 du Code de commerce, je dois vous rendre compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place au sein de notre Groupe. Les termes du présent rapport ont été approuvés par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 16 février 2010.

Ce rapport a été rédigé avec l'appui de la Direction financière, du Secrétariat général, de la Direction de l'audit interne et de la Direction juridique.

Pour l'élaboration du présent rapport, Publicis Groupe se réfère au code AFEP-MEDEF de décembre 2008. Ce code de gouvernement d'entreprise peut être consulté in extenso sur le site Internet du Medef à l'adresse [www.medef.fr](http://www.medef.fr). La société a écarté dans l'appréciation du critère d'indépendance celui relatif à la durée maximum de 12 ans pour les mandats des membres du Conseil de Surveillance, considérant que cette limitation de durée n'est pas adéquate pour les Conseils de Surveillance, dont le rôle est fondamentalement différent de celui des Conseils d'administration pour lesquels ces critères ont été définis.

### **16.3.1 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Depuis le 27 novembre 1987, Publicis Groupe S.A. a adopté le mode d'administration à Directoire et Conseil de Surveillance, permettant de dissocier les pouvoirs de gestion de ceux de contrôle et d'instaurer un véritable équilibre des pouvoirs. Le Directoire est l'instance collégiale décisionnaire de la Société. Les statuts prévoyaient que, pour les opérations visées aux alinéas 13 à 16 de leur article 12, l'assentiment préalable du Conseil de Surveillance était nécessaire. L'Assemblée générale du 4 juin 2007 a modifié les statuts de la Société pour permettre au Conseil de Surveillance de déterminer chaque année les opérations visées à l'article 12 des statuts qui doivent être soumises à l'assentiment préalable du Conseil de Surveillance. Lors de sa séance du 16 février 2010, le Conseil de Surveillance, reconduisant sa délibération du 10 février 2009, a décidé que l'acquisition ou la cession de tout bien immobilier, l'acquisition ou la cession d'entreprises pour une valeur supérieure à 5% des capitaux propres de la Société ainsi que tout emprunt, toute émission d'obligations et d'actions dépassant ce même pourcentage des capitaux propres, seront soumis à l'assentiment préalable du Conseil de Surveillance.

Ces dispositions sont reprises dans le règlement intérieur adopté par le Conseil de Surveillance du 29 mars 2005 et du 10 février 2009 dans sa dernière version, au même titre que des règles fondamentales comme celles touchant à l'indépendance des membres du Conseil, aux conflits d'intérêt, à la confidentialité. Le règlement fixe également les modalités de fonctionnement du Conseil et ses relations avec le Directoire. Dans le cadre de la prévention des délits d'initié, les règles restrictives établies par le Directoire à l'intention des initiés permanents du Groupe quant aux périodes autorisées pour les opérations sur les titres de la Société s'appliquent également aux membres du Conseil de Surveillance.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est disponible sur le site internet du Groupe à l'adresse [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com).

Jusqu'au 13 novembre 2009, le Conseil de Surveillance était composé de 15 membres, dont plus d'un tiers répondait aux critères d'indépendance. Suite à la démission de Madame Léone Meyer le nombre des membres a été ramené à 14.

Le Conseil de Surveillance a retenu, pour apprécier l'indépendance de ses membres, les critères retenus par le code AFEP-MEDEF d'octobre 2003 en écartant pour les raisons exposées ci-dessus le critère lié à la durée maximale des mandats de douze ans soit :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société-mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la société ou de son groupe ;
  - ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

En application de ces critères, ont été considérés comme membres indépendants :

- Madame Léone Meyer (dont le mandat a pris fin le 13 novembre 2009)
- Madame Hélène Ploix
- Monsieur Michel Cicurel
- Monsieur Michel Halpérin
- Monsieur Felix Rohatyn
- Monsieur Amaury de Seze
- Monsieur Henri-Calixte Suaudeau
- Monsieur Gérard Worms

Le Conseil délibère en français et une équipe d'interprètes en japonais et en anglais est à la disposition des membres qui le souhaitent. Il s'est réuni 6 fois au cours de l'année avec un taux d'assiduité de 87%. La durée moyenne des réunions est proche de quatre heures. Les

documents nécessaires à l'examen des points à l'ordre du jour parviennent normalement aux membres du Conseil une semaine à l'avance. Le Directoire se tient à la disposition de tout membre du Conseil qui souhaiterait des éclaircissements ou des informations complémentaires. Afin de faciliter la participation des membres, notamment ceux résidant à l'étranger, le Conseil de Surveillance a prévu dans son règlement intérieur la possibilité, pour un ou plusieurs membres, de participer aux réunions du Conseil par visioconférence. La composition du Conseil de Surveillance est décrite au chapitre 14.1 du document de référence établi pour l'exercice 2009.

Les principaux points examinés et décisions prises par le Conseil de Surveillance lors de ses réunions en 2009 ont été les suivants :

Lors de sa séance du 10 février 2009, le Conseil a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire sur l'exercice écoulé et examiné les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2008. Il s'est prononcé sur les projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée. Le Conseil a fixé les limitations de pouvoirs du Directoire et les délégations qui lui sont données en matière de cautions et de garanties. Enfin, le Conseil a procédé à l'auto-évaluation annuelle de ses travaux pour l'exercice 2008.

Le 10 mars 2009, le Conseil a arrêté la partie variable de la rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice 2008 et examiné la composition du Conseil de Surveillance.

Lors de sa séance du 9 juin 2009, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 31 mars 2009 et examiné les comptes sociaux et consolidés de la société ainsi que les prévisions actualisées. Il a entendu la présentation du Comité de rémunération et arrêté, dans le cadre du plan LTIP II, le nombre d'actions à attribuer aux membres du Directoire. Il a également déterminé le nombre d'actions gratuites pouvant être attribuées aux membres du Directoire dans le cadre du plan de co-investissement qu'il avait autorisé l'année précédente. Le Conseil a donné son assentiment préalable sur l'émission de l'Océane 2014 ainsi que sur la souscription de 4 lignes de crédit confirmées à 5 ans.

Le 22 juillet 2009, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 30 juin 2009 et a examiné les comptes sociaux et consolidés de la société ainsi que les prévisions actualisées.

Lors de sa séance du 8 septembre 2009, un point très complet sur le dispositif et les résultats du programme de contrôle interne a été présenté par le Secrétaire général du Groupe et le Directeur de l'audit et du contrôle interne. Le Conseil a examiné et approuvé le projet d'acquisition du groupe Razorfish. Le Directoire a présenté les tendances du marché fin 2009 et celles pour 2010. Le plan de prévention contre la grippe H1N1 a été commenté.

Enfin, lors de sa séance du 1er décembre 2009, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 30 septembre 2009 et a examiné les comptes sociaux et consolidés de la société à cette date ainsi que les prévisions actualisées. Il a donné son accord sur la prorogation de l'Eurobond 2012 et entendu le Directoire sur le projet de participation minoritaire au rachat de la Holding de contrôle de France Télévision Publicités et donné au Directoire son assentiment sur celui-ci.

Le Conseil de Surveillance effectue annuellement une auto-évaluation de ses travaux, dont il examine la synthèse et tire les enseignements. Pour procéder à cette évaluation, chacun des membres du Conseil répond à un questionnaire ; les résultats sont synthétisés et commentés. Le Conseil a procédé à son évaluation annuelle lors de sa réunion du 16 février 2010 pour l'exercice 2009 et le nombre de points en amélioration a continué de progresser.

Trois comités spécialisés : Comité de Nomination, Comité de Rémunération et Comité d'Audit aident le Conseil de Surveillance dans l'accomplissement de ses missions, dans le but d'améliorer ainsi le gouvernement d'entreprise au sein du Groupe. Les règles de fonctionnement de ces trois comités ont été précisées dans le règlement intérieur.

**Le Comité de Nomination** est composé de Madame Badinter, Présidente de ce Comité, Madame Léone Meyer, jusqu'au 13 novembre 2009, Monsieur Michel Cicurel et Monsieur Henri-Calixte Suaudeau, ces deux derniers membres étant considérés comme indépendants.

Le Comité de Nomination s'est réuni une fois en novembre 2009 en présence de la totalité de ses membres afin d'examiner l'opportunité de nommer un nouveau membre en remplacement de Madame Léone Meyer. Ce comité s'est réuni au début de l'année 2010 et a proposé au Conseil de Surveillance le renouvellement de mandats devant venir à échéance lors de l'Assemblée du 1<sup>er</sup> juin 2010 et examiné l'opportunité de proposer de nouveaux membres.

**Le Comité de Rémunération** est composé de Monsieur Michel Cicurel, Président de ce Comité, Madame Elisabeth Badinter et Monsieur Amaury de Seze, ainsi que, depuis le 22 juillet 2008, Madame Claudine Bienaimé. Monsieur Gérard Pédraglio est expert permanent auprès du Comité. Le Comité, composé paritamment de membres indépendants et présidé par l'un d'entre eux, a pour rôle principal d'examiner et proposer la rémunération des mandataires sociaux de notre Société, et de valider les politiques générales du Groupe en matière de rémunération et d'attribution d'options, d'actions gratuites ou de tout autre instrument de rémunération.

Le Comité de Rémunération s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2009 en présence de la totalité de ses membres. Il a examiné, au cours de ses différentes séances de l'année 2009, les questions relatives à la rémunération du Président et des membres du Directoire (parties fixes et variables) et proposé au Conseil de Surveillance les décisions à prendre les concernant. Il a également pris connaissance des rémunérations des autres membres du Comité exécutif (P12) à titre d'information. Il a examiné les questions relatives à la politique de rémunération en actions et notamment le programme de co-investissement LionLead ainsi que le programme de distribution d'actions gratuites à l'ensemble des salariés et le programme destiné aux cadres du Groupe (LTIP 3) dont la mise en œuvre a été différée. Le Comité a pris connaissance de la politique de bonus en fonction des résultats du Groupe comme de chacun des grands réseaux et a, par ses travaux, éclairé les décisions du Directoire.

Les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont décrits au chapitre 15 du Document de référence établi pour l'exercice 2009. Les principaux éléments de la politique d'attribution des options d'actions sont décrits au chapitre 17.3 du Document de référence.

**Le Comité d'Audit** est composé depuis le mois de juillet 2005 de Monsieur Gérard Worms, Président de ce Comité, Madame Hélène Ploix, ainsi que, depuis le 22 juillet 2008, de Madame Claudine Bienaimé. Monsieur Jean-Paul Morin a été désigné par le Comité en qualité d'expert permanent. Le Comité supervise l'organisation et la mise en œuvre de l'audit du Groupe, veille à la qualité de son contrôle interne et s'assure de la régularité et de la sincérité des comptes. Le Comité d'Audit est régulièrement informé tant du programme, des résultats et des mesures correctives mises en œuvre à la suite des dispositifs de contrôle interne que du résultat des missions d'audit interne et de leur suite ainsi que des principaux litiges en cours et de leur évolution. Il est également informé de toutes les fraudes ou tentatives de fraudes dont le Groupe aurait pu avoir à connaître. Il suit la mise en œuvre des recommandations faites par les auditeurs externes et donne son opinion sur les budgets consacrés à l'audit externe du Groupe. Du fait de leurs parcours professionnels, Madame Hélène Ploix et Monsieur Gérard Worms, membres indépendants du Comité, disposent de compétences particulières en matière financière et comptable.

Le Comité d'Audit s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice en présence de la totalité de ses membres. Le Conseil de Surveillance a entendu le Comité d'Audit qui a émis son opinion sur l'arrêté des comptes, et plus généralement sur les procédures de contrôle interne qui font l'objet de la seconde partie de ce rapport.

Les travaux du Comité d'Audit au cours de l'exercice 2009 sont décrits au paragraphe « Comité d'Audit » du chapitre 16.2 du document de référence.

Les accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offres publiques d'acquisition sont présentés au chapitre 18.3 du Document de référence et les conditions d'accès des actionnaires aux assemblées sont exposées aux articles 20 à 24 des statuts de la société.

## **16.3.2 PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DU GROUPE**

### **Contrôle interne**

#### ***a) Objectifs et Organisation***

Le dispositif de contrôle interne mis en place a vocation à couvrir l'intégralité du Groupe. Mis en œuvre par le Directoire et relayé à tous les échelons du Groupe, il vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs relatifs à :

- la réalisation et l'optimisation des opérations, en ligne avec les orientations fixées par le Directoire ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- la gestion et maîtrise des risques opérationnels et financiers.

Tout dispositif de contrôle interne ne peut donner qu'une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de contrôle de l'entreprise. L'atteinte de ces objectifs est généralement affectée par les limitations inhérentes au contrôle interne.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe a été élaboré sur la base du référentiel COSO (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ainsi que sur le

Cadre de Référence sur le dispositif de Contrôle Interne et les diverses recommandations de l'AMF dans ce domaine.

## ***b) Composantes du contrôle interne***

### ***- Environnement de contrôle***

Publicis Groupe a défini un référentiel incluant les valeurs du Groupe, des règles de conduite et d'éthique, de responsabilité sociale ainsi que toutes les autres dimensions de respect des règles, lois et législations. Ce référentiel, applicable à tous les niveaux hiérarchiques du Groupe, établit les règles de conduite pour mener les opérations : « The way we behave and the way we operate. »

Ce référentiel dénommé Janus a été mis à jour en octobre 2009 et a été distribué dans tous les réseaux.

L'appréciation de la qualité de l'environnement de contrôle est effectuée par la Direction générale ainsi qu'à travers des missions, opérations et enquêtes spéciales menées par la direction de l'Audit Interne.

### ***- Evaluation et maîtrise des risques***

La gestion des risques est intégrée à la gestion opérationnelle et financière du Groupe. Son objet est d'identifier les situations susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs du Groupe, et de mettre en place les outils de prévention de l'apparition de tels événements (se référer au paragraphe Gestion des risques ci-après).

### ***- Activités de contrôle***

Les activités de contrôle sont réalisées par tous les niveaux hiérarchiques des directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe sur la base du référentiel cité ci-dessus (Janus). Un programme spécial et dédié au contrôle interne relatif à l'information comptable et financière a été déployé depuis 2008 (cf. Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière, détaillé ci-après).

### ***- Information et communication***

Les valeurs du Groupe ainsi que le code de conduite et le contenu du référentiel Janus cité ci-dessus est accessible aux collaborateurs en ligne (<http://janus.publicisgroupe.com>).

Les procédures relatives à l'établissement de l'information comptable et financière y sont mentionnées. Des instructions périodiques supplémentaires sont envoyées directement par la fonction financière du Groupe aux fonctions appropriées dans les réseaux.

La consolidation de l'information financière du Groupe est faite à travers une application informatique dédiée et pilotée en central par la Direction financière.

### ***- Pilotage et suivi de l'efficacité du contrôle interne***

Le pilotage du dispositif de contrôle interne est la responsabilité du Directoire, de la Direction générale de Publicis Groupe et des directions des réseaux. Ce pilotage se fait sur 3 niveaux :

- les contrôles de supervisions effectués par les niveaux hiérarchiques et fonctionnels du Groupe et de ses entités ;

- les auto évaluations du contrôle interne (notamment financier) sont remontées mensuellement et analysées en central à travers une application informatique dédiée ;
- le département de l'audit interne rend compte de l'appréciation de la qualité du contrôle interne au sein du Groupe à travers les missions d'audit ainsi qu'à travers le pilotage des équipes dédiées au suivi de l'efficacité du contrôle interne dans les réseaux.

Les conclusions des travaux de revue du contrôle interne menées par les commissaires aux comptes, dans le cadre de leur mission, sont présentées à la Direction générale du Groupe ainsi qu'aux directions des réseaux. Une synthèse est également présentée au Comité d'Audit.

Le suivi de l'efficacité du contrôle interne est effectué par le Comité d'Audit et le Conseil de Surveillance, se basant sur une synthèse effectuée et présentée par la direction de l'audit interne deux fois par an, ainsi que sur leur suivi périodique des sujets traités tant avec la Direction générale du Groupe qu'à travers les synthèses des missions d'audit.

### ***c) Gestion des risques***

Tous les quinze jours, un « comité de Groupe » réunissant autour du Président du Directoire les responsables de la direction financière, de la direction des ressources humaines, de la direction juridique ainsi que le responsable des centres de services partagés et de l'informatique fait le point sur les grands risques auxquels est soumise l'activité du Groupe.

En liaison avec la direction générale, les directions opérationnelles des réseaux sont particulièrement impliquées dans le suivi des risques liés aux grands contrats ou à l'activité dans les pays émergents. Elles analysent de manière continue l'exposition du Groupe à la perte de contrats significatifs, aux risques de conflit d'intérêt ou à l'évolution des clauses contractuelles.

La direction des ressources humaines communique régulièrement à la direction générale le résultat de ses analyses sur l'attraction et la rétention des talents, ainsi que sur les risques associés à la perte éventuelle de dirigeants clés. Les risques relatifs à la politique de croissance externe, à la gestion de la position de liquidité, du change ou de la dette du Groupe, sont suivis par la direction financière, en lien avec la direction générale. Les risques associés à l'information comptable et financière ont fait l'objet d'une analyse détaillée, pilotée par la direction de l'audit interne, sur la base de laquelle le dispositif de contrôle interne est défini.

Courant 2009, un groupe de travail composé des principales fonctions concernées par la gestion des risques, reportant à la direction générale et ayant vocation à se réunir chaque trimestre et dont l'audit interne assure la coordination des travaux, a particulièrement travaillé en 2009 à la mise à jour de la cartographie des principaux risques élaborée en 2008 en concertation avec les responsables des réseaux et présentée au Président du Directoire comme au Comité d'Audit et au Conseil de Surveillance du Groupe.

Les principaux risques identifiés sont détaillés dans le chapitre 4. Facteurs de risque.

#### ***d) Dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière.***

Le Conseil de Surveillance et le Comité d'Audit du Groupe ont réaffirmé leur volonté d'amélioration et de renforcement continu du dispositif de contrôle interne existant. Le pilotage de l'amélioration du dispositif de contrôle interne est réalisé à trois niveaux :

- le Directoire et les directions fonctionnelles ;
- la direction opérationnelle des réseaux ;
- le Comité d'Audit et l'audit interne.

Ce pilotage s'appuie notamment sur les moyens suivants :

##### ***Les centres de services partagés***

Pour répondre aux enjeux d'une activité qui repose sur un grand nombre d'agences, le Groupe a entrepris depuis 1996 et poursuit systématiquement la mise en place d'un réseau de centres de services partagés. Dans les petits pays émergents, une version simplifiée des centres de services partagés est en cours de déploiement. La mise en place et l'extension progressive des centres de services partagés qui couvrent plus de 90% des revenus du Groupe est un élément déterminant du dispositif de contrôle interne.

##### ***La documentation du contrôle interne***

Les activités de contrôle contribuant à l'élaboration de l'information comptable et financière sont documentées au niveau des réseaux et des fonctions du siège. La documentation des activités de contrôle est gérée au moyen d'une application informatique dédiée permettant une supervision en central de l'évolution du déploiement du dispositif.

##### ***Les contrôles de supervision***

En 2009, le Groupe a poursuivi l'amélioration de son dispositif de contrôle interne par la mise en œuvre d'un programme de contrôle interne intégré faisant intervenir des équipes dédiées au sein des réseaux, dont la fonction est l'analyse et le renforcement de contrôles de supervision. Cette organisation dédiée agit en étroite collaboration avec la direction de l'audit interne et contribue à la fiabilisation du processus d'auto-évaluation mené par le réseau.

##### ***L'auto-évaluation du contrôle interne***

L'amélioration continue du dispositif de contrôle interne s'appuie également sur les résultats du processus d'auto-évaluation mené pour chaque activité de contrôle. Cette auto-évaluation contribue à la responsabilisation des entités sur l'efficacité de leurs contrôles. L'auto-évaluation est analysée en central par la direction de l'audit interne en s'appuyant sur les travaux des correspondants du contrôle interne dans les réseaux et sur les conclusions des missions de l'audit interne. Une information synthétique issue du processus d'auto-évaluation est communiquée périodiquement au Comité d'Audit.

##### ***L'intervention de l'audit interne***

La direction de l'audit interne est rattachée au secrétaire général du Groupe et dispose d'un accès permanent au Président du Comité d'Audit. Le plan d'audit interne est élaboré à partir des événements passés, de l'analyse des risques, de l'évaluation du dispositif de contrôle interne et de requêtes spécifiques de la Direction générale. Dans le cadre de son plan d'audit, validé par le Comité d'Audit, l'audit interne intervient pour assurer le suivi de

la pertinence et l'efficacité du contrôle interne en place dans le Groupe. Les missions d'audit interne font l'objet d'un rapport communiqué à la Direction générale du Groupe et d'un suivi des recommandations et plans d'action. Une synthèse de toutes les missions réalisées, y compris les missions spéciales, est présentée lors de chaque Comité d'Audit.

#### ***e) Amélioration continue du dispositif de contrôle interne***

Chaque déficience de contrôle interne identifiée donne lieu à la définition d'un plan d'action validé avec la direction de l'entité concernée et est répertoriée puis suivie pour s'assurer de la mise en œuvre des recommandations d'audit.

Le Groupe a poursuivi la rationalisation de ses activités de contrôle en s'appuyant sur une approche par les risques visant à hiérarchiser les zones de risque et à se concentrer sur les processus clés permettant de les couvrir. Cette démarche permet de renforcer les contrôles en place, selon une méthodologie adaptée au niveau de risque.

Le suivi des principales déficiences et des plans d'action, ainsi que les évolutions significatives d'organisation et de systèmes ayant un impact sur le contrôle interne, sont intégrés au plan d'audit et font l'objet de rapports adressés à la Direction générale.

#### ***Synthèse 2009***

Les discussions en Conseil de Surveillance ainsi que les rapports faits sur les actions prises ou en cours indiquent que le dispositif de contrôle interne a été l'objet d'une mobilisation prioritaire des dirigeants du Groupe. Le Directoire ainsi que le Comité d'Audit ont été régulièrement informés du déroulement des travaux, des besoins et des ressources, et des résultats.

Le Groupe va poursuivre l'amélioration de son dispositif de contrôle interne, notamment par un renforcement des revues sur le terrain et par le développement et l'adaptation du programme intégré de contrôle et d'audit interne.

Paris, le 16 février 2010

Elisabeth Badinter

Présidente du Conseil de Surveillance

## 16.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

---

### **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ PUBLICIS GROUPE S.A.**

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Publicis Groupe S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par la Présidente de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient à la Présidente d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport de la Présidente, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### ***Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière***

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport de la Présidente. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

sous-tendant les informations présentées dans le rapport de la Présidente ainsi que de la documentation existante ;

- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport de la Présidente.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

### ***Autres informations***

Nous attestons que le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 février 2010

Les commissaires aux comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG et Autres

Philippe Castagnac

Jean Bouquot

Valérie Desclève

## 16.5 CODE DE DÉONTOLOGIE

---

Le Groupe a renfondu et enrichi son corpus de règles de comportement et d'éthique sous la nouvelle appellation de Janus. Il est applicable à tous les niveaux hiérarchiques du Groupe et établit les règles de conduite pour mener les opérations : « The way we behave and the way we operate. ». Il a été mis à jour en octobre 2009 et a été distribué dans tous les réseaux.

Janus inclut des règles et principes relatifs à l'éthique, à la responsabilité sociale, au respect des cadres réglementaires et légaux, à la gouvernance, à la communication, à la conduite des affaires et aux relations clients, à la gestion des ressources humaines, à la protection des marques et propriétés intellectuelles du Groupe, à la gestion financière et comptable ainsi qu'aux règles en matière de fusion et acquisition, d'investissement, de restructuration ou de politique d'achats.

Ce référentiel comprend en particulier un code de déontologie qui a vocation à s'appliquer principalement aux membres du Directoire, au Directeur financier du Groupe et aux autres principaux dirigeants, ainsi qu'un autre code de déontologie qui a vocation à s'appliquer à l'ensemble des salariés. Ces codes de déontologie sont disponibles sur la page du site internet du Groupe [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com) sous la rubrique « Responsabilité sociale » et « Principes ».

Le Groupe s'engage à fournir une copie de ses codes de déontologie à toute personne qui le demanderait, sans frais. La demande peut être formulée directement auprès du service juridique du Groupe par téléphone au 33 (0)1 44 43 70 00 ou par courrier, adressé au 133 avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris, France.

# 17

## SALARIÉS

### 17.1 NOMBRE DE SALARIÉS

---

Voir note 3 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 20.1 du présent document pour plus de détails.

### 17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

---

#### *Participation dans le capital social des mandataires sociaux*

Au 31 décembre 2009, aucun des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ne détient plus de 1% des actions de la Société, sous réserve de ce qui est mentionné au chapitre 18.1, et de M. Maurice Lévy, qui détient directement ou indirectement 4 722 854 actions de la Société, soit environ 2,39% du capital de la Société, dont 2 920 000 actions sont détenues à travers des sociétés civiles appartenant à M. Lévy et à sa famille.

Au 31 décembre 2009, les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire (à l'exclusion de Mme Elisabeth Badinter et de ses enfants) détiennent directement et indirectement 7 807 037 actions, soit 3,95% du capital de la Société, dont 2,39% contrôlés par M. Maurice Lévy (voir chapitre 18.1). Les membres du Directoire détiennent également, au 31 décembre 2009, 2 144 415 options de souscription ou options d'achat d'actions de la Société, dont toutes sont exerçables. Le prix d'exercice des options se situe entre 19,48 euros et 33,18 euros par action et le terme de ces options expirera entre 2010 et 2016 (voir note 28 des comptes consolidés).

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2009, la participation de chaque mandataire social dans le capital de la Société en nombre d'actions et de droits de vote, ainsi que le nombre d'actions que chaque mandataire social a la faculté d'acquérir en exerçant des options de souscription d'actions nouvelles et d'achat d'actions existantes.

## Participation dans le capital et stock-options détenues par les mandataires sociaux au 31 décembre 2009

Mandataire social	Nombre d'actions de Publicis Groupe	Nombre de droits de vote de Publicis Groupe <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions pouvant être acquises par exercice d'options de souscription d'actions	Actions pouvant être acquises par exercice d'options d'achat d'actions		Prix moyen pondéré (en euros)S
				Nombre total	Dont options conditionnelles	
<b>Membres du Directoire</b>						
Maurice Lévy <sup>(2)</sup>	4 722 854	9 445 708		1 346 163	300 000	28,03
Jack Klues <sup>(3)</sup>	58 136	58 136		274 567	170 000	26,54
Kevin Roberts <sup>(4)</sup>	0	0		385 610	300 000	26,99
David Kenny <sup>(7)</sup>	346 280	346 280		31 521	0	19,48
Jean-Yves Naouri <sup>(5)</sup>	65 798	65 798		106 554	75 000	28,02
<b>Membres du Conseil de Surveillance</b>						
Elisabeth Badinter	20 072 339	40 144 678				
Sophie Dulac	2 469 460	4 938 920				
Claudine Bienaimé <sup>(6)</sup>	50 198	88 996		150 449		27,93
Henri-Calixte Suaudeau	80 381	160 762				
Monique Bercault	840	1 680				
Hélène Ploix	8 950	10 970				
Gérard Worms	340	680				
Michel Halpérin	1 500	1 500				
Amaury de Seze	350	350				
Simon Badinter	350	700				
Michel Cicurel	200	400				
Felix G. Rohatyn	1 000	2 000				
Tatsuyoshi Takashima	200	200				
Tadashi Ishii	200	200				

<sup>(1)</sup> Reflète l'impact des droits de vote double éventuels

<sup>(2)</sup> M. Maurice Lévy détient directement 1 802 854 actions et indirectement 2 920 000 actions de la Société par l'intermédiaire de sociétés civiles, représentant au total 9 445 708 droits de vote. Options détenues au titre des tranches 11, 15, 16, 19, 21 et 22.

<sup>(3)</sup> Options détenues au titre des tranches 17 et 22.

<sup>(4)</sup> Options détenues au titre des tranches 19 et 22.

<sup>(5)</sup> Options détenues au titre des tranches 11, 13, 16, 17, 22 et 23.

<sup>(6)</sup> Options détenues au titre des tranches 11, 13, 17 et 22

<sup>(7)</sup> Options détenues dans le cadre des plans d'origine Digitas

Nota : les membres du Conseil de Surveillance doivent statutairement détenir 200 actions.

Le Groupe dispose de divers plans de stock-options en faveur des membres du Directoire, des dirigeants et de divers salariés. En outre, Digitas avait mis en place des plans de stock-options en faveur de ses dirigeants et salariés avant son acquisition par le Groupe, qui ont été convertis en options d'achat ou de souscription d'actions de Publicis Groupe S.A. (voir note 28 des comptes consolidés).

Conformément à l'autorisation votée par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2008 (23<sup>e</sup> résolution), en mars 2009 le Groupe a décidé d'associer plus étroitement les collaborateurs à son développement.

En premier lieu, le Directoire approuvé par le Conseil de Surveillance a décidé l'attribution de 50 actions gratuites à chacun des collaborateurs en France travaillant dans des filiales détenues à plus de 50%.

En second lieu, un plan de co-investissement a été mis en place à l'intention de 160 dirigeants clés du Groupe, leur proposant de souscrire à un programme d'investissement en actions Publicis Groupe. Ce programme repose sur un investissement personnel, en actions à acheter sur le marché. Il est accompagné d'un mécanisme d'incitation à la fidélité et à la performance du Groupe. Les dirigeants-investisseurs recevront sous conditions, après trois ou quatre années de présence, selon la législation des pays, des actions gratuites de fidélité. En complément et sous réserve de la performance de Publicis Groupe comparée à ses pairs en termes de croissance organique et de marge opérationnelle, les dirigeants-investisseurs pourront bénéficier d'actions gratuites de performance.

S'agissant des membres du Directoire – dirigeants mandataires sociaux –conformément aux recommandations AFEP-MEDEF d'octobre 2008, l'ensemble des actions gratuites attribuées sont exclusivement des actions de performance liées directement aux performances du Groupe tant sur sa croissance que sur la marge comparée à celle de ses pairs. Les règles de présence et de détention sont les mêmes pour tous.

Par ailleurs, lors de l'acquisition de Razorfish, certains salariés bénéficiaient de plans d'attribution de « Restricted Shares Units » Microsoft attribués entre 2007 et 2009. Le nombre d'actions antérieurement attribué a été converti en actions Publicis en appliquant le rapport existant entre la moyenne des 20 derniers cours de l'action Microsoft et celle de l'action Publicis à la date de l'acquisition, soit le 13 octobre 2009. Le 1er décembre 2009, un nouveau plan d'attribution d'actions gratuites reprenant les bénéficiaires, le nombre de titres attribués ainsi convertis et les dates d'acquisition des droits strictement identiques aux plans antérieurs a été consenti, sous condition de présence effective à la date de fin d'acquisition des droits (de janvier 2010 à septembre 2015, selon les bénéficiaires).

L'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2007 de la Société, dans sa vingtième résolution, a autorisé le Directoire, dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, pour une durée de trente-huit mois, à consentir aux membres du personnel salariés ainsi qu'aux mandataires sociaux, ou à certains d'entre eux, de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital et/ou des options donnant droit à l'achat d'actions acquises par la Société dans les conditions légales.

Le nombre total des options ainsi attribuées ouvertes et non levées ne pourra donner droit à souscrire à un nombre d'actions supérieur à 10% du capital social. Elle comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options. Le prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé par le Directoire à la date à laquelle les options seront consenties, dans les limites et selon les modalités prévues par la loi. Les options pourront être exercées par les bénéficiaires dans un délai de dix ans à compter du jour où elles auront été consenties.

En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale, le Directoire dispose des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les dates auxquelles seront consenties les options, déterminer les dates de chaque attribution, fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options, arrêter la liste des bénéficiaires des options et décider du nombre d'actions que chacun pourra souscrire ou acquérir, fixer les conditions d'exercice des options et notamment le prix, la ou les périodes d'exercice des options, et déterminer, sans qu'il puisse excéder dix ans, le délai pendant lequel les bénéficiaires pourront exercer leurs options ainsi que les périodes d'exercice des options, décider les conditions dans lesquelles le prix et le nombre d'actions à souscrire ou à acheter seront ajustés dans les cas prévus par la loi.

L'autorisation du 4 juin 2007 a mis fin à l'autorisation du 1er juin 2005, sur la base de laquelle le Directoire avait mis en place le Plan d'Incentive à Long Terme dit « LTIP II » en 2006.

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux et options levées par ces derniers entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2009**

	<i>Nombre d'options attribuées / souscrites ou achetées</i>	<i>Type d'options</i>	<i>Prix moyen (en euros)</i>	<i>Date limite de levée</i>	<i>Plan</i>
<b>Options consenties entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2009</b>					
Maurice Lévy					
Jack Klues					Aucune attribution
Kevin Roberts					
David Kenny					
Jean-Yves Naouri					
<b>Options levées entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2009</b>					
Maurice Lévy	-				
Jack Klues	-				
Kevin Roberts	-				
David Kenny	95 119	A	9,56	2011-2013	Plan Digitas 2001 et 2003
Jean-Yves Naouri	-				

**Actions de performance consenties aux mandataires sociaux entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2009 dans le cadre du plan de co-investissement**

	Actions attribuées	
	Nombre total	Dont actions conditionnelles <sup>(1)</sup>
<b>Actions consenties entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2009</b>		
Maurice Lévy	60 800	60 800
Jack Klues	58 136	58 136
Kevin Roberts	53 098	53 098
David Kenny	10 126	10 126
Jean-Yves Naouri	43 346	43 346

<sup>(1)</sup> Les actions de performance, attribuées dans le cadre du plan de co-investissement, ne seront définitivement acquises sous condition de présence d'une période de 3 ans pour les Français ou de 4 ans pour les autres en fonction de la performance relative, selon les critères de croissance organique et de marge opérationnelle, comparée avec un groupe de pairs. Dans l'hypothèse où les mandats de MM. Maurice Lévy et Jack Klues n'étaient pas renouvelés après la fin de ceux-ci, le 31 décembre 2011, la condition de présence serait réputée remplie.

Le nombre total des options attribuées aux mandataires sociaux restant à lever au 31 décembre 2009 est de 2 144 415 au prix moyen de 27,53 euros.

Le Groupe n'a pas provisionné de somme significative au titre du respect de ses engagements en matière de retraite ou d'avantages similaires pour les membres du Directoire pendant l'exercice 2009, à l'exception des provisions relatives aux engagements décrits au chapitre 15.1 et à la note 29 des comptes consolidés. Le montant global provisionné par le Groupe au 31 décembre 2009 pour couvrir l'ensemble des dispositions concernant les avantages dont bénéficient les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire postérieurement à leur mandat et sur le long terme, en ce compris les pensions de retraite ou autres avantages similaires qui leur sont consentis s'élève à 25 millions d'euros.

## 17.3 PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL

Le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions de Publicis Groupe consenties aux dix premiers salariés (hors Directoire) non mandataires sociaux attributaires et d'options levées par ces derniers est le suivant :

	Nombre d'options attribuées / souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)	Plan
Options consenties entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2009 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale).			Aucune attribution
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2009, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale).	159 357	24,40	17 <sup>e</sup> , 19 <sup>e</sup> et 20 <sup>e</sup> tranches Plan Digitas 2004

La participation des salariés au capital social au travers de plans d'épargne d'entreprise et selon la définition de l'article L. 225-102 du Code de commerce au 31 décembre 2009 n'est pas significative.

Il convient d'observer que le FCPE Publicis Groupe détenait, au 31 décembre 2009, 558 194 actions Publicis Groupe. En conséquence, les collaborateurs de Publicis Groupe détenaient à travers le FCPE, à la même date, 0,28 % du capital.

Le nombre total d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe qui ont été, durant l'exercice 2009, attribuées et/ou levées ainsi que le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe qui restaient à lever au 31 décembre 2009 figurent à la note 28 des comptes consolidés reproduits au chapitre 20.1 du présent document.

Le 11 mars 2009, le Directoire approuvé par le Conseil de Surveillance a décidé, conformément à l'autorisation votée par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2008 (23<sup>e</sup> résolution), la mise en place d'un plan d'attribution de 50 actions gratuites au premier semestre 2009 à chacun des 4 500 collaborateurs en France travaillant dans les filiales détenues à plus de 50%.

Ce programme d'attribution gratuite en France est la première étape d'un programme plus large d'actionnariat salarié qui devrait s'étendre progressivement à l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans les pays dans lesquels il a une présence significative. A terme ce programme d'attribution d'actions gratuites devrait représenter environ 1% du capital actuel de Publicis Groupe.

Le 11 mars 2009, le Directoire approuvé par le Conseil de Surveillance a décidé, conformément à l'autorisation votée par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2008 (23<sup>e</sup> résolution), la mise en place d'un plan de co-investissement proposé à cent soixante dirigeants clés. Cent trente-six d'entre eux ont souscrit au programme. Une structure indépendante (LionLead) a été créée pour recueillir leurs investissements. Lion Lead a acquis 1 777 752 actions Publicis Groupe pour 35 millions d'euros, à un prix moyen de 19,75 euros entre le 9 et le 17 mars 2009, représentant 0,9% du capital.

A l'issue de ce plan, les dirigeants investisseurs bénéficieront d'actions gratuites selon de strictes conditions de présence et de performance en fonction des résultats obtenus sur une durée de trois ans tant en croissance organique qu'en marge opérationnelle, comparées sur toute la période à celle des performances des principaux concurrents.

S'agissant des membres du Directoire – dirigeants mandataires sociaux – les attributions d'actions gratuites seront effectuées dans le respect des recommandations AFEP-MEDEF d'octobre 2008 et seront exclusivement liées aux performances du Groupe tant sur sa croissance organique que sur la marge opérationnelle comparée à celle de ses pairs.

A l'échéance du plan, les dirigeants détiendront alors au maximum 3 544 176 actions Publicis Groupe, sous réserve des conditions de présence et de performance, soit 1,8% du capital au 31 décembre 2009.

**Les tableaux 8 et 9 (nomenclature AMF)**  
**Historique des options et actions attribuées au cours des dix dernières années**

<b>Plans d'options</b>								
	2000	2001	2001	2002	2002	2002	2003	2003
Date d'autorisation par l'A.G.E.	29/08/2000							
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	7/09/00	23/04/01	26/11/01	18/01/02	10/06/02	8/07/02	28/08/03	28/08/03
Nombre total d'options de souscription (S) ou d'achat (A) attribuées	100 000 A	380 000 A	2 943 135 <sup>(2)</sup> A	104 600 A	5 000 A	220 000 A	517 067 A	9 498 000 <sup>(3)</sup> A
dont mandataires sociaux :	100 000	220 000	278 057 <sup>(2)</sup>	15 000		220 000	41 000	
dont dix premiers attributaires salariés :	-	712 705 <sup>(2)</sup>		75 100		-		970 000 <sup>(3)</sup>
Point de départ d'exercice des options	par tiers 07/09/01 07/09/02 07/09/03	23/04/05	26/11/05	18/01/06	10/06/06	8/07/06	28/08/07	50% 2006 <sup>(4)</sup> 50% 25/04/07 <sup>(4)</sup>
Date d'expiration	6/09/10	22/04/11	25/11/11	17/01/12	9/06/12	7/07/12	27/08/13	27/08/13
Prix de souscription ou d'achat en €	43,55	33,18	29,79	29,79	32,43	29,79	24,82	24,82
Prix de souscription ou d'achat en € au 31/12/09	43,55	33,18	29,79	29,79	32,43	29,79	24,82	24,82
Nombre total d'options de souscription ou d'achat attribuées ajusté au 31/12/09	100 000	380 000	2 943 135 <sup>(2)</sup>	104 600	5 000	220 000	517 067	9 498 000 <sup>(3)</sup>
Nombre total d'actions souscrites ou achetées au 31/12/09	-	-	-	-	-	-	-	2 346 821
Nombre total d'options de souscription ou d'achat annulées au 31/12/09	-	37 000	2 943 135 <sup>(2)</sup>	27 400	-	-	38 667	3 836 133
Nombre d'options de souscription ou d'achat restantes au 31/12/09	100 000	343 000	-	77 200	5 000	220 000	478 400	3 315 046

- (1) Les plans de souscription d'actions Nelson Communication, qui existaient au moment de l'acquisition en novembre 2000 ainsi que les plans Saatchi & Saatchi, qui existaient lors de l'offre publique d'échange en 2000, ont été retirés de ce tableau, le solde étant à zéro depuis le 31 décembre 2006 (Plans Nelson) ou 31 décembre 2004 (Plans Saatchi & Saatchi).
- (2) Options conditionnelles dont la levée était liée à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan de 3 ans. Les objectifs du plan du 26/11/01 n'ont pas été atteints et l'ensemble des options du plan a été annulé.
- (3) Options conditionnelles dont la levée est liée à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan de 3 ans. Le niveau d'atteinte des objectifs du plan 2003-2005 a été mesuré en 2006. Le niveau d'atteinte des objectifs du plan 2006-2008 a été mesuré en 2009.
- (4) La période d'exercice a commencé en 2006, après détermination du niveau d'atteinte des objectifs et par conséquent du nombre des options exerçables. La moitié du nombre total exerçable peut être levée depuis cette date, l'autre moitié un an plus tard. Les options non exerçables ont été annulées.

Plans d'options								Plans d'actions gratuites		
	2004	2004	2005	2006	2006	2007	Plans d'origine Digitas <sup>(6)</sup>	2009 <sup>(7)</sup> Salariés France	2009 <sup>(8)</sup> Co- investissement	Plan d'origine Razorfish <sup>(9)</sup>
Date d'autorisation par l'A. G. E.	29/08/2000			01/06/2005				03/06/2008		n/a
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	28/09/04	28/09/04	24/05/05	21/08/06	21/08/06	24/08/07		20/05/2009	19/03/2009	01/12/2009
Nombre total d'options de souscription (S) ou d'achat (A) attribuées	11 000 A	1 959 086 <sup>(3)</sup> A	935 192 <sup>(3)</sup> A	100 000 A	10 256 050 <sup>(3)</sup> A	1 574 400 <sup>(3)</sup> A	3 199 756 A	210 125	3 544 176	493 832 <sup>(5)</sup>
dont mandataires sociaux :		575 000 <sup>(3)</sup>		100 000	950 000 <sup>(3)</sup>	-	-	-	225 506	-
dont dix premiers attributaires salariés		442 580 <sup>(3)</sup>	210 000 <sup>(3)</sup>	-	738 000 <sup>(3)</sup>	258 000 <sup>(3)</sup>	-	500	447 890	-
Point de départ d'exercice des options	28/09/08	50% 2006 <sup>(4)</sup> 50% 25/04/07 <sup>(4)</sup>	50% 2006 <sup>(4)</sup> 50% 25/04/07 <sup>(4)</sup>	21/08/10	50% 2009 <sup>(5)</sup> 50% 2010 <sup>(5)</sup>	50% 2009 <sup>(5)</sup> 50% 2010 <sup>(5)</sup>	31/01/07			
Date d'attribution définitive des actions gratuites								20/05/2011	19/03/2012 <sup>(10)</sup> 19/03/2013	Entre le 01/01/2010 et 12/2018
Date d'expiration pour les options	27/09/14	27/09/14	23/05/15	20/08/16	20/08/16	23/08/17	2009 à 2017			
Prix de souscription ou d'achat en €	24,82	24,82	24,76	29,27	29,27	31,31		-	-	-
Prix de souscription ou d'achat en € au 31/12/09	24,82	24,82	24,76	29,27	29,27	31,31	2,47 à 58,58	-	-	-
Nombre total d'options de souscription ou d'achat attribuées ajusté au 31/12/09	11 000	1 959 086 <sup>(3)</sup>	935 192 <sup>(3)</sup>	100 000	10 256 050 <sup>(3)</sup>	1 574 400 <sup>(3)</sup>	3 199 756	210 125	3 544 176	
Nombre total d'actions souscrites ou achetées au 31/12/09	-	359 241	325 984	-	-	-	2 120 372	-	-	-
Nombre total d'options de souscription ou d'achat annulées au 31/12/09	11 000	439 637	214 018	-	5 435 479	772 084	461 370	24 550	-	18 120
Nombre d'options de souscription ou d'achat restantes au 31/12/09	-	1 160 208	395 190	100 000	4 820 571	802 316	618 014	185 575	3 544 176	477 511

<sup>(5)</sup> La période d'exercice a commencé en 2009, après détermination du niveau d'atteinte des objectifs et par conséquent du nombre d'options exerçables. La moitié du nombre total exerçable peut être levée depuis cette date, et l'autre moitié deviendra exerçable en 2010.

<sup>(6)</sup> Les options attribuées en application des plans d'options Digitas qui existaient au moment de l'acquisition de Digitas en janvier 2007 ont été transformées en options d'achat d'actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le prix d'achat fixé dans l'offre publique pour l'action Digitas (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de l'acquisition. Le prix de souscription a été ajusté en conséquence.

<sup>(7)</sup> Il s'agit du plan d'attribution de 50 actions gratuites aux salariés français.

<sup>(8)</sup> Ce plan concerne le plan de co-investissement proposé à 160 dirigeants clés du Groupe, souscrit par 136 de ceux-ci.

<sup>(9)</sup> Les actions attribuées en application des plans Microsoft qui existaient au moment de l'acquisition de Razorfish en octobre 2009 ont été transformées en actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le cours de l'action Microsoft (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de l'acquisition.

<sup>(10)</sup> Concerne les salariés français, qui sont tenus en outre à une période d'incapacité de 2 ans.

Note : Au cours des années 2008 et 2009, aucune attribution d'options n'a été effectuée.

# 18

## PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 ACTIONNAIRES SIGNIFICATIFS ET DROITS DE VOTE

---

Au 31 décembre 2009, aucun actionnaire, à la connaissance de la Société, ne détenait, directement ou indirectement, individuellement ou de concert, une participation égale ou supérieure à 5% de son capital (une telle personne étant désignée comme un « actionnaire significatif »), à l'exception des personnes décrites ci-dessous. Les statuts prévoient que chaque actionnaire bénéficie d'un nombre de droits de vote proportionnel au nombre d'actions qu'il détient, à l'exception des actions détenues par le même actionnaire en la forme nominative depuis au moins deux ans qui comportent un droit de vote double. Aucune action de préférence et aucun titre sans droit de vote n'a été émis par la Société.

Le 11 mars 2009, Publicis Groupe a annoncé la mise en place d'un plan de co-investissement permettant à 160 dirigeants clés du Groupe de souscrire à un programme d'investissement en actions Publicis Groupe. Ce programme comprend une attribution d'actions gratuites conditionnelles qui à terme pourrait représenter au maximum 1,8% du capital actuel.

La somme du programme d'attributions d'actions gratuites à l'ensemble des collaborateurs du Groupe (voir chapitre 17.3) et des attributions d'actions gratuites prévues dans le plan de co-investissement pourrait, au terme d'une période de 5 ans, représenter un maximum de 3% du capital actuel.

## Répartition et historique du capital et des droits de vote de la Société

Au 31 décembre 2009	Actions détenues	% du capital <sup>(5)</sup>	Droits de vote	% des droits de vote <sup>(6)</sup>
<b>A/ Actionnaires détenant plus de 5% du capital</b>				
Elisabeth Badinter <sup>(1)</sup>	20 072 339	10,16%	40 144 678	15,78%
Dentsu Inc <sup>(2)</sup>	19 074 815	9,65%	38 149 630	15,00%
SEP Dentsu-Badinter <sup>(3)</sup>	9 615 861	4,87%	19 231 722	7,56%
Léone Meyer et Phison Capital SAS <sup>(4)</sup>	9 891 829	5,01%	18 733 658	7,36%
<b>B/ Actions auto détenues</b>	10 414 344	5,27%	-	-
<b>C/ Public (nominatif et porteur)</b>	128 513 924	65,04%	138 103 424	54,29%
<b>Total</b>	<b>197 583 112</b>	<b>100,00%</b>	<b>254 363 112</b>	<b>100,00%</b>

<sup>(1)</sup> Mme Elisabeth Badinter détient 3,44% d'actions en pleine propriété (représentant 5,35% des droits de vote) et 6,72% d'actions en usufruit, la nue-propriété étant détenue par ses enfants (représentant 10,44% des droits de vote).

<sup>(2)</sup> Ces chiffres n'incluent pas les actions détenues par la SEP et dont Dentsu peut être considérée comme le propriétaire effectif au titre du pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu (voir le chapitre 19 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails). A ce titre, Dentsu est propriétaire effectif de 28 690 675 actions, représentant 14,52% du capital de la Société et 22,56% des droits de vote. Les droits de vote de Dentsu sont limités par convention à 15%.

<sup>(3)</sup> Cette société en participation a été créée en septembre 2004 par Dentsu et Mme Badinter afin de mettre en œuvre la limitation des droits de vote de Dentsu à 15% (voir le chapitre 19 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails).

<sup>(4)</sup> Mme Léone Meyer détient directement 4 290 actions et indirectement, par la société Phison Capital, 9 887 539 actions.

<sup>(5)</sup> Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, y compris les actions auto détenues.

<sup>(6)</sup> Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, abstraction faite des actions auto détenues qui sont privées du droit de vote, et tiennent compte du droit de vote double attaché à certaines actions.

Au 31 décembre 2008	Actions détenues	% du capital <sup>(5)</sup>	Droits de vote	% des droits de vote <sup>(6)</sup>
<b>A/ Actionnaires détenant plus de 5% du capital</b>				
Elisabeth Badinter <sup>(1)</sup>	20 072 339	10,24%	40 144 678	16,29%
Dentsu Inc <sup>(2)</sup>	18 641 505	9,51%	36 940 978	14,99%
Harris Associates L.P.	13 161 200	6,71%	13 161 200	5,34%
SEP Dentsu-Badinter <sup>(3)</sup>	10 391 203	5,30%	20 782 406	8,44%
Léone Meyer et Phison Capital SAS <sup>(4)</sup>	10 307 829	5,26%	19 149 658	7,77%
<b>B/ Actions auto détenues</b>	17 166 682	8,76%	-	-
<b>C/ Public (nominatif et porteur)</b>	106 280 225	54,22%	116 190 119	47,16%
<b>Total</b>	<b>196 020 983</b>	<b>100,00%</b>	<b>246 369 039</b>	<b>100,00%</b>

<sup>(1)</sup> Mme Elisabeth Badinter détient 3,47% d'actions en pleine propriété (représentant 5,52% des droits de vote) et 6,77% d'actions en usufruit, la nue-propriété étant détenue par ses enfants (représentant 10,77% des droits de vote).

<sup>(2)</sup> Ces chiffres n'incluent pas les actions détenues par la SEP et dont Dentsu peut être considérée comme le propriétaire effectif au titre du pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu (voir le chapitre 19 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails). A ce titre, Dentsu serait le propriétaire effectif de 29 032 707 actions, représentant 14,81% du capital de la Société et 23,43% des droits de vote (en tenant compte des droits de vote double). Les droits de vote de Dentsu sont limités par convention à 15%.

<sup>(3)</sup> Cette société en participation a été créée en septembre 2004 par Dentsu et Mme Badinter afin de mettre en œuvre la limitation des droits de vote de Dentsu à 15% (voir le chapitre 19 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails).

<sup>(4)</sup> Mme Léone Meyer détient directement 4 290 actions et indirectement, par la société Phison Capital, 10 303 539 actions.

<sup>(5)</sup> Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, y compris les actions auto détenues.

<sup>(6)</sup> Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, abstraction faite des actions auto détenues qui sont privées du droit de vote, et tiennent compte du droit de vote double attaché à certaines actions.

Au 31 décembre 2007	Actions détenues	% du capital <sup>(4)</sup>	Droits de vote	% des droits de vote <sup>(5)</sup>
<b>A/ Actionnaires détenant plus de 5% du capital</b>				
Elisabeth Badinter <sup>(1)</sup>	20 072 339	9,92%	40 144 678	16,79%
Dentsu Inc <sup>(2)</sup>	17 918 915	8,85%	35 837 830	14,99%
SEP Dentsu-Badinter <sup>(3)</sup>	10 771 961	5,32%	17 193 922	7,19%
Harris Associates L.P	10 304 798	5,09%	10 304 798	4,31%
<b>B/ Actions auto détenues</b>	18 786 943	9,28%	-	-
<b>C/ Public (nominatif et porteur)</b>	124 532 398	61,54%	135 586 326	56,72%
<b>Total</b>	<b>202 387 354</b>	<b>100,00%</b>	<b>239 067 554</b>	<b>100,00%</b>

<sup>(1)</sup> Mme Elisabeth Badinter détient 3,36% d'actions en pleine propriété (représentant 5,69% des droits de vote) et 6,56% d'actions en usufruit, la nue-propriété étant détenue par ses enfants (représentant 11,10% des droits de vote).

<sup>(2)</sup> Ces chiffres n'incluent pas les actions détenues par la SEP et dont Dentsu peut être considérée comme le propriétaire effectif au titre du pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu (voir le chapitre « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails). A ce titre, Dentsu est propriétaire effectif de 28 690 875 actions, représentant 14,17% du capital de la Société et 22,18% des droits de vote (en tenant compte des droits de vote double).

Les droits de vote de Dentsu sont limités par convention à 15%.

<sup>(3)</sup> Cette société en participation a été créée en septembre 2004 par Dentsu et Mme Badinter afin de mettre en œuvre la limitation des droits de vote de Dentsu à 15%. Voir le chapitre « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails.

<sup>(4)</sup> Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, y compris les actions auto détenues.

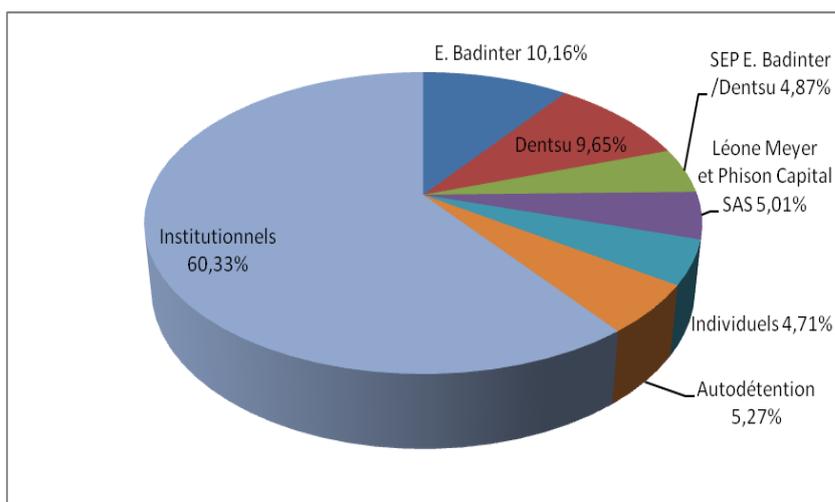
<sup>(5)</sup> Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, abstraction faite des actions auto détenues qui sont privées du droit de vote, et tiennent compte du droit de vote double attaché à certaines actions.

Au cours de l'année 2009, la Société a été informée du franchissement de seuil légal de 5% des droits de vote par la société Harris Associates L.P. qui a déclaré à l'Autorité des Marchés Financiers avoir franchi en baisse, le 24 février 2009, le seuil de 5% et détenir ainsi 4,96% du capital et 3,69% des droits de vote de Publicis Groupe S.A. Le concert existant entre la société de droits japonais Dentsu Inc. et Mme Elisabeth Badinter a déclaré avoir franchi en baisse, le 30 octobre 2009, le seuil de 25% du capital de la Société et détenir de concert 24,68% du capital et 36,83% des droits de vote.

Le nombre approximatif d'actionnaires selon le dernier recensement exhaustif disponible en date du 31 décembre 2009, qui correspond au TPI (Titres au Porteur Identifiables) croisé avec les informations sur les actions nominatives gérées par CACEIS Corporate Trust, était d'environ 44 000 actionnaires.

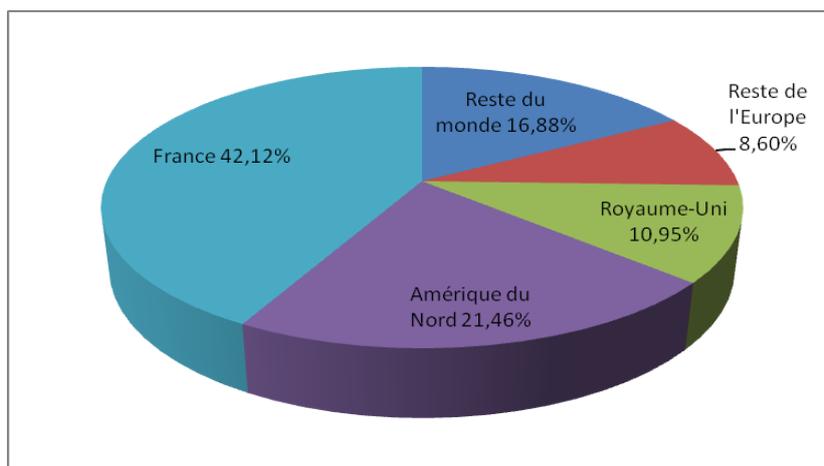
La répartition du capital et des droits de vote de la Société, au 31 décembre 2009 après prise en compte de la dilution maximale induite par les valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription est indiquée au chapitre 21.1.4 du présent document.

### Répartition du capital par type d'actionnaires au 31 décembre 2009 (en % du capital)



Source: Euroclear / Capital Precision – 31 décembre 2009

### Répartition de l'actionnariat institutionnel par zone géographique au 31 décembre 2009 (en % du capital)



Source: Euroclear / Capital Precision – 31 décembre 2009

## 18.2 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Dans la mesure où, dans un souci de transparence et d'information du public, la Société prend en compte les recommandations du document commun MEDEF – AFEP d'octobre 2003 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, qui inspirent notamment le règlement intérieur du Conseil de Surveillance dont la dernière version a été approuvée le 10 février 2009, la composition du Conseil de Surveillance et du Directoire de la Société

assure que le contrôle exercé par Mme Elisabeth Badinter et Dentsu (voir chapitre 19) n'est pas susceptible d'être exercé de manière préjudiciable à la Société.

Enfin, à la connaissance de la Société, à l'exception des accords mentionnés au chapitre 19, la Société ne fait pas l'objet d'autre accord ou engagement liant un ou plusieurs actionnaires, société, gouvernement étranger ou autre personne morale ou personne physique agissant individuellement ou conjointement portant sur la détention directe ou indirecte de son capital ou sur son contrôle, et il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner à une date ultérieure un changement de contrôle de la Société.

### **18.3 ACCORDS CONCERNANT UN ÉVENTUEL CHANGEMENT DE CONTRÔLE OU SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION**

---

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord pouvant entraîner un changement de contrôle.

Les informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce figurent dans le présent document de référence comme suit : la mention de l'existence d'autorisations consenties par l'Assemblée générale de la Société au Directoire relatives à l'émission d'actions (figurant au chapitre 21.1), la structure du capital (décrite au chapitre 18.1), les pactes d'actionnaires (décrits au chapitre 19) et l'existence de droits de vote double (prévus par les statuts de la Société et décrits au chapitre 21.2).

Il est en outre précisé qu'à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord prévoyant des indemnités, autres que celles décrites au chapitre 15.1, pour les membres du Directoire ou les salariés si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique ni aucun accord conclu par la Société qui pourrait être modifié ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société.

# 19

## OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

### *Termes et conditions des transactions à caractère financier réalisées avec des apparentés*

Certains membres du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. (MM. Felix Rohatyn, Gérard Worms et Michel Cicurel et Mme Hélène Ploix) exercent des fonctions de direction au sein d'établissements financiers qui pourraient avoir des relations d'affaires avec la Société. Néanmoins, tous ces membres du Conseil de Surveillance ont été considérés comme indépendants au regard des critères appliqués par la Société.

A cet égard, par contrat en date du 26 février 2008, renouvelé par tacite reconduction pour une durée d'un an, la société Publicis Groupe a confié à SG Securities (Paris) la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur les actions ordinaires conforme à la Charte de déontologie de l'AFEI datée du 14 mars 2005 et approuvée par l'AMF par décision du 22 mars 2005, publiée au BALO du 1er avril 2005.

En plus de cette convention, trois nouvelles conventions ont été conclues au cours de l'exercice 2009 :

- dans le cadre de l'émission des Océanes 2014, un contrat de garantie et de placement et un contrat d'assistance ont été conclus en juin 2009 avec un syndicat bancaire dirigé notamment par BNP Paribas et Société Générale ;
- conventions de lignes de crédit confirmées avec BNP Paribas et Société Générale, d'un montant en principal de 100 millions d'euros chacune et d'une durée de 5 ans ;
- convention de mandat de placement signée avec BNP Paribas résultant de l'offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 lancée le 2 décembre 2009 et de l'émission d'un nouvel emprunt Eurobond 2015.

### *Conventions réglementées relatives à la rémunération des membres du Directoire*

Le 17 mars 2008, le Conseil de Surveillance a révisé les engagements contractuels existants relatifs aux éléments de rémunération, indemnités ou avantages susceptibles d'être dus aux membres du Directoire, à la cessation de leurs mandat et fonctions, afin notamment de mettre ces engagements en conformité avec la Loi n° 2007-1223 du 21 août 2007, dite « loi TEPA ». Les dispositions adoptées ou autorisées par le Conseil ont été communiquées aux commissaires aux comptes et soumises, lorsque la loi TEPA le requérait, à l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2008, qui les a approuvées. Le détail de ces conventions figure au chapitre 15.1 du présent document.

Les informations relatives aux conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et conclues par la Société figurent dans les documents de référence 2008 et 2007 de la Société :

- année 2008 : document déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 13 mars 2009 (sous le n° D.09-0120) à la page 66 ;
- année 2007 : document déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2008 (sous le n° D.08-132) à la page 77 ;

### Opérations réalisées avec des apparentés

Les opérations suivantes ont été réalisées avec des apparentés au cours de l'exercice 2009 (en millions d'euros) :

	Revenu auprès des apparentés <sup>(1)</sup>	Dotations aux provisions sur créances
Dentsu	23	-

<sup>(1)</sup> Il s'agit de la différence entre les achats et les ventes réalisés par le Groupe auprès de Dentsu. Ces transactions ont été réalisées au prix de marché avec des sociétés apparentées.

Les soldes des comptes avec les sociétés apparentées au bilan du 31 décembre 2009 étaient les suivants (en millions d'euros) :

	Créances/prêts sur les apparentés	Provisions sur créances	Dettes envers les apparentés
Dentsu	11	-	7
Somupi	2	-	-
Bromley	1	-	-

### Pacte entre Dentsu et Publicis

Le 30 novembre 2003, Publicis Groupe S.A. et Dentsu Inc. (« Dentsu ») ont conclu un accord faisant suite à l'accord de fusion intervenu le 7 mars 2002 entre Publicis Groupe S.A. et ses filiales Philadelphia Merger Corp. et Philadelphia Merger LLC, d'une part, et Bcom3 Group, Inc., d'autre part, aux termes duquel Philadelphia Merger Corp. a absorbé, par voie de fusion-absorption, Bcom3.

Le Pacte entre Dentsu et Publicis annule et remplace le « *Memorandum of Understanding* » conclu le 7 mars 2002 avec Dentsu. Ce pacte a été conclu en suivant la procédure applicable aux conventions réglementées.

L'accord comprend des clauses relatives à la représentation de Dentsu à ce Conseil ainsi qu'au Comité d'Audit.

Aux termes du Pacte entre Dentsu et Publicis, Dentsu est représentée par deux membres au sein du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. aussi longtemps que Dentsu dispose d'au moins 10% du capital (calculés de façon spécifique), étant entendu que ce nombre de représentants est appelé à augmenter dans le cas d'une augmentation du nombre total de membres du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. afin que Dentsu conserve une représentation proportionnelle aux droits de vote dont elle dispose. Les deux membres actuels du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. désignés en application du Pacte entre Dentsu et Publicis sont MM. Tatsuyoshi Takashima et Tadashi Ishii.

Dentsu s'interdit, jusqu'au 12 juillet 2012, de disposer d'une participation qui lui conférerait plus de 15% des droits de vote de Publicis Groupe S.A., sauf accord contraire de son Conseil de Surveillance.

Dentsu dispose d'un droit de protection contre la dilution de sa participation en cas d'augmentation du capital de Publicis Groupe S.A. en numéraire à laquelle Dentsu serait privée du droit de souscrire en exerçant ses droits préférentiels de souscription.

Jusqu'au 12 juillet 2012, Dentsu s'interdit de transférer toute action Publicis Groupe S.A. à un tiers (exception faite de ses filiales et de la SEP – voir ci-après). En cas d'offre publique portant sur les titres de Publicis Groupe S.A., Dentsu pourra apporter ses titres à l'offre (i) si le Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. recommande publiquement l'offre et la déclare conforme à l'intérêt social de la société et si le Directoire ne s'oppose pas publiquement à l'offre ou n'indique pas qu'elle est contraire à l'intérêt social de Publicis Groupe S.A. ; ou (ii) si Mme Elisabeth Badinter apporte tout ou partie de ses titres Publicis Groupe S.A. à l'offre ; ou (iii) si l'offre publique est initiée par Mme Elisabeth Badinter seule ou de concert.

Le 24 septembre 2004, Publicis Groupe S.A. et Dentsu ont conclu un avenant à leur pacte à l'effet de refléter l'accord intervenu entre Dentsu et Mme Elisabeth Badinter le 4 septembre 2004, décrit ci-après.

Le Pacte entre Dentsu et Publicis Groupe S.A. prendra fin le 12 juillet 2012 sauf accord intervenu entre les parties pour proroger les effets du pacte pour une nouvelle période de dix ans.

#### ***Pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Elisabeth Badinter***

Le 30 novembre 2003, Mme Elisabeth Badinter et Dentsu ont conclu un pacte entre actionnaires qui gouverne leurs relations en tant qu'actionnaires de Publicis Groupe S.A. (le « Pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Badinter »).

Aux termes du Pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Badinter, Dentsu s'engage à élire ou maintenir en fonction les membres du Conseil de Surveillance désignés par Mme Elisabeth Badinter.

Dentsu est tenue au sein du Conseil de Surveillance de Publicis, de :

- voter en faveur de la désignation de Mme Elisabeth Badinter, ou de toute personne qu'elle se substituerait, comme Président du Conseil de Surveillance de Publicis ;
- voter en faveur des candidats au Conseil de Surveillance proposés par Mme Elisabeth Badinter et en faveur de leur maintien en fonction ;
- voter en faveur des candidats à la direction de Publicis Groupe S.A. (notamment des membres du Directoire) proposés par Mme Elisabeth Badinter.

Le Pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Badinter prévoit la création d'un comité spécial, dont les membres seront désignés par Mme Elisabeth Badinter et par Dentsu parmi les membres du Conseil de Surveillance (Mme Elisabeth Badinter disposant du pouvoir de désigner la majorité des membres), dont le rôle consistera à :

- examiner les décisions stratégiques à prendre en Conseil de Surveillance ou en Assemblée générale ;
- déterminer le vote de Dentsu s'agissant des décisions sur lesquelles Dentsu s'est engagée à voter dans le même sens que Mme Elisabeth Badinter ;

- et en cas de réunion convoquée à la demande de Dentsu, examiner d'autres questions soulevées par un membre du comité désigné par Dentsu.

En outre, Dentsu est tenue de joindre ses voix à celles de Mme Elisabeth Badinter sur un certain nombre de questions, notamment celles relatives aux projets de fusion ou de rapprochements de Publicis Groupe S.A. avec une entité tierce. Dentsu s'est également engagée à ne pas procéder à un transfert d'actions Publicis Groupe S.A. à un tiers jusqu'au 12 juillet 2012 (sauf exceptions limitativement énumérées), et à se soumettre à des restrictions particulières en cas de transfert d'actions, ainsi qu'à l'agrément de Mme Badinter pour tout transfert réalisé entre le 12 juillet 2012 et le 12 juillet 2014.

Après consultation de Mme Elisabeth Badinter, Dentsu s'engage à voter en Assemblée générale des actionnaires de Publicis Groupe S.A. dans le même sens que Mme Elisabeth Badinter sur les projets de résolutions suivantes :

- modification des statuts de Publicis concernant les éléments suivants : raison sociale, siège social, nombre de membres du Directoire et du Conseil de Surveillance, durée du mandat et nombre d'actions requises pour l'exercice de ce mandat ;
- toute opération de fusion ou opération assimilée par laquelle les actionnaires de Publicis existant au moment de la fusion conservent la majorité du nouvel ensemble après opération ;
- distribution de dividendes d'un montant raisonnable pour autant que ceux-ci n'excèdent pas 40% du bénéfice distribuable ;
- augmentation du capital ou des droits de vote sans suppression du droit préférentiel de souscription et dans la limite d'un montant global de 10% du capital social de Publicis au 7 mars 2002 ; et
- réduction de capital résultant du rachat d'actions par la Société.

Après consultation de Mme Elisabeth Badinter, Dentsu est en droit de voter librement les projets de résolutions suivantes :

- décision d'émettre des valeurs mobilières représentant plus de 10% du capital ou des droits de vote de Publicis ;
- attribution de droits de souscription ;
- augmentation de capital réservée ;
- offre publique par Publicis de valeurs mobilières avec suppression des droits préférentiels de souscription ;
- apport ou transfert d'actifs, pour autant qu'ils soient soumis à l'Assemblée générale des actionnaires ; et
- approbation de toute transaction impliquant Mme Elisabeth Badinter, Dentsu ou une filiale de Publicis.

Dentsu votera en faveur de l'approbation des comptes, pour autant que ses représentants siégeant au Conseil de Surveillance aient été entendus par le Comité d'Audit, que les commissaires aux comptes aient certifié les comptes sans réserve, que les représentants de Dentsu, entendus par le Comité d'Audit, aient fait valoir leurs observations aux commissaires aux comptes et que ceux-ci aient répondu et aient maintenu leur certification.

Jusqu'au 12 juillet 2012, Dentsu s'interdit de détenir seule ou de concert, sauf le concert formé avec Mme Elisabeth Badinter, plus de 15% des droits de vote de Publicis Groupe S.A., étant entendu qu'en cas de franchissement involontaire de ce seuil, sous réserve de certains cas limitativement énumérés, Dentsu s'engage à ne pas user de ses droits de vote excédentaires.

Dentsu s'interdit de conclure tout accord relatif à la gestion et à la direction de Publicis Groupe S.A. sans l'accord préalable de Mme Elisabeth Badinter. Réciproquement, Mme Elisabeth Badinter ne pourra pas conclure, sans l'accord préalable de Dentsu, d'accord relatif à la gestion et à la direction de Publicis. La violation par l'une des parties de cet engagement donnera le droit à l'autre partie de résilier le pacte.

Mme Elisabeth Badinter fera ses meilleurs efforts pour que Dentsu soit protégée contre la dilution résultant d'une augmentation de capital en numéraire à laquelle Dentsu serait privée du droit de souscrire en exerçant ses droits préférentiels de souscription.

L'adaptation éventuelle du Pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Badinter sera discutée de bonne foi pour permettre à Dentsu la mise en équivalence comptable de sa participation dans Publicis Groupe S.A., pour autant que son équilibre économique et juridique soit préservé. Le 24 septembre 2004, Mme Elisabeth Badinter et Dentsu ont modifié leur pacte d'actionnaires par avenant et ont créé une société en participation (la « SEP »). Aux termes de ses statuts, l'objet de la SEP consiste en l'exercice des droits de vote attachés aux actions de Publicis Groupe S.A. dont la jouissance lui est apportée. Dentsu est tenue d'apporter à cette SEP les actions de Publicis Groupe S.A. dont les droits de vote excèdent le plafond de 15% des droits de vote mentionné ci-dessus. Lors de la création de la SEP, Dentsu lui a apporté en jouissance 11 181 399 actions ordinaires de Publicis Groupe S.A. Dentsu a opéré des apports et retraits de titres successifs depuis le 24 septembre 2004, portant le nombre de titres de Publicis Groupe S.A. détenus par la SEP à 9 615 861 au 31 décembre 2009.

Mme Elisabeth Badinter est la gérante de la SEP : en cette qualité, elle exerce les droits de vote attachés à la jouissance de ces actions.

La SEP expirera à la première des dates suivantes : le 24 septembre 2014, ou lors du terme du Pacte d'actionnaires entre Mme Badinter et Dentsu, sauf accord contraire de ses associés.

Mme Elisabeth Badinter bénéficie d'un droit de première offre en cas de projet de cession par Dentsu à un tiers des actions de Publicis Groupe S.A. dont la jouissance est apportée à la SEP. Le Pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Badinter prendra fin le 12 juillet 2014, sauf accord contraire de ses parties pour le renouveler pour une même durée.

La communication des pactes mentionnés ci-dessus à l'Autorité des Marchés Financiers a donné lieu à la publication d'un résumé détaillé dans les Décisions et Informations AMF n° 204C0036 du 9 janvier 2004 et n° 204C1206 du 11 octobre 2004.

Ces pactes n'ont fait l'objet d'aucune modification depuis septembre 2004.

A l'exception de ce qui est décrit au présent chapitre et au chapitre 22, la Société, ainsi que ses filiales, n'a pas, depuis le 31 décembre 2009, conclu d'autres opérations significatives avec des apparentés, ni ne s'est engagée à en conclure.

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

***Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice***

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

***Conventions de mandat de placement avec BNP Paribas résultant de l'offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 et l'émission d'un nouvel emprunt Eurobond 2015***

**Membre du Conseil de Surveillance concernée : Madame Hélène Ploix**

**Nature, objet et modalités**

Suite à l'offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 en date du 2 décembre 2009, Publicis Groupe a émis un nouvel emprunt Eurobond 2015 pour un montant de 253 millions d'euros. Le Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> décembre 2009 a été préalablement consulté par le Directoire sur le lancement de cette offre d'échange et d'émission d'obligations dont la BNP Paribas S.A est agent de placement sur la dite offre. Le Conseil a autorisé cette opération. Madame Hélène Ploix étant Membre du Conseil de Surveillance de la Société et administrateur de BNP Paribas SA, la convention de mandat de placement a fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance par application de l'article L.225-86 du Code de commerce.

***Contrat de garantie et de placement et contrat d'assistance conclus avec un syndicat bancaire dirigé par BNP Paribas, Calyon, Citigroup Global Markets Limited et Société Générale***

**Membres du Conseil de Surveillance concernés : Madame Hélène Ploix et Monsieur Michel Cicurel**

**Nature, objet et modalités**

Dans le cadre de l'émission des Océanes 2014 en juin 2009, un contrat de garantie et de placement et un contrat d'assistance ont été conclus avec un syndicat bancaire dirigé par BNP Paribas, Calyon, Citigroup Global Markets Limited et Société Générale. Madame Hélène Ploix étant membre du Conseil de Surveillance de la Société et administrateur de BNP Paribas SA et Monsieur Michel Cicurel étant membre du Conseil de Surveillance de la Société et administrateur de Société Générale SA, ces contrats constituent des conventions

visées à l'article L.225-86 du Code de commerce et elles font l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance du 9 juin 2009.

***Convention de crédit conclue respectivement avec BNP Paribas, Calyon, Citigroup et Société Générale***

**Membres du Conseil de Surveillance concernés : Madame Hélène Ploix et Monsieur Michel Cicurel**

**Nature, objet et modalités**

La Société a conclu respectivement avec BNP Paribas, Calyon, Citigroup et Société Générale, des lignes de crédit réutilisables d'un montant de 100 millions d'euros chacune et d'une durée de 5 ans. Madame Hélène Ploix étant membre du Conseil de Surveillance de la Société et administrateur de BNP Paribas SA et Monsieur Michel Cicurel étant membre du Conseil de Surveillance et administrateur de Société Générale SA, la convention de crédit conclue avec BNP Paribas et la convention de crédit conclue avec Société Générale constituent des conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce devant faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance, autorisation qui a été consentie par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 9 juin 2009.

***Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice***

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

***Pacte entre Publicis Groupe S.A. et Dentsu Inc.***

**Actionnaire concerné : Dentsu Inc.**

**Nature, objet et modalités**

Le 30 novembre 2003, Publicis Groupe S.A. et Dentsu ont conclu un pacte consécutif aux engagements pris dans le cadre de l'accord de fusion du 7 mars 2002 entre Publicis Groupe S.A. et ses filiales Philadelphia Merger Corp et Philadelphia Merger LLC d'une part et Bcom3 Group Inc d'autre part, au terme duquel Philadelphia Merger Corp a absorbé par voie de fusion Bcom3. Les principales dispositions de ces engagements ont été décrites dans la note d'opération sur l'opération de rapprochement avec Bcom3 qui a fait l'objet d'un visa numéro 02-564 de la COB en date du 16 mai 2002.

Le pacte comprend des clauses relatives à la direction de Publicis Groupe S.A. (composition du Conseil de Surveillance, changement de la forme sociale et représentation de Dentsu au Comité d'Audit), des clauses concernant le transfert des actions et des bons de souscription d'actions Publicis Groupe S.A. détenues par Dentsu avec notamment une limitation de la participation de Dentsu à 15% des droits de vote de Publicis Groupe S.A. Il prévoit en outre une clause antidilution en faveur de Dentsu et une clause relative au maintien de mise en équivalence comptable de la participation du groupe Publicis par Dentsu. Ce pacte prendra fin le 12 juillet 2012 sauf accord des parties pour le reconduire dix ans. Il a fait l'objet d'une Décision et Information de l'AMF en date du 9 janvier 2004 sous le numéro 204C0036.

Cette convention n'a pas eu d'incidence sur les comptes de la société Publicis Groupe S.A. sur l'exercice clos au 31 décembre 2009.

## **Rémunérations différées des membres du Directoire**

### **I. Engagements de la société en faveur du Président du Directoire, M. Maurice Lévy :**

#### **a. Rémunération conditionnelle différée**

A la cessation de ses fonctions de Président du Directoire, M. Maurice Lévy recevra une rémunération différée égale au montant total brut de la part des bonus annuels acquise par lui depuis 2003 au titre des deux composantes de type quantitatif de ces bonus, dites « bonus quantitatifs », telles que définies dans la convention du 22 novembre 2004, c'est-à-dire :

- la part de bonus liée à la croissance organique et au taux de résultat net consolidé total du Groupe Publicis, comparés à ceux du « Top Tier » (Omnicom, WPP, IPG). La part de bonus liée à chacun de ces deux critères peut atteindre au maximum 75% de la rémunération fixe ;
- la part de bonus liée au bénéfice net consolidé de Publicis Conseil S.A. et de ses filiales, versée au titre des fonctions de Président Directeur Général de Publicis Conseil S.A. conformément aux conditions définies par le Conseil d'administration de cette société.

Le versement de la rémunération différée définie ci-dessus est subordonné à la réalisation des conditions de performance et de durée de présence, indépendantes et cumulatives, suivantes :

#### **1. Condition de performance**

La rémunération différée définie ci-dessus sera versée à condition que le montant moyen annuel des « bonus quantitatifs » acquis par M. Maurice Lévy au titre des trois dernières années complètes de son mandat de Président du Directoire soit au moins égal à 75% de la moyenne générale (les trois dernières années du mandat incluses) des « bonus quantitatifs » annuels acquis par M. Maurice Lévy au titre des années 2003 et suivantes.

Si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est inférieure à 25% de la moyenne générale, il n'y aura pas de rémunération différée.

Si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est comprise entre 25% et 75% de la moyenne générale, la rémunération différée sera calculée proportionnellement entre 0 et 100% par la règle de trois.

#### **2. Condition de durée de présence**

La rémunération différée est la contrepartie de l'engagement de M. Maurice Lévy de rester en fonctions pendant une durée d'au moins neuf années à partir du 1er janvier 2003. En conséquence, M. Maurice Lévy aura droit au versement de cette rémunération différée, telle que calculée ci-dessus, à condition de ne pas démissionner de son mandat de Président du Directoire de la Société Publicis Groupe SA avant la fin de ce mandat le 31 décembre 2011.

La cessation des fonctions en raison de la maladie ou de l'invalidité, le décès, un départ volontaire à la suite d'un changement d'actionnaire de référence du Groupe ne seront pas considérés comme une démission.

En cas de départ après le 31 décembre 2011, quelle qu'en soit la raison et sous réserve de la réalisation des conditions de performance, le versement de la rémunération différée sera dû.

## **b. Convention de non-concurrence**

M. Maurice Lévy s'interdit, pendant les trois ans qui suivront la cessation de ses fonctions de Président du Directoire de Publicis Groupe SA, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec une entreprise exerçant son activité dans le secteur de la communication publicitaire, et plus généralement avec une entreprise concurrente de Publicis, ni de prendre une participation chez un concurrent de Publicis.

En contrepartie du respect de cet engagement, M. Maurice Lévy percevra une somme totale égale à 18 mois de rémunération globale brute (part fixe et part variable maximum telles qu'actuellement définies). Cette somme lui sera versée par avances mensuelles égales. Ces avances devront être restituées par M. Maurice Lévy en cas de non-respect de l'engagement.

Ce versement, parce qu'il constitue la rémunération d'un engagement de non-concurrence, n'a pas à être soumis à des critères de performance.

## **II. Engagements de Publicis Groupe SA ou de sociétés qu'elle contrôle en faveur des autres membres du Directoire :**

### **Membre du Directoire concerné : Monsieur Kevin Roberts**

#### **Nature, objet et modalités**

##### **Indemnités éventuelles de fin de contrat**

Aux termes des contrats en cours conclus entre les sociétés Saatchi & Saatchi North America Inc., Saatchi & Saatchi Limited et M. Kevin Roberts, s'il est mis fin aux dits contrats à l'initiative du Groupe Publicis de manière anticipée « sans juste motif », ou si M. Kevin Roberts y met fin « pour juste motif », M. Kevin Roberts pourrait avoir droit à une somme égale à 120% de sa rémunération annuelle fixe, à laquelle s'ajouteraient 100% de son bonus annuel maximum, le maintien pendant un an de sa protection sociale et le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties.

Ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Kevin Roberts au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les versements et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% par la règle de trois.

### **Membre du Directoire concerné : Monsieur Jack Klues**

#### **Nature, objet et modalités :**

##### **a. Indemnités éventuelles de fin de contrat**

Aux termes du contrat en cours entre les sociétés Publicis Groupe SA, Starcom Mediavest Group, Inc. et M. Jack Klues, s'il est mis fin au dit contrat à l'initiative du Groupe Publicis de manière anticipée « sans juste motif », M. Jack Klues pourrait avoir droit à une somme égale à un an de sa rémunération annuelle fixe, à laquelle s'ajouteraient 100% de son « bonus cible » annuel, le maintien pendant un an de sa protection sociale, l'assistance pendant au plus un an d'un cabinet d'« outplacement », et le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties.

Ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jack Klues au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% par la règle de trois.

**b. Convention de non-concurrence**

En vertu d'un accord signé en juin 1997 applicable à tous les cadres dirigeants de Leo Burnett Company, Inc. (employeur de M. Jack Klues à l'époque), toujours en vigueur après le renouvellement de son mandat de membre du Directoire à effet du 1er janvier 2008, M. Jack Klues, s'il part à son initiative à la retraite dès l'âge de 55 ans ou s'il est mis à la retraite à compter de 57 ans, pourra bénéficier chaque année, pendant 5 ans, d'une somme égale à 30% de sa dernière rémunération annuelle (fixe plus bonus), ainsi que d'une partie de ses avantages sociaux, à condition de respecter notamment un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation de 5 ans.

Ces sommes et avantages, parce qu'ils constituent la rémunération d'un engagement de non-concurrence, n'ont pas à être soumis à des critères de performance.

**Membre du Directoire concerné : Monsieur David Kenny**

**Nature, objet et modalités**

**Indemnités éventuelles de fin de contrat**

Aux termes du contrat conclu entre les sociétés Publicis Groupe SA, Digitas Inc. et M. David Kenny, s'il est mis fin au dit contrat à l'initiative du Groupe Publicis de manière anticipée « sans juste motif », M. David Kenny pourra avoir droit au maintien de sa couverture médicale pendant une durée maximale de deux ans. Il aura le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties.

Ces avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. David Kenny au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni versement et avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les avantages seront déterminés proportionnellement entre 0 et 100% par la règle de trois.

**Membre du Directoire concerné : Monsieur Jean-Yves Naouri**

**Nature, objet et modalités :**

**Indemnités éventuelles de fin de contrat**

Aux termes des accords en vigueur entre la Société Publicis Groupe Services et M. Jean-Yves Naouri, s'il est mis fin « sans juste motif » à son mandat de membre du Directoire de Publicis Groupe SA, celui-ci pourra avoir droit, s'il ne conserve pas de fonctions salariées au sein du Groupe Publicis, à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable maximum) et au droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties.

Ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jean-Yves Naouri au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel

est inférieur à 25% du «bonus cible», aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% par la règle de trois.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 17 février 2010

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Valérie Desclève

Jean Bouquot

MAZARS

Philippe Castagnac

La société n'a pas eu connaissance de nouvelles conventions visées à l'article L.225-86 du Code de Commerce qui aurait été conclues depuis la clôture de l'exercice 2009.

# 20

## INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

## 20.1 COMPTES CONSOLIDÉS

<i>Comptes de résultat consolidé</i>	134
<i>Etat de résultat global consolidé</i>	135
<i>Bilan consolidé</i>	136
<i>Tableau des flux de trésorerie consolidés</i>	137
<i>Tableau de variation des capitaux propres consolidés</i>	138
<i>Notes annexes aux états financiers consolidés</i>	139
<i>Note 1. Règles et méthodes comptables</i>	139
1.1 <i>Principes et méthodes de consolidation</i>	139
1.2 <i>Principes et méthodes comptables</i>	140
1.3 <i>Principales sources d'incertitude relatives aux estimations</i>	149
1.4 <i>Options comptables liées à la première adoption des IFRS</i>	150
1.5 <i>Effet des normes IFRS et interprétations IFRIC applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 et impact des des normes IFRS et interprétations IFRIC publiées et non encore en vigueur</i>	151
<i>Note 2. Variations du périmètre de consolidation</i>	153
2.1 <i>Acquisitions de l'exercice 2009</i>	153
2.2 <i>Acquisitions de l'exercice 2008</i>	154
2.3 <i>Acquisitions de l'exercice 2007</i>	154
2.4 <i>Cessions des exercices 2009, 2008 et 2007</i>	156
<i>Note 3. Charges de personnel et effectifs</i>	157
<i>Note 4. Autres charges opérationnelles</i>	157
<i>Note 5. Dotations aux amortissements et perte de valeur</i>	158
<i>Note 6. Autres produits et charges non courants</i>	159
<i>Note 7. Charges et produits financiers</i>	161
<i>Note 8. Impôt sur le résultat</i>	162
<i>Note 9. Bénéfice net par action</i>	165
<i>Note 10. Ecarts d'acquisition</i>	166
<i>Note 11. Immobilisations incorporelles nettes</i>	168
<i>Note 12. Immobilisations corporelles nettes</i>	170
<i>Note 13. Participations dans des entreprises associées</i>	171
<i>Note 14. Autres actifs financiers</i>	172
<i>Note 15. Stocks et en-cours de production</i>	173
<i>Note 16. Clients et comptes rattachés</i>	173
<i>Note 17. Autres créances et actifs courants</i>	174
<i>Note 18. Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	174
<i>Note 19. Capitaux propres, part du Groupe</i>	174
<i>Note 20. Provisions pour risques et charges</i>	177
<i>Note 21. Engagements de retraite à prestations définies et couverture médicale post-emploi</i>	178
<i>Note 22. Emprunts et dettes financières</i>	184
<i>Note 23. Autres dettes et passifs courants</i>	189
<i>Note 24. Engagements hors bilan</i>	190
<i>Note 25. Instruments financiers</i>	194
<i>Note 26. Gestion des risques de marché</i>	198
<i>Note 27. Information sectorielle</i>	202
<i>Note 28. Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A.</i>	206
<i>Note 29. Informations relatives aux parties liées</i>	214
<i>Note 30. Événements postérieurs à la clôture</i>	216
<i>Note 31. Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau</i>	216
<i>Note 32. Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2009</i>	217

## Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2009	2008	2007
<b>Revenu</b>		<b>4 524</b>	<b>4 704</b>	<b>4 671</b>
Charges de personnel	3	(2 812)	(2 852)	(2 829)
Autres charges opérationnelles	4	(940)	(963)	(954)
<b>Marge opérationnelle avant amortissements</b>		<b>772</b>	<b>889</b>	<b>888</b>
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	5	(92)	(104)	(109)
<b>Marge opérationnelle</b>		<b>680</b>	<b>785</b>	<b>779</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	5	(30)	(29)	(30)
Perte de valeur	5	(28)	(13)	(6)
Autres produits et charges non courants	6	7	8	3
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>629</b>	<b>751</b>	<b>746</b>
Charges financières		(73)	(110)	(124)
Produits financiers		12	29	51
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>7</b>	<b>(61)</b>	<b>(81)</b>	<b>(73)</b>
Autres charges et produits financiers	7	(9)	2	(5)
<b>Résultat avant impôt des entreprises consolidées</b>		<b>559</b>	<b>672</b>	<b>668</b>
Impôt sur le résultat	8	(146)	(196)	(201)
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>413</b>	<b>476</b>	<b>467</b>
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	13	4	2	9
<b>Résultat net</b>		<b>417</b>	<b>478</b>	<b>476</b>
Dont intérêts minoritaires		14	31	24
<b>Dont part du Groupe</b>		<b>403</b>	<b>447</b>	<b>452</b>
<b>Données par action (en euros)</b>	9			
Nombre d'actions		202 257 125	202 536 963	207 599 301
Bénéfice net par action		1,99	2,21	2,18
Nombre d'actions dilué		220 867 344	220 728 941	239 365 113
Bénéfice net par action – dilué		1,90	2,12	2,02

## Etat de résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
<b>Résultat net de la période (a)</b>	<b>417</b>	<b>478</b>	<b>476</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
- Réévaluation des titres disponibles à la vente	12	(15)	(16)
- Gains et pertes actuariels sur régime à prestations définies	(4)	(45)	11
- Réserve de conversion	(59)	(5)	(216)
- Impôts différés relatifs aux autres éléments du résultat global	1	16	(3)
<b>Total des autres éléments du résultat global (b)</b>	<b>(50)</b>	<b>(49)</b>	<b>(224)</b>
<b>Résultat global de la période (a) + (b)</b>	<b>367</b>	<b>429</b>	<b>252</b>
Dont intérêts minoritaires	17	28	21
Dont part du groupe	350	401	231

## Bilan consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
<b>Actif</b>				
Écarts d'acquisition nets	10	3 928	3 693	3 546
Immobilisations incorporelles nettes	11	835	794	826
Immobilisations corporelles nettes	12	458	480	501
Impôts différés actifs	8	73	91	148
Titres mis en équivalence	13	49	44	49
Autres actifs financiers	14	94	101	112
<b>Actifs non courants</b>		<b>5 437</b>	<b>5 203</b>	<b>5 182</b>
Stocks et en-cours de production	15	290	319	391
Clients et comptes rattachés	16	4 875	4 843	4 926
Autres créances et actifs courants	17	548	628	432
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	1 580	867	1 313
<b>Actifs courants</b>		<b>7 293</b>	<b>6 657</b>	<b>7 062</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>12 730</b>	<b>11 860</b>	<b>12 244</b>
<b>Passif</b>				
Capital		79	78	81
Réserves consolidées, part du Groupe		2 734	2 242	2 117
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>	19	<b>2 813</b>	<b>2 320</b>	<b>2 198</b>
Intérêts minoritaires		25	30	27
<b>Total capitaux propres</b>		<b>2 838</b>	<b>2 350</b>	<b>2 225</b>
Dettes financières à plus d'un an	22	1 796	1 323	1 293
Impôts différés passifs	8	214	232	240
Provisions à long terme	20	449	459	449
<b>Passifs non courants</b>		<b>2 459</b>	<b>2 014</b>	<b>1 982</b>
Fournisseurs et comptes rattachés		5 835	5 802	5 662
Dettes financières à moins d'un an	22	214	218	819
Dettes d'impôts sur les sociétés		63	68	99
Provisions à court terme	20	100	110	107
Autres dettes et passifs courants	23	1 221	1 298	1 350
<b>Passifs courants</b>		<b>7 433</b>	<b>7 496</b>	<b>8 037</b>
<b>Total du passif</b>		<b>12 730</b>	<b>11 860</b>	<b>12 244</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)

	2009	2008	2007
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net	417	478	476
Impôt sur le résultat	146	196	201
Coût de l'endettement financier net	61	81	73
Moins-values (plus-values) de cession d'actifs (avant impôt)	(10)	(2)	(3)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	150	146	145
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	24	9	22
Autres produits et charges calculés	11	8	9
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(4)	(2)	(9)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	9	10	11
Impôt payé	(157)	(169)	(197)
Intérêts financiers payés	(75)	(89)	(87)
Intérêts financiers encaissés	16	37	51
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité <sup>(1)</sup>	59	12	106
<b>Flux net de trésorerie générés par l'activité (I)</b>	<b>647</b>	<b>715</b>	<b>798</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(74)	(92)	(88)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	10	28	11
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	10	(1)	(6)
Acquisitions de filiales	(298)	(172)	(1 006)
Cessions de filiales	1	-	10
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (II)</b>	<b>(351)</b>	<b>(237)</b>	<b>(1 079)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Augmentation de capital	-	1	2
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(107)	(106)	(92)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés consolidées	(26)	(24)	(26)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	744	482	12
Remboursement des emprunts	(108)	(1 128)	(24)
(Achats)/Ventes nets d'actions propres et de BSA	5	(174)	(162)
Encaissements provenant des opérations de couverture	-	-	52
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (III)</b>	<b>508</b>	<b>(949)</b>	<b>(238)</b>
<b>Incidence des variations de taux de change (IV)</b>	<b>(94)</b>	<b>19</b>	<b>(82)</b>
<b>Variation de la trésorerie consolidée (I + II + III + IV)</b>	<b>710</b>	<b>(452)</b>	<b>(601)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier	867	1 313	1 920
Soldes créditeurs de banques au 1 <sup>er</sup> janvier	<u>(30)</u>	<u>(24)</u>	<u>(30)</u>
Trésorerie à l'ouverture	837	1 289	1 890
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre (note 18)	1 580	867	1 313
Soldes créditeurs de banques au 31 décembre (note 22)	<u>(33)</u>	<u>(30)</u>	<u>(24)</u>
Trésorerie à la clôture	1 547	837	1 289
<b>Variation de la trésorerie consolidée</b>	<b>710</b>	<b>(452)</b>	<b>(601)</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	29	64	32
Variation des créances clients et autres créances	160	(110)	(689)
Variations des dettes fournisseurs, autres dettes et provisions	<u>(130)</u>	<u>58</u>	<u>763</u>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>59</b>	<b>12</b>	<b>106</b>

## Tableau de variation des capitaux propres consolidés

Nombre d'actions en circulation	(en millions d'euros)	Capital social	Réserves liées au capital	Réserves et résultats consolidés	Réserve de conversion	Réserve de juste valeur	Total part du Groupe	Intérêts mino- ritaires	Total capitaux propres
183 603 878	31 décembre 2006	79	2 631	(670)	(100)	140	2 080	27	2 107
	Résultat net			452			452	24	476
	<b>Autres éléments du résultat global :</b>								
	Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente					(16)	(16)		(16)
	Couverture d'investissements nets				(1)		(1)		(1)
	Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies			8			8		8
	Ecarts de change				(212)		(212)	(3)	(215)
	<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	-	-	<b>(8)</b>	<b>(213)</b>	<b>(16)</b>	<b>(221)</b>	<b>(3)</b>	<b>(224)</b>
	<b>Total des produits et charges de la période</b>	-	-	<b>460</b>	<b>(213)</b>	<b>(16)</b>	<b>231</b>	<b>21</b>	<b>252</b>
3 678 125	Augmentation de capital de Publicis Groupe SA	2	111	(48)			65		65
	Dividendes			(92)			(92)	(26)	(118)
	Rémunérations fondées sur des actions <sup>(1)</sup>			14			14		14
	Juste valeur des stock-options intégrées dans le coût d'acquisition de Digitas			65			65		65
	Intérêts complémentaires sur Oranes			(3)			(3)		(3)
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat de minoritaires						-	5	5
(3 681 592)	Achats/Ventes d'actions propres			(162)			(162)		(162)
183 600 411	31 décembre 2007	81	2 742	(436)	(313)	124	2 198	27	2 225
	Résultat net			447			447	31	478
	<b>Autres éléments du résultat global :</b>								
	Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente					(15)	(15)		(15)
	Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies			(29)			(29)		(29)
	Ecarts de change				(2)		(2)	(3)	(5)
	<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	-	-	<b>(29)</b>	<b>(2)</b>	<b>(15)</b>	<b>(46)</b>	<b>(3)</b>	<b>(49)</b>
	<b>Total des produits et charges de la période</b>	-	-	<b>418</b>	<b>(2)</b>	<b>(15)</b>	<b>401</b>	<b>28</b>	<b>429</b>
1 633 629	Augmentation de capital de Publicis Groupe SA et annulation d'actions propres	(3)	(189)	192			-		-
	Dividendes			(106)			(106)	(25)	(131)
	Rémunérations fondées sur des actions <sup>(1)</sup>			8			8		8
	Intérêts complémentaires sur Oranes			(7)			(7)		(7)
(6 379 739)	Achats/Ventes d'actions propres			(174)			(174)		(174)
178 854 301	31 décembre 2008	78	2 553	(105)	(315)	109	2 320	30	2 350
	Résultat net			403			403	14	417
	<b>Autres éléments du résultat global :</b>								
	Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente					12	12		12
	Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies			(3)			(3)		(3)
	Ecarts de change				(62)		(62)	3	(59)
	<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	-	-	<b>(3)</b>	<b>(62)</b>	<b>12</b>	<b>(53)</b>	<b>3</b>	<b>(50)</b>
	<b>Total des produits et charges de la période</b>	-	-	<b>400</b>	<b>(62)</b>	<b>12</b>	<b>350</b>	<b>17</b>	<b>367</b>
1 562 129	Augmentation de capital de Publicis Groupe SA	1	47	(48)			-		-
	Composante capitaux propres de l'Océane 2014			49			49		49
	Dividendes			(107)			(107)	(26)	(133)
	Rémunérations fondées sur des actions <sup>(1)</sup>			26			26		26
	Intérêts complémentaires sur Oranes			(6)			(6)		(6)
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat de minoritaires						-	4	4
6 752 338	Achats/Ventes d'actions propres			181			181		181
187 168 768	31 décembre 2009	79	2 600	390	(377)	121	2 813	25	2 838

(1) Les rémunérations fondées sur des actions sont présentées nettes d'impôts différés

## **Notes annexes aux états financiers consolidés**

### **Note 1. Règles et méthodes comptables**

#### **1.1. Principes et méthodes de consolidation**

En application du règlement européen N° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés au titre de l'exercice 2009 ont été établis selon les normes comptables internationales IAS/IFRS applicables au 31 décembre 2009 telles qu'approuvées par l'Union Européenne.

Les comptes de l'exercice 2009 sont présentés avec deux exercices comparatifs au titre des exercices 2008 et 2007 également établis selon le même référentiel IAS/IFRS. Les options comptables liées à la première adoption des IFRS sont présentées au paragraphe 1.4 ci-dessous.

Les comptes ont été arrêtés par le Directoire en date du 12 février 2010 et examinés par le Conseil de Surveillance en date du 16 février 2010. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires, qui ont le pouvoir de modifier les comptes présentés, lors de l'Assemblée Générale du 1<sup>er</sup> juin 2010.

#### **Monnaie de présentation des comptes consolidés**

Publicis arrête et publie ses comptes consolidés en euros.

#### **Participations dans les filiales**

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Publicis Groupe S.A. et de ses filiales préparés au 31 décembre de chaque année. Les filiales sont consolidées à compter de la prise de contrôle par le Groupe et jusqu'à la date à laquelle ce contrôle est transféré à l'extérieur du Groupe.

Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des bénéfices de ses activités. Ce contrôle est présumé exister lorsque le Groupe détient directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales plus de la moitié des droits de vote. Dans le cas où le Groupe détient directement ou indirectement moins de la moitié des droits de vote, le contrôle peut néanmoins provenir des statuts, d'un accord contractuel, du pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres de l'organe de direction ou du pouvoir de réunir la majorité des droits de vote.

#### **Participations dans les entreprises associées**

La participation du Groupe dans les entreprises associées est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Une entreprise associée est une entreprise dans laquelle le Groupe a une influence notable, présumée dès lors que le pourcentage de détention est au moins égal à 20%, et qui n'est ni une filiale ni une coentreprise (entreprise sous contrôle conjoint) du Groupe.

Une participation dans une entreprise associée est comptabilisée au bilan au coût d'acquisition augmenté ou diminué des variations de la quote-part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise détenue depuis l'acquisition, conformément à la méthode de la mise en équivalence. La participation du Groupe inclut l'écart d'acquisition, traité conformément à la méthode comptable présentée au paragraphe 1.2 ci-dessous. Le compte de résultat reflète la quote-part du Groupe dans le résultat après impôt de l'entreprise associée.

### *Opérations en devises étrangères*

Les opérations en monnaies étrangères sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture. Tous les écarts sont enregistrés dans le compte de résultat à l'exception des écarts sur les prêts ou emprunts qui en substance font partie de l'investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement inscrits dans les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net, date à laquelle ils sont reconnus en résultat.

### *Conversion des états financiers exprimés en devises étrangères*

La monnaie de fonctionnement de chacune des entités du Groupe est la monnaie de l'environnement économique dans lequel l'entité opère. Les comptes des filiales situées à l'extérieur de la zone euro exprimés en devises locales sont convertis en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés, de la façon suivante :

- les actifs et les passifs sont convertis au cours de clôture ;
- le compte de résultat est converti au cours moyen de l'année ;
- les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux sont inscrits, pour la part revenant au Groupe, dans le poste « Gains et pertes enregistrés en capitaux propres – Réserve de conversion » et pour la part des tiers, dans le poste « Intérêts minoritaires ».

L'écart d'acquisition et les ajustements à la juste valeur d'actifs et de passifs résultant de la comptabilisation d'une acquisition d'une entité étrangère sont exprimés dans la monnaie de fonctionnement de l'entreprise acquise et convertis au cours de clôture.

### *Éliminations des opérations internes au Groupe*

Les opérations réalisées entre des filiales consolidées sont éliminées en totalité, ainsi que les créances et dettes qui en résultent. De même, les résultats internes au Groupe (résultats de cessions et dividendes internes, provisions sur filiales) sont éliminés du résultat consolidé, sauf en cas de perte de valeur.

## **1.2 Principes et méthodes comptables**

### *Études, recherche et développement*

Publicis comptabilise les dépenses d'études et de recherche en charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées. Ces dépenses se rapportent principalement aux éléments suivants : études et tests relatifs aux campagnes publicitaires, programmes de recherche sur le comportement des consommateurs et les besoins des annonceurs dans différents domaines, études et modélisations visant à optimiser l'achat d'espace des clients du Groupe.

Les dépenses de développement encourues sur un projet individuel sont activées quand sa recouvrabilité future peut raisonnablement être considérée comme assurée. Toute dépense activée est amortie sur la durée attendue des revenus futurs relatifs au projet.

### *Écarts d'acquisition*

L'écart d'acquisition représente la différence constatée entre le coût d'acquisition des titres (y compris les éventuels compléments de prix qui sont enregistrés en dettes financières lorsqu'ils sont probables et que leur montant peut être mesuré de façon fiable) et la quote-part acquise de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiés à la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition inscrits au bilan ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation sur une base annuelle. Le test de dépréciation est réalisé pour la ou les unités génératrices de trésorerie auxquelles l'écart d'acquisition a été affecté en comparant la valeur recouvrable et la valeur comptable de la ou des unités génératrices de trésorerie. Le Groupe considère que l'unité génératrice de trésorerie est l'agence ou un regroupement d'agences.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est la valeur la plus élevée entre la juste valeur (généralement le prix de marché), nette des coûts de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés. Les calculs s'appuient sur des prévisions de flux de trésorerie à cinq ans, un taux de croissance des flux à l'infini et une actualisation de l'ensemble des flux. Le taux d'actualisation retenu reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à l'unité génératrice de trésorerie.

Si les valeurs comptables de l'unité génératrice de trésorerie excèdent la valeur recouvrable, les actifs de l'unité génératrice de trésorerie sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont imputées en priorité à l'écart d'acquisition et enregistrées au compte de résultat.

### *Immobilisations incorporelles*

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont enregistrées pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément de l'écart d'acquisition si elles sont identifiables. Le caractère identifiable est démontré dès lors que l'une des deux conditions suivantes est remplie :

- l'immobilisation incorporelle résulte de droits légaux ou contractuels,
- l'immobilisation incorporelle est séparable de l'entité acquise.

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de marques, de relations contractuelles avec les clients, de technologie, de bases de données d'adresses e-mails et de logiciels.

Les marques, considérées comme à durée d'utilité indéfinie, ne sont pas amorties. Elles font l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle qui consiste à comparer leur valeur recouvrable et leur valeur comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat.

Les relations contractuelles avec les clients, dont la durée d'utilité est déterminable, sont amorties sur leur durée d'utilisation, qui se situe généralement entre 10 et 40 ans. Elles font également l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

La technologie résulte de l'engagement du Groupe dans les activités interactives. Elle est amortie sur une période de 3 à 4 ans.

Les bases de données d'adresses e-mails sont utilisées dans le cadre de campagne d'e-mailing direct. Ces bases sont amorties sur 2 ans.

La méthode utilisée pour la dépréciation des actifs incorporels est basée sur les flux de trésorerie futurs actualisés. Plus précisément pour les marques, le Groupe recourt à la méthode des "royalty savings" qui prend en compte les flux de trésorerie futurs que générerait la marque en terme de royalties en supposant qu'un tiers serait prêt à payer pour l'utilisation de cette marque. En ce qui concerne les relations contractuelles avec les clients, la méthode prend en compte les flux de trésorerie futurs actualisés générés par les clients. Les évaluations sont effectuées par des experts indépendants. Les paramètres utilisés sont cohérents avec ceux utilisés pour l'évaluation des écarts d'acquisition.

Les logiciels immobilisés comprennent des logiciels à usage interne ainsi que des logiciels à usage commercial, évalués soit à leur coût d'acquisition (achat externe) soit à leur coût de production (développement interne). Ils sont amortis sur leur durée d'utilité ; sauf exception, la durée d'amortissement n'excède pas trois ans.

### *Immobilisations corporelles*

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Publicis a choisi de réévaluer l'immeuble situé au 133, avenue des Champs-Élysées à sa juste valeur à la date de transition aux IFRS et de considérer cette valeur comme le coût par convention à la date de transition.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs qui ont des durées d'utilité différentes, chaque élément étant comptabilisé séparément et amorti sur une durée distincte.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de chaque immobilisation. Les durées d'amortissement des immobilisations corporelles les plus couramment pratiquées sont les suivantes (amortissements linéaires) :

- Constructions : 20 à 70 ans,
- Agencements des constructions, installations générales : 10 ans,
- Matériel de bureau, mobilier de bureau : 5 à 10 ans,
- Matériel de transport : 4 ans,
- Matériel informatique : 2 à 4 ans.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable des actifs corporels ou unités génératrices de trésorerie auxquels appartiennent les actifs est comparée à la valeur comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat.

### *Contrats de location*

Les contrats de location financement, qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat de location pour le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et de la valeur actualisée des paiements minimaux. Ces biens sont enregistrés en immobilisations corporelles, avec inscription en contrepartie d'une dette financière. Ils sont amortis sur la durée la plus courte entre la durée du contrat et la durée d'utilité retenue pour un actif similaire détenu en pleine propriété. Au compte de résultat, les redevances de location financement sont remplacées par les intérêts d'emprunt et l'amortissement du bien. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation est pris en compte via la comptabilisation de l'impôt différé.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur ne transfère pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont classés en tant que contrats de location simple. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charge dans le compte de résultat sur une base linéaire jusqu'à l'échéance du contrat.

### *Autres actifs financiers*

Tous les investissements sont initialement comptabilisés à la juste valeur qui correspond au prix payé ou à la valeur des biens remis en paiement, augmentée le cas échéant des frais de transactions.

Après la comptabilisation initiale, les investissements classés dans les catégories "actifs détenus à des fins de transaction" ou "actifs disponibles à la vente" sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Les profits et pertes sur investissements détenus à des fins de transaction sont enregistrés en résultat. Les profits et pertes sur investissements disponibles à la vente sont comptabilisés en capitaux propres, sur une ligne spécifique, jusqu'à ce que l'investissement soit vendu ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'investissement a perdu de la valeur.

Les autres investissements à long terme destinés à être détenus jusqu'à leur échéance, tels que les obligations, sont par la suite évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les investissements comptabilisés au coût amorti, les profits et pertes sont reconnus en résultat lorsque les investissements sont sortis de l'actif ou qu'ils ont perdu de la valeur, ainsi qu'au travers du processus d'amortissement.

Pour les investissements qui sont négociés activement sur des marchés financiers organisés, la juste valeur est déterminée par référence au prix de marché publié à la date de clôture. Pour les investissements pour lesquels il n'y a pas de prix de marché publié sur un marché actif, la juste valeur est déterminée par référence à la valeur de marché actuelle d'un autre instrument quasiment identique ou calculée sur la base des flux de trésorerie attendus de l'investissement.

### *Créances rattachées à des participations*

Ce poste comprend les créances à caractère financier détenues par le Groupe sur des entreprises associées ou non consolidées.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, lorsqu'il existe, en raison de la situation financière des entités concernées, un risque de non recouvrement.

### *Stocks et en-cours de production*

Dans ce poste figurent principalement les travaux en cours liés à l'activité publicitaire. Ceux-ci correspondent aux travaux techniques de création et de production (graphique, TV, radio, édition...) facturables au client mais non encore facturés. Ils sont enregistrés sur la base des coûts engagés et dépréciés lorsque leur valeur nette de réalisation devient inférieure à leur coût. Les travaux non facturables ou les coûts engagés pour le gain de nouveaux clients ne sont pas activés, sauf si la refacturation de ces coûts de réponse aux appels d'offre est prévue contractuellement. Pour apprécier la valeur nette de réalisation, les en-cours sont examinés au cas par cas et dépréciés en fonction de critères comme l'existence de litiges avec le client.

### *Créances clients*

Les créances sont enregistrées pour le montant initial de la facture. Celles qui présentent un risque de non recouvrement font l'objet d'une dépréciation. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur.

Compte tenu des activités du Groupe, les créances clients sont à court terme. Néanmoins, toute créance dont l'échéance serait lointaine serait évaluée en calculant sa valeur actualisée.

### *Instruments financiers dérivés*

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de couverture sur des devises étrangères et sur les taux d'intérêts pour couvrir ses positions actuelles ou futures contre le risque de change et de taux. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur qui est déterminée soit par référence aux prix de marché disponibles à la clôture, soit par application de modèles de valorisation intégrant des paramètres de marché à la date de clôture.

Dès lors que ces instruments financiers participent à une relation qualifiée comptablement de couverture, il convient de distinguer :

- les couvertures de juste valeur, qui couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé,
- les couvertures de flux de trésorerie, qui couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie futurs,
- les couvertures d'investissement net.

Concernant les couvertures de juste valeur relatives à un actif ou un passif comptabilisé, tout profit ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture à sa juste valeur est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Parallèlement tout profit ou perte sur l'élément couvert pour la partie efficace de la couverture vient modifier la valeur comptable de cet élément en contrepartie d'un impact au compte de résultat.

Concernant les couvertures utilisées pour couvrir des engagements fermes et qui remplissent les conditions pour l'application de la comptabilité de couverture (couverture de flux de trésorerie futurs), la partie du profit ou de la perte réalisée sur l'instrument de couverture qui est déterminée comme étant une couverture efficace est comptabilisée directement en capitaux propres. La partie inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat. Les profits et les pertes qui ont été comptabilisés en capitaux propres sont rapportés au compte de résultat de la période au cours de laquelle l'engagement ferme couvert affecte le résultat, par exemple lorsque la vente prévue survient effectivement.

Concernant les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger, y compris la couverture d'un élément monétaire comptabilisé comme faisant partie de l'investissement net, le principe de comptabilisation est similaire aux couvertures de flux de trésorerie futurs. Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat. Lors de la sortie de l'activité à l'étranger, la valeur cumulée des profits et des pertes qui a été comptabilisée directement en capitaux propres est comptabilisée en résultat.

Pour les dérivés qui ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, tout profit ou perte résultant des variations de juste valeur est comptabilisé directement dans le résultat de l'exercice.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui sont qualifiés de couverture de juste valeur sont comptabilisées en autres charges et produits financiers, comme les variations de valeur des éléments sous-jacents. La juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée en autres créances et actifs courants et autres dettes et passifs courants.

### *Trésorerie et équivalents de trésorerie*

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois et les Sicav et fonds communs de placement monétaires soumis à un risque négligeable de changement de valeur, c'est à dire qui respectent les critères suivants : sensibilité au risque de taux inférieur ou égal à 0,25 et volatilité historique à 12 mois proche de zéro.

Pour les besoins du tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie comprend la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus, nets des soldes créditeurs de banques.

### *Actions propres*

Les actions propres quelle que soit leur destination sont comptabilisées en déduction des capitaux propres.

### *Emprunts obligataires*

- Emprunts obligataires simples :

Les emprunts obligataires sont initialement enregistrés à la juste valeur, qui correspond au montant reçu, nette des coûts d'émission.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les emprunts obligataires sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, qui prend en compte tous les coûts d'émission et toute décote ou prime de remboursement.

- Emprunts obligataires avec option de conversion et emprunts remboursables en actions :

Pour les emprunts obligataires convertibles en actions (Océanes) ou les emprunts remboursables en actions (Oranes) ou les emprunts avec bons de souscription d'actions (OBSA), la composante dette et la composante capitaux propres sont séparées dès leur comptabilisation initiale. La juste valeur de la composante dette à l'émission est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs contractuels en utilisant le taux de marché applicable pour un emprunt obligataire qui aurait été souscrit par la société aux mêmes conditions mais sans option de conversion.

La valeur de la composante capitaux propres est déterminée à l'émission par différence entre la juste valeur de la composante dette et la juste valeur de l'emprunt obligataire. La valeur de l'option de conversion n'est pas revue au cours des exercices ultérieurs.

Les frais d'émission sont répartis entre la part dette et la part capitaux propres sur la base de leurs valeurs comptables respectives au moment de l'émission.

La composante dette est ensuite évaluée sur la base du coût amorti.

### *Engagements de rachat de minoritaires*

Publicis a consenti à des actionnaires de ses filiales consolidées par intégration globale des options de vente de leurs participations minoritaires.

Dans l'attente d'une interprétation IFRIC ou d'une norme IFRS spécifique, le traitement comptable suivant a été retenu en application des normes IFRS en vigueur :

- lors de la comptabilisation initiale, ces engagements sont comptabilisés en dettes financières pour la valeur actualisée du montant de rachat, avec pour contrepartie les intérêts minoritaires et pour le solde, l'écart d'acquisition,
- la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement du montant de l'écart d'acquisition,
- à l'échéance de l'engagement, si le rachat n'est pas effectué, les écritures antérieurement comptabilisées sont contre-passées ; si le rachat est effectué, le montant constaté en dettes financières est soldé par contrepartie du décaissement lié au rachat de la participation minoritaire.

### *Provisions*

Les provisions sont comptabilisées lorsque :

- le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé,
- il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- le montant de la sortie de ressources peut être estimé de manière fiable.

Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont actualisées, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps étant comptabilisée en charge financière.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés et sont décrits en annexe lorsqu'ils sont significatifs, sauf dans le cas de regroupement d'entreprise où ils constituent des éléments identifiables.

- Provisions pour litiges

Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque lié à un procès ou litige de toute nature (commerciale, réglementaire, fiscale ou sociale) est identifié, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre ce risque et qu'une estimation fiable du coût lié à ce risque est possible. Dans de tels cas, le montant de la provision (y compris les pénalités liées) est déterminé par les agences et leurs experts, sous la supervision des services centraux du Groupe, sur la base de la meilleure estimation des coûts probables liés au procès ou litige.

- Provisions pour restructuration

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dans l'exercice lorsque ces mesures ont été décidées et annoncées.

Dans le cadre d'une acquisition, les plans de restructuration qui ne sont pas des passifs pour l'entreprise acquise lors de l'acquisition sont comptabilisés en charges.

Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de licenciement, aux préretraites, au coût des préavis non réalisés comptabilisés en charges de personnel, ainsi qu'aux éventuelles mises au rebut d'immobilisations et d'autres actifs.

- Provisions sur engagements immobiliers  
Une provision est constituée pour le montant des loyers et frais annexes à payer, net des recettes estimées de sous-locations, sur tout bien immobilier si le bien est sous-loué ou vacant, et n'est pas destiné à être utilisé dans le cadre des activités principales.  
Une provision est également constituée dans le cadre d'un regroupement d'entreprise en cas d'existence de contrats de location immobilière conclus à des conditions moins favorables que les conditions de marché constatées à la date d'acquisition.
- Pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi  
Le Groupe comptabilise les engagements liés aux pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi en fonction de la qualification de ces régimes :
  - à cotisations définies : les montants des contributions du Groupe à ces cotisations versées sont comptabilisés en charges de la période.
  - à prestations définies : le coût des prestations définies est déterminé séparément pour chaque régime en utilisant la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Les gains et pertes actuariels générés durant l'exercice sont comptabilisés directement en capitaux propres. L'effet de la désactualisation des engagements de retraite, net des rendements attendus des actifs en couverture, est constaté en « Autres charges et produits financiers ».

#### *Autres dettes et passifs courants*

Les autres dettes et passifs courants sont à échéance à moins d'un an. Toutefois, toute dette ou passif courant dont l'échéance serait lointaine serait actualisé.

#### *Fournisseurs et comptes rattachés*

Ce poste comprend toutes les dettes d'exploitation (y compris les effets à payer et factures à recevoir) liées à l'acquisition de biens et services ainsi que celles relatives aux opérations d'achat d'espace en qualité de mandataire. Ces dettes ont une échéance de moins d'un an. Toutefois toute dette dont l'échéance serait lointaine serait actualisée.

#### *Revenu*

Un accord écrit du client (bon de commande, courrier, contrat client...) indiquant la nature et le montant des travaux est nécessaire en préalable à la reconnaissance du revenu. Les principes de reconnaissance du revenu sont les suivants :

- Contrats à la commission (hors production) :  
Le revenu des prestations de création publicitaire et des services d'achat d'espace est reconnu à la date de diffusion ou de publication.
- Honoraires (contrat ponctuel, contrat à honoraires fixes, contrat sur base de temps passés...):  
Le revenu des contrats ponctuels est comptabilisé lorsque la prestation a été réalisée. Le revenu des contrats à honoraires fixes est comptabilisé sur une base linéaire qui reflète la nature et l'étendue des services rendus. Le revenu des contrats sur base de temps passé est reconnu en fonction des travaux effectués.
- Honoraires basés sur des critères de performance :  
Le revenu est comptabilisé lorsque les critères de performance sont atteints et font l'objet d'une confirmation par le client.

### ***Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe***

La juste valeur des options attribuées est comptabilisée en charges de personnel sur la période d'acquisition des droits. Elle est déterminée par un expert indépendant, selon le modèle Black-Scholes.

Pour les plans où la levée est liée à la réalisation d'objectifs, le Groupe estime la probabilité de réalisation de ces objectifs et en tient compte dans la détermination du nombre d'actions à émettre.

### ***Plans d'attribution d'actions gratuites Publicis Groupe***

La juste valeur des actions gratuites attribuées est comptabilisée en charges de personnel sur la période d'acquisition des droits. Elle est déterminée par un expert indépendant, et correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, ajusté pour la perte de dividende attendue pendant la période d'acquisition des droits.

### ***Autres produits et charges non courants***

Publicis présente en "Autres produits et charges non courants" les produits et charges inhabituels afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe. Sont notamment incluses sous cette rubrique les plus ou moins-values de cession d'actif.

### ***Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financières***

Le coût de l'endettement financier net inclut les charges d'intérêts sur les dettes financières et les produits d'intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement les effets de la désactualisation des provisions immobilières à long terme et des provisions pour retraites (nets du rendement des actifs), les variations de juste valeur des dérivés ainsi que les gains et pertes de change.

### ***Impôt sur les bénéfices***

Les bénéfices sont taxés selon les réglementations propres aux pays dans lesquels ils sont réalisés. Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable (résultant du renversement de différences temporelles imposables ou de l'existence d'un bénéfice imposable généré par l'entité) sera disponible, sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cette base d'actif d'impôt différé. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

### ***Bénéfice par action et bénéfice dilué par action (BNPA et BNPA dilué)***

Le bénéfice de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice y compris l'effet du remboursement des Oranes en actions, les Oranes étant contractuellement remboursables en actions ordinaires.

Le bénéfice dilué par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actions ordinaires après neutralisation des intérêts sur les emprunts remboursables ou convertibles en actions par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ajusté des effets des options, des bons de souscription d'actions et de la conversion des obligations convertibles en actions (Océanes). Pour le calcul du bénéfice dilué par action, seuls sont pris en considération les instruments ayant un effet dilutif sur ce dernier, c'est à dire qui ont pour effet de réduire le bénéfice par action.

Pour les options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe et les bons de souscription d'actions, la méthode utilisée est précisée ci-après.

Pour calculer le bénéfice dilué par action, les options dilutives et les bons de souscription d'actions dilutifs sont supposés avoir été exercés.

Le produit résultant de l'exercice de ces instruments est considéré comme ayant été perçu lors de l'émission d'actions ordinaires au cours moyen de marché des actions ordinaires pendant la période (réputée valorisée à la juste valeur, cette émission sans effet dilutif ni relatif n'est pas prise en compte dans le calcul du BNPA dilué). La différence entre le nombre d'actions ordinaires émises et le nombre d'actions ordinaires qui auraient été émises au cours moyen de marché doit être traitée comme une émission d'actions ordinaires sans contrepartie financière, donc ayant un effet dilutif ; ce nombre est pris en compte dans le dénominateur du bénéfice dilué par action.

De ce fait, les options et les bons de souscription d'actions n'ont un effet dilutif que lorsque le cours moyen de marché des actions ordinaires pendant la période excède le prix d'exercice des options ou des bons de souscription d'actions (c'est-à-dire qu'elles sont «dans la monnaie»).

Outre ce bénéfice par action (de base et dilué), le Groupe calcule et communique habituellement un BNPA « courant » de base et dilué, qui est similaire à celui décrit ci-dessus, sauf pour ce qui est du résultat retenu, qui exclut :

- la ligne «perte de valeur» et «dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions»,
- certains produits et charges à caractère inhabituel (enregistrés sur la ligne «Autres produits et charges non courants»), spécifiquement désignés.

### ***1.3 Principales sources d'incertitude relatives aux estimations***

La situation financière et les résultats du Groupe dépendent des méthodes comptables, hypothèses, estimations et jugements retenus lors de l'élaboration des comptes consolidés. Le Groupe fonde ses estimations sur son expérience passée ainsi que sur un ensemble d'autres

hypothèses jugées raisonnables au regard des circonstances afin d'évaluer les valeurs à retenir pour les actifs et passifs du Groupe. Les réalisations pourraient néanmoins différer de façon significative des estimations retenues.

Les caractéristiques des principales méthodes comptables, les jugements et autres incertitudes affectant l'application de ces méthodes comptables, ainsi que la sensibilité des résultats aux changements des conditions et hypothèses, sont des facteurs à prendre en compte. En effet, le Groupe élabore des estimations et des hypothèses concernant le futur. Les estimations comptables ainsi obtenues seront, par définition, rarement égales aux réalisations.

Les principales hypothèses concernant des événements futurs et les autres sources d'incertitude liées au recours à des estimations à la date de clôture pour lesquelles il existe un risque significatif de modifications des valeurs nettes comptables d'actifs et de passifs au cours d'un exercice ultérieur concernent :

- la juste valeur attribuée aux actifs et passifs intégrés lors d'un regroupement d'entreprises,
- la dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles,
- les provisions pour risques et charges, notamment les engagements de retraites à prestations définies et couvertures médicale post-emploi,
- les dépréciations pour créances douteuses,
- l'évaluation de la juste valeur des options attribuées dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions de Publicis Groupe S.A.

Des éléments détaillés figurent dans les Notes 5, 20, 21, 26 et 28 de la présente annexe.

#### **1.4 Options comptables liées à la première adoption des IFRS**

Les informations financières IFRS 2004 ont été établies conformément aux dispositions de la norme IFRS 1. L'application rétrospective sur le bilan d'ouverture des principes comptables retenus pour l'établissement des informations financières IFRS constitue le principe général de retraitement. L'incidence de ces ajustements est comptabilisée directement en contrepartie des capitaux propres.

Les exceptions facultatives à l'application rétrospective des normes IFRS prévues par la norme IFRS 1 retenues lors de l'établissement du bilan d'ouverture sont les suivantes :

##### ***Regroupement d'entreprises***

Publicis a opté pour la possibilité de ne pas retraiter la classification et les méthodes antérieures de comptabilisation des regroupements d'entreprises intervenus avant la date de transition. A compter de cette date, les regroupements d'entreprises sont traités conformément aux dispositions de la norme IFRS 3.

Par ailleurs, la valeur brute des écarts d'acquisition en IFRS au 1er janvier 2004 est réputée être égale à la valeur nette de ces écarts en normes françaises.

##### ***Ecarts de conversion***

Publicis a choisi de ne pas procéder à l'identification et à la reconstitution des écarts de conversion cumulés pour comptabilisation en tant que composante distincte des capitaux propres à la date de transition aux IFRS. De ce fait, les écarts de conversion cumulés provenant de la conversion des comptes des sociétés étrangères ont été annulés à la date de transition aux

IFRS et les gains ou pertes sur une cession ultérieure de ces entités étrangères n'incluront que les écarts de conversion générés depuis la date de transition aux IFRS.

#### ***Écarts actuariels sur engagements de retraite***

Publicis a choisi de comptabiliser l'intégralité des écarts actuariels relatifs aux régimes d'avantages au personnel à la date de transition aux IFRS. Ce traitement avait déjà été appliqué dans les comptes consolidés 2004 établis selon les principes comptables français.

#### ***Évaluation de certains actifs corporels à la juste valeur comme coût présumé***

Publicis a choisi de réévaluer l'immeuble situé au 133, avenue des Champs-Élysées à Paris, à sa juste valeur et de considérer cette valeur comme coût présumé à la date de transition.

La juste valeur de cet immeuble à la date de transition s'élève à 164 millions d'euros ce qui représente à cette date un ajustement de 159 millions d'euros par rapport à sa valeur figurant selon les normes comptables antérieures. L'évaluation a été effectuée par un expert indépendant selon la méthode de la capitalisation des loyers.

#### ***Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe***

Publicis applique la norme IFRS 2 relative aux paiements en actions et assimilés, uniquement pour les plans octroyés après le 7 novembre 2002.

#### ***Désignation des instruments financiers à la juste valeur par résultat ou disponibles à la vente***

Publicis a choisi l'option de désignation des instruments financiers à la juste valeur par résultat ou en titres disponibles à la vente à la date de transition.

### ***1.5 Effet des normes IFRS et interprétations IFRIC applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 et impact des normes IFRS et interprétations IFRIC publiées et non encore en vigueur***

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes IFRS et interprétations IFRIC telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2009 et disponibles sur le site :

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/legal\\_framework/regulations\\_adopting\\_ias\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/legal_framework/regulations_adopting_ias_fr.htm)

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, à l'exception des évolutions normatives mentionnées ci-après :

- Le Groupe applique la norme IAS 1 révisée « Présentation des états financiers », obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Ainsi, les produits et charges sont présentés dans deux états :
  - un état détaillant les composantes du compte de résultat (le compte de résultat consolidé),
  - un état du résultat global consolidé qui détaille les autres éléments du résultat global.
- Le Groupe applique la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Cette norme remplace la norme IAS 14, « Information sectorielle ». La norme IFRS 8 introduit « l'approche de la direction » pour établir l'information

sectorielle. Cette norme requiert une information sectorielle établie sur la base du reporting interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur opérationnel et de leur allouer des ressources. L'ensemble des secteurs opérationnels du Groupe Publicis pouvant être agrégés (voir note 27 « Information sectorielle »), l'application de la norme IFRS 8 est sans incidence sur l'information sectorielle présentée en annexe, dans la mesure où, en application d'IAS 14, le Groupe ne présentait qu'un seul segment d'activité.

Par ailleurs, l'adoption par l'Union Européenne des normes et interprétations suivantes est sans impact sur les états financiers du Groupe :

- IAS 23 révisée, coûts d'emprunts
- Amendements d'IAS 32 et IAS 1 : Instruments financiers remboursables au gré du porteur à la juste valeur et obligations générées lors de la liquidation
- Amendements d'IFRS 1 et IAS 27 : Eléments relatifs à la détermination du coût d'une participation dans une filiale, une entité contrôlée conjointement ou une entreprise associée
- Amendements d'IFRS 2 : Paiement fondé sur des actions : conditions d'acquisition des droits et annulations
- Amendement d'IAS 39 : Reclassement des actifs financiers
- Amendements d'IFRS 7 : Améliorations des informations à donner sur les instruments financiers
- Amélioration des normes IFRS (publication de mai 2008) : texte apportant des amendements mineurs à certaines normes IFRS (sauf IFRS 5)
- Amendements d'IFRIC 9 et IAS 39 : Réexamen des dérivés incorporés
  
- IFRIC 13 : Programme de fidélisation clients
- IFRIC 14 : IAS 19 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction

Ces principes ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB dans la mesure où l'application des normes et interprétations suivantes, obligatoire pour les exercices ouverts après le 1er janvier 2009, est sans incidence sur les comptes du Groupe Publicis :

- IFRIC 12 : Accords de concession de services
- IFRIC 15 : Accords pour la construction d'un bien immobilier
- IFRIC 16 : Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger
- IFRIC 18 : Transferts d'actifs provenant de clients

S'agissant des normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et dont l'application n'est pas obligatoire au 1er janvier 2009, le Groupe Publicis a décidé de ne pas appliquer par anticipation :

- IFRS 3 (Révisée) : Regroupements d'entreprises
- Amendements d'IAS 27 : Etats financiers consolidés et individuels
- Amélioration des IFRS, norme publiée en avril 2009
- Amendements d'IFRS 5
- Amendements d'IFRS 1 : Exemptions additionnelles pour les premiers adoptants
- Amendement d'IAS 32 : Classement des émissions de droits
- Amendements d'IFRS 2 : Transactions de groupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie

- Amendement d'IAS 39 : Instruments financiers : comptabilisation et évaluation - éléments éligibles à la comptabilité de couverture
- IFRIC 19 : Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres

Le processus de détermination par Publicis des impacts potentiels de l'application de ces nouvelles normes et interprétations sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

## **Note 2. Variations du périmètre de consolidation**

### **2.1 Acquisitions de l'exercice 2009**

#### **Razorfish**

Publicis Groupe a acquis le groupe Razorfish auprès de Microsoft en contrepartie du paiement de 6,5 millions d'actions ordinaires Publicis Groupe auto-détenues et 287 millions de dollars U.S. (soit 196 millions d'euros) au total 369 millions d'euros. Par ailleurs, le contrat d'acquisition de Razorfish prévoit une clause d'ajustement de prix en fonction du fonds de roulement à la date d'acquisition. Cet ajustement de prix devrait être définitivement fixé au cours de l'exercice 2010.

Le Groupe détient 100% du capital de Razorfish et ses filiales (« Razorfish ») au 31 décembre 2009. La date de première consolidation de Razorfish a été fixée au 13 octobre 2009, date de la prise de contrôle.

<b>Prix d'acquisition des titres et coûts liés à la transaction (A)</b>	<b>371</b>
Actifs non courants <sup>(1)</sup>	126
Actifs courants	19
<b>Total de l'actif (B)</b>	<b>145</b>
Passifs non courants	116
Passifs courants	11
<b>Total du passif (C)</b>	<b>127</b>
<b>Situation nette acquise avant ajustement de juste valeur <sup>(1)</sup> (D = B - C)</b>	<b>18</b>
Relations contractuelles avec les clients	35
Marques	41
Ajustements des en-cours à la juste valeur	4
Provisions sur engagements immobiliers	(11)
Autres ajustements	1
Impact fiscal des ajustements ci-dessus	5
<b>Total des ajustements de juste valeur (E)</b>	<b>75</b>
<b>Situation nette acquise après ajustements de juste valeur (F = D + E)</b>	<b>93</b>
<b>Ecart d'acquisition (G = A - F)</b>	<b>278</b>

(1) A l'exclusion des écarts d'acquisition et des actifs incorporels liés aux acquisitions réalisées par Razorfish et Microsoft

Le coût d'acquisition (hors trésorerie acquise) des autres entités intégrées durant l'exercice prises dans leur ensemble s'élève à 23 millions d'euros, dont 11 millions d'euros ont été décaissés durant l'exercice.

Les acquisitions de l'exercice prises dans leur ensemble représentent un revenu consolidé et une contribution positive au résultat net consolidé (part du Groupe) de moins de 2% pour l'exercice 2009.

Les activités Razorfish sont issues du « carve out » d'un ensemble d'activités bien plus large que Razorfish et les comptes de Razorfish n'étaient pas préparés ni audités en normes IFRS. De ce fait, il est donc impossible de déterminer de manière fiable le revenu et le résultat net-part du Groupe combinés (Publicis plus les acquisitions de l'année) de l'exercice comme si les acquisitions avaient été réalisées le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

## **2.2 Acquisitions de l'exercice 2008**

Les principales acquisitions de l'exercice sont les suivantes :

- en juillet 2008, le Groupe a acquis Kekst and Company Incorporated, leader dans les domaines du conseil stratégique et financier basée à New-York ;
- en septembre 2008, le Groupe a acquis Performics Search Marketing Business, leader du « search marketing », dont les outils permettent notamment d'améliorer l'efficacité des campagnes publicitaires en ligne, basée à Chicago.

Le coût d'acquisition (hors trésorerie acquise) des entités intégrées durant l'exercice prises dans leur ensemble s'élève à un total de 177 millions d'euros, dont 127 millions ont été décaissés durant l'exercice. Les acquisitions de l'exercice prises dans leur ensemble représentent un revenu consolidé et une contribution positive au résultat net consolidé (part du Groupe) de moins de 1%.

## **2.3 Acquisitions de l'exercice 2007**

Les principales acquisitions de l'exercice 2007 sont les suivantes :

### **Digitas**

Au cours du mois de décembre 2006, Publicis Groupe a lancé une offre publique d'achat amicale sur Digitas Inc. (USA), leader dans le domaine des services marketing et de communication digitale et interactive. En conséquence de cette offre, qui a expiré le 29 janvier 2007, le Groupe s'est porté acquéreur, au travers d'une de ses filiales américaines, de plus de 90% du capital de Digitas.

Cette opération a été suivie d'une fusion à l'issue de laquelle MMS USA Holdings détient désormais 100% de Digitas. Le financement de cette acquisition s'est fait par utilisation de la trésorerie disponible des filiales américaines du Groupe.

La date de première consolidation de Digitas a été fixée au 25 janvier 2007, date de la prise de contrôle. L'allocation du prix d'acquisition se présente comme suit (en millions d'euros) :

Prix d'acquisition des titres Digitas	947
Coûts liés à la transaction	7
Juste valeur des stock-options, nette d'impôt	40
<b>Coût d'acquisition (A)</b>	<b>994</b>
Actifs non courants <sup>(1)</sup>	42
Actifs courants	293
<b>Total de l'actif (B)</b>	<b>335</b>
Passifs non courants	(20)
Passifs courants	(230)
<b>Total du passif (C)</b>	<b>(250)</b>
<b>Situation nette acquise avant ajustements de juste valeur <sup>(1)</sup> (D =B+C)</b>	<b>85</b>
Relations contractuelles avec les clients	127
Marques	91
Ajustement des en-cours à la juste valeur	10
Provisions sur engagements immobiliers	(12)
Provisions pour risques fiscaux	(2)
Autres ajustements	(3)
Impact fiscal des ajustements ci-dessus	(81)
Reconnaissance d'impôts différés sur pertes fiscales reportables non reconnus par Digitas	46
Reconnaissance d'impôts différés sur différences temporelles non reconnus par Digitas	17
<b>Total des ajustements de juste valeur (E)</b>	<b>193</b>
<b>Situation nette acquise après ajustements de juste valeur (F =D+E)</b>	<b>278</b>
<b>Ecart d'acquisition (G=A-F)</b>	<b>716</b>

(1) A l'exclusion des écarts d'acquisition et des actifs incorporels liés aux acquisitions réalisées par Digitas

Le revenu et le résultat net de Digitas pour la période entre le 25 janvier et le 31 décembre s'élèvent à respectivement 312 millions et 11 millions d'euros.

Si l'acquisition avait été réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2007, le revenu et le résultat net-part du Groupe combinés (Publicis et Digitas) de l'exercice auraient représenté respectivement 4 691 et 452 millions d'euros.

#### **Business Interactif**

Le 14 juin 2007, Publicis Groupe a annoncé son intention d'acquérir Business Interactif, premier groupe français indépendant de communication digitale et interactive et coté sur l'Eurolist d'Euronext Paris. Au terme d'une offre de rachat conclue avec succès, le Groupe a déposé une offre de retrait obligatoire finalisée au mois de novembre 2007.

Le Groupe détient 100% du capital de Business Interactif au 31 décembre 2007. La date de première consolidation de Business Interactif a été fixée au 9 juillet 2007, date de la prise de contrôle.

Les travaux d'allocation du prix d'acquisition de Business Interactif ont été finalisés en 2008 et ont donné lieu à un ajustement de l'écart d'acquisition de 1 million d'euros.

L'allocation définitive du prix d'acquisition se présente comme suit (en millions d'euros) :

Prix d'acquisition des titres Business Interactif rémunérés en numéraire	68
Prix d'acquisition des titres Business Interactif rémunérés par augmentation de capital de Publicis Groupe	63
Coûts liés à la transaction	2
Juste valeur des stock-options, nette d'impôt	-
<b>Coût d'acquisition (A)</b>	<b>133</b>
Actifs non courants <sup>(1)</sup>	4
Actifs courants	20
<b>Total de l'actif (B)</b>	<b>24</b>
Passifs non courants	3
Passifs courants	23
<b>Total du passif (C)</b>	<b>25</b>
<b>Situation nette acquise avant ajustements de juste valeur <sup>(1)</sup> (D = B-C)</b>	<b>(1)</b>
Relations contractuelles avec les clients	6
Technologie	5
Marque	2
Loyers différés	1
Impact fiscal des ajustements ci-dessus	(5)
<b>Total des ajustements de juste valeur (E)</b>	<b>9</b>
<b>Situation nette acquise après ajustements de juste valeur (F = D+E)</b>	<b>8</b>
<b>Ecart d'acquisition (G=A-F)</b>	<b>125</b>

(1) A l'exclusion des écarts d'acquisition et des actifs incorporels liés aux acquisitions réalisées par Business Interactif

Le revenu de Business Interactif pour la période entre le 9 juillet et le 31 décembre 2007 s'élève à 15 millions d'euros. Le résultat net pour la même période est à l'équilibre.

Si l'acquisition avait été réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2007, le revenu et le résultat net-part du Groupe combinés (Publicis et Business Interactif) de l'exercice auraient représenté respectivement 4 686 et 447 millions d'euros.

Les autres acquisitions de l'exercice prises dans leur ensemble représentent moins de 1% du revenu consolidé et du résultat net consolidé (part du Groupe).

#### 2.4 Cessions des exercices 2009, 2008 et 2007

Aucune cession significative n'est intervenue au cours des exercices 2009, 2008 et 2007.

La contribution des sociétés cédées au revenu et au résultat net (part du Groupe) consolidés de l'exercice 2009 n'excède pas 0,5 %. Il en est de même pour les exercices 2008 et 2007.

### Note 3. Charges de personnel et effectifs

Les charges de personnel incluent les salaires, appointements, commissions, primes, bonus, intéressements, congés payés ainsi que les charges liées aux plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et les charges liées aux retraites (hors effet net de désactualisation présenté en autres produits et charges financiers).

(en millions d'euros)	2009	2008	2007
Rémunérations	(2 220)	(2 270)	(2 254)
Charges sociales	(362)	(362)	(350)
Avantages postérieurs à l'emploi	(63)	(73)	(71)
Charge relative aux stock-options	(24)	(9)	(22)
Intérimaires et « free-lance »	(143)	(138)	(132)
<b>Total</b>	<b>(2 812)</b>	<b>(2 852)</b>	<b>(2 829)</b>

### Évolution et répartition des effectifs

#### Par zone géographique :

	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Europe	15 453	16 230	15 904
Amérique du Nord	15 384	14 556	14 347
Reste du monde	14 565	13 941	13 557
<b>Total</b>	<b>45 402</b>	<b>44 727</b>	<b>43 808</b>

#### Par fonction (en %) :

	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Commercial	20%	21%	22%
Création	17%	18%	18%
Production et activités spécialisées	21%	17%	16%
Média et Recherche	22%	23%	22%
Administration/Gestion	16%	17%	17%
Autres	4%	4%	5%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### Note 4. Autres charges opérationnelles

Ce poste regroupe toutes les charges externes autres que les achats de production et de médias. Il comprend notamment les loyers, charges locatives et autres charges liées à l'occupation des locaux pour 308 millions d'euros en 2009 contre 275 millions d'euros en 2008 et 258 millions d'euros en 2007 ; il inclut également les impôts (à l'exception de l'impôt sur les bénéfices), les taxes et versements assimilés ainsi que les dotations et reprises sur provisions.

## Note 5. Dotations aux amortissements et perte de valeur

(en millions d'euros)	2009	2008	2007
Amortissement des autres immobilisations incorporelles (hors incorporels liés aux acquisitions)	(11)	(15)	(15)
Amortissement des immobilisations corporelles	(81)	(89)	(94)
<b>Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)</b>	<b>(92)</b>	<b>(104)</b>	<b>(109)</b>
<b>Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions</b>	<b>(30)</b>	<b>(29)</b>	<b>(30)</b>
Perte de valeur sur incorporels liés aux acquisitions	(2)	(6)	(2)
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	(26)	(6)	(4)
Perte de valeur sur immobilisations corporelles	-	(1)	-
<b>Perte de valeur</b>	<b>(28)</b>	<b>(13)</b>	<b>(6)</b>
<b>Total des dotations aux amortissements et perte de valeur</b>	<b>(150)</b>	<b>(146)</b>	<b>(145)</b>

### Perte de valeur sur actifs incorporels liés aux acquisitions

Les tests de dépréciation ont été réalisés sur toutes les marques du Groupe, principalement les marques reconnues lors de l'acquisition de Bcom3 (Leo Burnett, Starcom, MS&L et Medicus) et les marques Fallon, Digitas et ZenithOptimedia. Les relations contractuelles avec les clients de Fallon, Publicis Healthcare Communications Group, Leo Burnett, Digitas et MS&L ont également fait l'objet d'un test de dépréciation. L'intégralité des évaluations nécessaires aux tests de dépréciation a été réalisée par un expert indépendant.

Au 31 décembre 2009, les taux d'actualisation après impôt retenus lors de l'évaluation se situent entre 8,5% et 11,5 % (entre 9,7 % et 89,8 % avant impôt).

Ces tests ont conduit le Groupe à constater des pertes de valeur sur la marque Business Interactif et les relations clients et technologies de Webformance pour un montant total de 2 millions d'euros.

Ces charges ont été déterminées pour la marque Business Interactif sur la base d'un taux d'actualisation de 10,5% après impôt (14,5% avant impôt), pour les relations clients de Webformance sur la base d'un taux d'actualisation de 10,5% après impôt (28,8% avant impôt) et pour les technologies de Webformance sur la base d'un taux d'actualisation de 10,5% après impôt (68,4% avant impôt).

Au 31 décembre 2008 et 2007, les taux d'actualisation après impôt retenus lors de l'évaluation se situent respectivement entre 8,5% et 11,5% (entre 10,4% et 35,2% avant impôt) et 8,5% - 11% (entre 10,5% - 18,7% avant impôt). Ces tests ont conduit le Groupe à constater des pertes de valeur sur la marque Medicus pour un montant de 3 millions d'euros et les relations clients de Webformance pour un montant de 3 millions d'euros en 2008 et sur les relations contractuelles avec les clients de Fallon pour 2 millions d'euros en 2007.

### *Perte de valeur sur écarts d'acquisition*

Les tests de dépréciation ont été réalisés sur les unités génératrices de trésorerie, constituées d'agences ou de regroupements d'agences.

L'évaluation nécessaire au test sur l'écart d'acquisition de Leo Burnett (résultant de l'allocation de l'écart d'acquisition de Bcom3) a été réalisée par un expert indépendant. De plus, suite à la réorganisation du Groupe et à la création de Vivaki, le Groupe a également réalisé un test de dépréciation sur Vivaki, regroupant les unités génératrices de trésorerie Digitas, Starcom et Zenith et comprenant notamment les écarts d'acquisition sur les entités Digitas US, Digitas France (anciennement Business Interactif). Les autres tests ont été réalisés par le Groupe.

Au 31 décembre 2009, les taux d'actualisation après impôt retenus se situent entre 8,0 % (10,6 % avant impôt) et 11,0 % (12,7 % avant impôt). La croissance à l'infini utilisée dans les projections se situe entre 0 % et 3 %.

Ces tests ont conduit le Groupe à constater une perte de valeur de 26 millions d'euros sur les écarts d'acquisition de Publicis Welcomm Korea (7 millions d'euros), Duval Guillaume (6 millions d'euros), Bmz and More (4 millions d'euros), Publicis Betterway (4 millions d'euros), Winner and Associates (3 millions d'euros) et Publicis Berlin (1 million d'euros).

Le Groupe a bénéficié d'une économie fiscale de 1 million d'euros résultant de déficits fiscaux reportables existant lors de l'acquisition de Bcom3 et non reconnus au bilan. En conséquence, une réduction de la perte de valeur de l'écart d'acquisition de Bcom3 a été constatée pour le même montant.

En outre, les valeurs nettes des écarts d'acquisition Leo Burnett et Vivaki s'élèvent respectivement à 967 millions d'euros (soit 25 % du montant total des écarts d'acquisition nets) et 1 692 millions d'euros (soit 43 % du montant total des écarts d'acquisition) au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2008 et 2007, les taux d'actualisation après impôt retenus se situent respectivement entre 9% - 11% (12,0% - 15,6% avant impôt) et entre 9% - 10% (12,6% - 13,6% avant impôt). La croissance à l'infini utilisée dans les projections se situe entre 0% - 3% pour 2008 et 2007. Ces tests ont conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur de 5 millions d'euros sur l'écart d'acquisition de Global Events Management en 2008 et une perte de valeur de 2 millions d'euros sur l'écart d'acquisition d'une filiale de Médias & Régies Europe en 2007.

### *Leo Burnett*

Le test de dépréciation sur l'écart d'acquisition de Leo Burnett a été effectué sur la base de la valeur d'utilité de cette unité génératrice de trésorerie déterminée à partir de son business plan à 5 ans (2010-2014) et des hypothèses suivantes :

- un taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs de 9 % après impôt (12,6 % avant impôt),
- un taux de croissance des revenus sur la période 2010-2014 en ligne avec la croissance moyenne attendue des réseaux d'agences créatives,
- un taux de croissance à l'infini de 2 %,
- une marge en légère progression sur les 2 premières années du business plan et constante au-delà.

La valeur d'utilité ainsi déterminée est supérieure à la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie Leo Burnett. Aucune perte de valeur n'est donc à constater. L'utilisation d'un taux d'actualisation supérieur de 1% conduit à la même conclusion. Il en est de même pour une variation inférieure de 1% :

- du taux de croissance à l'infini,
- des revenus de la période 2010-2014,
- de la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements.

### **Vivaki**

Le test de dépréciation sur Vivaki, comprenant notamment les écarts d'acquisition sur les entités Digitas US, Digitas France-Business Interactif, a été effectué sur la base de la valeur d'utilité de ce regroupement d'unités génératrices de trésorerie déterminée à partir des business plan à 5 ans (2010-2014) et des hypothèses suivantes :

- un taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs de 9% après impôt (12,2% avant impôt),
- un taux de croissance des revenus sur la période 2010-2014 en ligne avec la croissance moyenne attendue dans l'activité des médias analogiques et numériques,
- un taux de croissance à l'infini de 2,7%,
- une marge en faible augmentation sur les 5 années du business plan.

La valeur d'utilité ainsi déterminée est supérieure à la valeur comptable de l'ensemble des unités génératrices de trésorerie regroupé dans Vivaki. Aucune perte de valeur n'est donc à constater. L'utilisation d'un taux d'actualisation supérieur de 1% conduit à la même conclusion. Il en est de même pour une variation inférieure de 1% :

- du taux de croissance à l'infini,
- des revenus de la période 2010-2014,
- de la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements.

### ***Perte de valeur sur les instruments financiers - Prise en compte de la restructuration de General Motors***

General Motors (GM), client de plusieurs agences de Publicis Groupe, a déposé le 1<sup>er</sup> juin 2009 un dossier de demande de protection auprès du tribunal des faillites aux Etats-Unis afin de réorganiser ses activités (Chapter 11). Le vendredi 10 juillet 2009, General Motors Company a acheté une partie des actifs de General Motors Corporation. Cette opération a permis à GM de ne plus être sous la protection du Chapter 11. Le « Nouveau GM » comprend désormais les marques Chevrolet, Cadillac, Buick et GMC, tandis que « Motors Liquidation Corp. », l'ancien est engagé dans un processus de cession ou de liquidation des autres marques.

Au 2<sup>e</sup> semestre de l'exercice 2009, les agences ont été réglées des créances existantes à la date du dépôt de bilan et aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au 31 décembre 2009.

## Note 6. Autres produits et charges non courants

Ce poste regroupe les produits et charges inhabituels. Sont notamment incluses sous cette rubrique les plus ou moins-values de cession d'actif.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Plus-values (moins-values) sur cessions d'actifs	6	2	3
Autres produits et charges non courants	1	6	-
<b>Autres produits et charges non courants</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

## Note 7. Charges et produits financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires	(65)	(102)	(115)
Charges d'intérêts sur contrats de location financement	(8)	(8)	(9)
<b>Charges financières</b>	<b>(73)</b>	<b>(110)</b>	<b>(124)</b>
Produits financiers	12	29	51
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(61)</b>	<b>(81)</b>	<b>(73)</b>
Pertes et gains de change	(41)	17	-
Variation de la juste valeur des dérivés	43	(11)	2
Coût financier lié à l'actualisation des provisions immobilières à long terme (au taux de 5%)	(2)	(3)	(5)
Coût financier net, lié à l'actualisation des provisions pour retraites	(9)	(4)	(4)
Dividendes reçus hors groupe	2	2	2
Dépréciation de prêts	(2)	1	-
<b>Autres charges et produits financiers</b>	<b>(9)</b>	<b>2</b>	<b>(5)</b>
<b>Total (charges) et produits financiers nets</b>	<b>(70)</b>	<b>(79)</b>	<b>(78)</b>

## Note 8. Impôt sur le résultat

### Analyse de la charge d'impôt sur les bénéfices

(en millions d'euros)	2009	2008	2007
Charge d'impôt exigible	(232)	(171)	(213)
Déficits fiscaux et crédits d'impôts ayant réduit la charge d'impôt exigible et non activés au titre d'un exercice antérieur	62	50	49
<b>Total charge d'impôt exigible</b>	<b>(170)</b>	<b>(121)</b>	<b>(164)</b>
Charge nette d'impôt différé liée à la création et à la reprise des différences temporelles	5	(50)	(31)
Variation des dépréciations sur impôts différés actifs et activation d'impôts différés actifs	19	(25)	(6)
<b>Total produit (charge) net d'impôt différé</b>	<b>24</b>	<b>(75)</b>	<b>(37)</b>
<b>Impôt sur le résultat</b>	<b>(146)</b>	<b>(196)</b>	<b>(201)</b>

### Taux d'impôt effectif

Le taux d'impôt effectif ressort à :

(en millions d'euros)	2009	2008	2007
Résultat avant impôt des entreprises consolidées	559	672	668
Plus-value sur cessions du terrain adjacent à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago	-	(6)	-
Perte de valeur sur écarts d'acquisition à l'exclusion de la perte liée à l'utilisation de pertes fiscales non reconnues lors de l'acquisition Bcom3	25	5	2
<b>Résultat avant impôt retraité</b>	<b>584</b>	<b>671</b>	<b>670</b>
Taux d'imposition français	34,43%	34,43%	34,43%
<b>Impôt attendu :</b>	<b>(201)</b>	<b>(231)</b>	<b>(231)</b>
Incidence des :			
- différences de taux d'imposition	17	15	(1)
- résultats taxés à taux réduit	(4)	(2)	2
- utilisation des pertes fiscales antérieures et reconnaissance d'impôts différés actifs sur pertes antérieures	62	50	49
- pertes de l'exercice non activées et dépréciations sur impôts différés actifs	(2)	(139)	(54)
- Autres différences permanentes	(18)	111	34
<b>Impôt constaté au compte de résultat :</b>	<b>(146)</b>	<b>(196)</b>	<b>(201)</b>
Impôt différé actif lié à l'Océane 2014 <sup>(1)</sup>	(23)	-	-
<b>Impôt constaté au compte de résultat retraité</b>	<b>(169)</b>	<b>(196)</b>	<b>(201)</b>
<b>Taux d'impôt effectif</b>	<b>28,9%</b>	<b>29,2%</b>	<b>30,0%</b>

(1) Effet de l'impôt différé actif reconnu à hauteur des impôts différés passifs comptabilisés sur la part capitaux propres de l'Océane 2014

## Effet impôt sur les autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	31 décembre 2009			31 décembre 2008			31 décembre 2007		
	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net
Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente	12		<b>12</b>	(15)		<b>(15)</b>	(16)		<b>(16)</b>
Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies	(4)	1	<b>(3)</b>	(45)	16	<b>(29)</b>	11	(3)	<b>8</b>
Ecart de change	(59)		<b>(59)</b>	(5)		<b>(5)</b>	(216)		<b>(216)</b>
<b>Total</b>	<b>(51)</b>	<b>1</b>	<b>(50)</b>	<b>(65)</b>	<b>16</b>	<b>(49)</b>	<b>(227)</b>	<b>(3)</b>	<b>(224)</b>

## Déficits reportables

Suite à l'acquisition de Saatchi & Saatchi, le Groupe disposait d'environ 503 millions d'euros de déficits reportables issus d'opérations de Saatchi antérieures à l'acquisition. Au 31 décembre 2009, il n'y a plus aucun déficit reportable non reconnu d'un point de vue comptable. Le montant des déficits reportables non reconnu d'un point de vue comptable s'élevait respectivement à 5 et 54 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 2007.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 31 décembre 2009 de 387 millions d'euros de déficits reportables contre 531 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 424 millions d'euros au 31 décembre 2007 (dont respectivement 346 millions d'euros, 515 millions d'euros et 368 millions d'euros indéfiniment reportables) qui n'ont pas fait l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan consolidé du fait des incertitudes liées aux possibilités d'utilisation de ces derniers.

L'économie fiscale sur les pertes reportables du groupe Bcom3 existantes lors de l'acquisition et utilisées au cours de l'exercice 2009 a été imputée sur le goodwill de Bcom3 pour un montant de 1 million d'euros conformément à la norme IAS 12 (contre 1 et 2 millions d'euros au cours des exercices 2008 et 2007).

## Impôts différés constatés au bilan

Les actifs et passifs d'impôts différés sont les suivants au 31 décembre :

(en millions d'euros)	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Partie à court terme (inférieur à 1 an)	60	59	75
Partie à long terme (supérieur à 1 an)	227	214	250
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	(214)	(182)	(177)
<b>Total impôts différés actifs</b>	<b>73</b>	<b>91</b>	<b>148</b>
Partie à court terme	(31)	(36)	(39)
Partie à long terme	(397)	(378)	(378)
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	214	182	177
<b>Total impôts différés passifs</b>	<b>(214)</b>	<b>(232)</b>	<b>(240)</b>
<b>Impôts différés actifs (passifs), nets</b>	<b>(141)</b>	<b>(141)</b>	<b>(92)</b>

Le Groupe considère qu'en France la Contribution Economique Territoriale (CET) s'inscrit dans la continuité de la Taxe Professionnelle, elle continuera donc à être comptabilisée en « Autres charges opérationnelles ». De ce fait, la CET ne donne pas lieu à la reconnaissance d'impôts différés au 31 décembre 2009.

### *Origine des impôts différés*

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Impôts différés actifs liés à des différences temporelles (hors Bcom3)	217	208	213
Impôts différés sur les emprunts obligataires hybrides	8	9	10
Impôts différés actifs liés aux restructurations et engagements immobiliers liés à l'acquisition Bcom3	17	27	42
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	45	29	60
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	(214)	(182)	(177)
<b>Total impôts différés actifs</b>	<b>73</b>	<b>91</b>	<b>148</b>
Impôts différés passifs liés à des différences temporelles (hors instruments financiers composés)	(80)	(63)	(49)
Impôts différés sur les emprunts obligataires hybrides	(24)	-	(7)
Impôts différés passifs liés à la réévaluation des actifs et passifs effectuée à l'occasion d'une acquisition	(271)	(298)	(308)
Impôt différé lié à la juste valeur comme coût présumé de l'immeuble des Champs-Élysées	(53)	(53)	(53)
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	214	182	177
<b>Total impôts différés passifs</b>	<b>(214)</b>	<b>(232)</b>	<b>(240)</b>
<b>Impôts différés actifs (passifs), nets</b>	<b>(141)</b>	<b>(141)</b>	<b>(92)</b>

Au 31 décembre 2009, les impôts différés passifs comprennent l'impôt sur la réévaluation pratiquée sur les actifs incorporels à l'occasion des acquisitions de Zenith (25 millions d'euros), Bcom3 (163 millions d'euros) et Digitas (65 millions d'euros), ainsi que les impôts différés liés à la séparation des emprunts obligataires composés (Océane, Orane) et l'impôt différé lié à la juste valeur comme coût présumé de l'immeuble sur les Champs-Élysées à la date de transition aux IFRS.

## Note 9. Bénéfice net par action

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

(en millions d'euros, sauf les actions)

		2009	2008	2007
<b>Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA</b>				
Résultat net part du Groupe	a	403	447	452
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>				
- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dettes, nettes d'impôt <sup>(1)</sup>		16	20	32
Résultat net part du Groupe – dilué	b	419	467	484
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA</b>				
Nombre d'actions moyen composant le capital social		196 020 983	196 277 148	200 072 094
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(15 633 664)	(16 651 410)	(16 946 147)
Actions à remettre en remboursement des Oranes		21 869 806	22 911 225	24 473 354
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	c	202 257 125	202 536 963	207 599 301
<i>Impact des instruments dilutifs : <sup>(2)</sup></i>				
- Actions gratuites et stock-options dilutifs		1 770 247	137 404	2 941 554
- Bons de Souscription d'Actions (BSA)		-	-	167 511
- Actions résultant de la conversion des emprunts convertibles <sup>(1)</sup>		16 839 972	18 054 574	28 656 747
Nombre d'actions dilué	d	220 867 344	220 728 941	239 365 113
<i>(en euros)</i>				
<b>Bénéfice net par action</b>	a/c	<b>1,99</b>	<b>2,21</b>	<b>2,18</b>
<b>Bénéfice net par action – dilué</b>	b/d	<b>1,90</b>	<b>2,12</b>	<b>2,02</b>

(1) En 2007 et 2008, les Océanes 2008 et 2018 sont prises en compte dans le calcul ; toutefois, l'Océane 2008, suite au remboursement à la date d'échéance de l'emprunt, n'est prise en compte pour le calcul du résultat dilué que sur la période janvier – juillet 2008. En 2009, ce sont les Océanes 2018 et 2014 qui sont prises en compte (sur la période juin –décembre 2009 seulement pour la seconde, émise en juin 2009).

(2) Seuls les actions gratuites, 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.

Le remboursement à l'échéance de l'Océane 2008 en juillet 2008 a entraîné l'annulation de 23 172 413 actions potentiellement dilutives. Inversement, l'émission, en juin 2009, d'une nouvelle Océane, échéance 2014, a entraîné la création de 25 761 647 actions potentiellement dilutives.

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

(en millions d'euros, sauf les actions)		2009	2008	2007
<b>Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA courant <sup>(1)</sup></b>				
Résultat net part du Groupe		403	447	452
<i>Éléments exclus :</i>				
- Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt		18	18	18
- Perte de valeur, nette d'impôt		27	11	4
- Plus (moins) values nettes de cession de terrains, d'immeubles et baux immobiliers à long terme		(6)	(5)	-
- Impôt différé actif lié à l'Océane 2014 <sup>(2)</sup>		(23)	-	-
Résultat net courant part du Groupe	e	419	471	474
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>				
- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dette, nettes d'impôt		16	20	32
Résultat net courant part du Groupe – dilué	f	435	491	506
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA</b>				
Nombre d'actions moyen composant le capital social		196 020 983	196 277 148	200 072 094
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(15 633 664)	(16 651 410)	(16 946 147)
Actions à remettre en remboursement des Oranes		21 869 806	22 911 225	24 473 354
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	c	202 257 125	202 536 963	207 599 301
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>				
- Actions gratuites et stock-options dilutifs		1 770 247	137 404	2 941 554
- Bons de Souscription d'Actions (BSA)		-	-	167 511
- Actions résultant de la conversion des emprunts convertibles		16 839 972	18 054 574	28 656 747
Nombre d'actions dilué	d	220 867 344	220 728 941	239 365 113
<i>(en euros)</i>				
<b>Bénéfice net courant par action <sup>(1)</sup></b>	e/c	<b>2,07</b>	<b>2,33</b>	<b>2,28</b>
<b>Bénéfice net courant par action - dilué <sup>(1)</sup></b>	f/d	<b>1,97</b>	<b>2,22</b>	<b>2,11</b>

(1) BNPA avant amortissement des incorporels liés aux acquisitions, perte de valeur, plus (moins)-value sur opérations de cession d'immeubles et terrains, et impôt différé actif lié à l'Océane 2014.

(2) Effet de l'impôt différé actif reconnu à hauteur de l'impôt différé passif comptabilisé sur la part de l'Océane 2014 enregistrée en capitaux propres.

En janvier 2010, la société a procédé au remboursement de 617 985 Océanes 2018, suite à l'exercice partiel du put, supprimant ainsi un nombre équivalent d'actions potentiellement dilutives.

## Note 10. Ecarts d'acquisition

Publicis a opté pour la possibilité de ne pas retraiter la classification et les méthodes antérieures de comptabilisation des regroupements d'entreprises intervenus avant la date de transition aux IFRS. A compter de cette date, les regroupements d'entreprises sont traités conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 et les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont plus amortis.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2004, date de transition, la valeur brute comptable des écarts d'acquisition en IFRS est égale à la valeur brute des écarts d'acquisition en normes françaises diminuée des amortissements cumulés.

L'analyse des principaux écarts d'acquisition sur les sociétés consolidées est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Europe	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
<b>Valeurs nettes 31 décembre 2008</b>	<b>1 124</b>	<b>2 068</b>	<b>136</b>	<b>324</b>	<b>41</b>	<b>3 693</b>
Année 2009 :						
• Ecart d'acquisition bruts existants au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	1 197	2 079	146	345	50	3 817
• Variation de l'exercice (y compris change)	107	127	10	(4)	17	257
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>1 304</b>	<b>2 206</b>	<b>156</b>	<b>341</b>	<b>67</b>	<b>4 074</b>
Perte de valeur	(80)	(14)	(20)	(24)	(8)	(146)
<b>Total valeurs nettes au 31 décembre 2009</b>	<b>1 224</b>	<b>2 192</b>	<b>136</b>	<b>317</b>	<b>59</b>	<b>3 928</b>

### *Variation des écarts d'acquisition*

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
<b>1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>2 973</b>	<b>(133)</b>	<b>2 840</b>
Acquisitions	947	-	947
Perte de valeur	-	(4)	(4)
Variations liées à la comptabilisation des engagements de rachats de minoritaires <sup>(1)</sup>	22	-	22
Cessions et sorties d'actif	(25)	11	(14)
Change et divers	(249)	4	(245)
<b>31 décembre 2007</b>	<b>3 668</b>	<b>(122)</b>	<b>3 546</b>
Acquisitions	149	-	149
Perte de valeur	-	(6)	(6)
Variations liées à la comptabilisation des engagements de rachats de minoritaires <sup>(1)</sup>	(21)	-	(21)
Cessions et sorties d'actif	-	-	-
Change et divers	21	4	25
<b>31 décembre 2008</b>	<b>3 817</b>	<b>(124)</b>	<b>3 693</b>
Acquisitions	293	-	293
Perte de valeur	-	(26)	(26)
Variations liées à la comptabilisation des engagements de rachats de minoritaires <sup>(1)</sup>	23	-	23
Cessions et sorties d'actif	-	-	-
Change et divers	(59)	4	(55)
<b>31 décembre 2009</b>	<b>4 074</b>	<b>(146)</b>	<b>3 928</b>

(1) Dans l'attente d'une interprétation de l'IFRIC ou d'une norme IFRS spécifique, les engagements de rachats de minoritaires sont comptabilisés en dettes financières avec pour contrepartie les intérêts minoritaires, le solde étant comptabilisé en écart d'acquisition. Tout mouvement ultérieur des intérêts minoritaires ainsi que toute réévaluation de l'engagement modifie l'écart d'acquisition.

A cette date, la valeur brute de l'écart d'acquisition résultant de l'acquisition de Bcom3 s'établit à 1 608 millions d'euros. La perte de valeur constatée sur cet écart d'acquisition s'élève à 21 millions d'euros. Elle ne correspond pas à une véritable perte de valeur, mais à l'application des dispositions d'IAS 12, qui prévoient de réviser la valeur du goodwill à hauteur des économies d'impôts réalisées du fait de l'utilisation des pertes fiscales reportables de Bcom3 nées avant l'acquisition de 2004.

Concernant la principale acquisition de l'exercice 2009, les travaux d'allocation du prix d'acquisition de Razorfish ont été réalisés. Compte tenu de clauses d'ajustement de prix et des éléments qui pourraient être identifiés postérieurement, l'allocation du prix d'acquisition pourrait être ajustée en 2010. Néanmoins, le Groupe n'anticipe pas de changements majeurs dans l'allocation du prix d'acquisition présentée en annexe 2.

Il n'y a pas eu d'acquisition majeure en 2008 et concernant les principales acquisitions de l'exercice 2007, les travaux d'allocation du prix d'acquisition de Digitas étaient terminés au 31 décembre 2007 et ceux de Business Interactif ont été finalisés en 2008 après un ajustement de 1 million d'euros de l'écart d'acquisition.

## **Note 11. Immobilisations incorporelles nettes**

### **Variation des immobilisations incorporelles à durée de vie définie**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Relations contractuelles avec les clients</b>			<b>Logiciels, technologie et divers</b>		
	<b>Valeur brute</b>	<b>Amortissement / Perte de valeur</b>	<b>Valeur nette</b>	<b>Valeur brute</b>	<b>Amortissement / Perte de valeur</b>	<b>Valeur nette</b>
<b>1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>546</b>	<b>(232)</b>	<b>314</b>	<b>117</b>	<b>(88)</b>	<b>29</b>
Acquisitions	133	-	133	26	-	26
Amortissement	-	(28)	(28)	-	(16)	(16)
Perte de valeur	-	(2)	(2)	-	-	-
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(4)	4	-
Change et divers	(56)	21	(35)	(5)	(1)	(6)
<b>31 décembre 2007</b>	<b>623</b>	<b>(241)</b>	<b>382</b>	<b>134</b>	<b>(101)</b>	<b>33</b>
Acquisitions	-	-	-	13	-	13
Amortissement	-	(27)	(27)	-	(16)	(16)
Perte de valeur	-	(3)	(3)	-	-	-
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(8)	6	(2)
Change et divers	7	(6)	1	2	(1)	1
<b>31 décembre 2008</b>	<b>630</b>	<b>(277)</b>	<b>353</b>	<b>141</b>	<b>(112)</b>	<b>29</b>
Acquisitions	35	-	35	25	-	25
Amortissement	-	(27)	(27)	-	(14)	(14)
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(3)	4	1
Change et divers	(11)	6	(5)	4	(6)	(2)
<b>31 décembre 2009</b>	<b>654</b>	<b>(298)</b>	<b>356</b>	<b>167</b>	<b>(128)</b>	<b>39</b>

**Variation des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et du total des immobilisations incorporelles**

	<b>Marques</b>			<b>Total des immobilisations incorporelles</b>		
	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Amortissement / Perte de valeur	Valeur nette
<i>(en millions d'euros)</i>						
<b>1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>381</b>	<b>(31)</b>	<b>350</b>	<b>1 044</b>	<b>(351)</b>	<b>693</b>
Acquisitions	93	-	93	252	-	252
Amortissement	-	(1)	(1)	-	(45)	(45)
Perte de valeur	-	-	-	-	(2)	(2)
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(4)	4	-
Change et divers	(35)	4	(31)	(96)	24	(72)
<b>31 décembre 2007</b>	<b>439</b>	<b>(28)</b>	<b>411</b>	<b>1 196</b>	<b>(370)</b>	<b>826</b>
Acquisitions	-	-	-	13	-	13
Amortissement	-	(1)	(1)	-	(44)	(44)
Perte de valeur	-	(3)	(3)	-	(6)	(6)
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(8)	6	(2)
Change et divers	7	(2)	5	16	(9)	7
<b>31 décembre 2008</b>	<b>446</b>	<b>(34)</b>	<b>412</b>	<b>1 217</b>	<b>(423)</b>	<b>794</b>
Acquisitions	41	-	41	101	-	101
Amortissement	-	-	-	-	(41)	(41)
Perte de valeur	-	(2)	(2)	-	(2)	(2)
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(3)	4	1
Change et divers	(12)	1	(11)	(19)	1	(18)
<b>31 décembre 2009</b>	<b>475</b>	<b>(35)</b>	<b>440</b>	<b>1 296</b>	<b>(461)</b>	<b>835</b>

**Evaluation des immobilisations incorporelles**

Les tests de valeur réalisés par un expert indépendant à la clôture de l'exercice 2009 ont conduit à constater une perte de valeur de 2 millions d'euros sur la marque Business Interactif et les relations clients et technologies de Webformance (voir Note 5).

## Note 12. Immobilisations corporelles nettes

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et constructions	Autres	Total
<b>Valeurs brutes au 1<sup>er</sup> Janvier 2007</b>	<b>302</b>	<b>829</b>	<b>1 131</b>
Augmentations	-	77	77
Diminutions	(2)	(46)	(48)
Variations de périmètre	-	40	40
Change et divers	(11)	(52)	(63)
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2007</b>	<b>289</b>	<b>848</b>	<b>1 137</b>
Augmentations	-	79	79
Diminutions	(13)	(54)	(67)
Variations de périmètre	-	1	1
Change et divers	(1)	(11)	(12)
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2008</b>	<b>275</b>	<b>863</b>	<b>1 138</b>
Augmentations	1	50	51
Diminutions	(1)	(60)	(61)
Variations de périmètre	-	15	15
Change et divers	(1)	(3)	(4)
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2009</b>	<b>274</b>	<b>865</b>	<b>1 139</b>
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2008</b>	<b>(34)</b>	<b>(624)</b>	<b>(658)</b>
Augmentations	(4)	(77)	(81)
Diminutions	1	57	58
Variations de périmètre	-	(3)	(3)
Change et divers	-	3	3
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2009</b>	<b>(37)</b>	<b>(644)</b>	<b>(681)</b>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 2009</b>	<b>237</b>	<b>221</b>	<b>458</b>

### *Terrains et constructions*

Au 31 décembre 2009, Publicis dispose en pleine propriété d'un patrimoine immobilier, qui figure au bilan pour une valeur nette de 182 millions d'euros.

Le principal actif est l'immeuble du siège social situé au 133, avenue des Champs-Élysées, à Paris. Cet immeuble de 7 étages comprend environ 12 000 m<sup>2</sup> de bureaux, occupés par les sociétés du Groupe, et 1 500 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales, occupées par Publicisdrugstore ainsi que deux salles de cinéma ouvertes au public.

### *Autres immobilisations corporelles*

Le Groupe dispose notamment d'importants équipements informatiques dédiés à la création et à la production publicitaire, à la gestion de l'achat d'espace et aux travaux administratifs.

### **Immobilisations en location-financement**

Le montant net total de ces biens inscrit au bilan consolidé s'élève à 55 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Il s'agit essentiellement de l'immeuble Leo Burnett au 35 West Wacker Drive à Chicago (Etats-Unis). Le contrat de location-financement de ce dernier représente une valeur d'immobilisation brute de 74 millions d'euros amortie sur 30 ans.

Les immobilisations corporelles incluent les montants suivants au titre des biens en location-financement :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Valeur brute des constructions	76	78	81
Amortissements	(21)	(19)	(23)
<b>Valeur nette</b>	<b>55</b>	<b>59</b>	<b>58</b>

### **Note 13. Participations dans des entreprises associées**

Les titres mis en équivalence s'élèvent à 49 millions d'euros au 31 décembre 2009 (contre 44 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 49 millions d'euros au 31 décembre 2007).

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Valeur au bilan</b>
<b>Montant au 1<sup>er</sup> Janvier 2007</b>	<b>44</b>
Entrées de périmètre	7
Sorties de périmètre	-
Quote-part de résultat	9
Dividendes versés	(11)
Effet de change et autres	-
<b>Montant au 31 décembre 2007</b>	<b>49</b>
Entrées de périmètre	-
Sorties de périmètre	-
Quote-part de résultat	2
Dividendes versés	(10)
Effet de change et autres	3
<b>Montant au 31 décembre 2008</b>	<b>44</b>
Entrées de périmètre	3
Sorties de périmètre	-
Quote-part de résultat	4
Dividendes versés	(8)
Effet de change et autres	6
<b>Montant au 31 décembre 2009</b>	<b>49</b>

Les principaux éléments du bilan et du compte de résultat des entreprises associées sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
<b>Quote-part dans le bilan des entreprises associées</b>			
Actifs non courants	23	20	33
Actifs courants	138	139	155
<b>Total actif</b>	<b>161</b>	<b>159</b>	<b>188</b>
Passifs non courants	2	3	8
Passifs courants	110	112	131
<b>Total passif</b>	<b>112</b>	<b>115</b>	<b>139</b>
<b>Actifs nets</b>	<b>49</b>	<b>44</b>	<b>49</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
<b>Quote-part dans le résultat des entreprises associées</b>			
Revenu	91	108	105
Résultat	4	2	9
Valeur comptable de l'investissement	49	44	49

Les principales sociétés mises en équivalence sont Bartle Bogle Hegarty (BBH), Bromley Communications, International Sports and Entertainment (iSe) et Burrell Communications. Au 31 décembre 2009, les valeurs au bilan de BBH, Bromley Communications, iSe et Burrell Communications s'élèvent respectivement à 15 millions, 6 millions, 8 millions et 5 millions d'euros.

L'intégration de Razorfish en 2009 comprend l'acquisition d'une participation dans la société « Dentsu Razorfish » à hauteur de 19,35%, d'une valeur de 3 millions d'euros.

iSe, société créée en 2003 conjointement entre Publicis (45%) et Dentsu (45%), a géré le programme « Hospitality and Prestige Ticketing » de la coupe du monde de football 2006. Cette société est actuellement en cours de liquidation.

Les cessions de participations au 31 décembre 2009 concernent OnSpot Digital Network et SC PDS Seoul.

#### **Note 14. Autres actifs financiers**

Les autres actifs financiers comprennent notamment les investissements classés dans la catégorie "disponibles à la vente".

La partie à moins d'un an des autres actifs financiers non courants a été classée en actifs courants.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Actifs financiers disponibles à la vente			
- Titres IPG	25	14	29
- Autres	7	7	8
Créances rattachées à des participations	5	14	13
Autres actifs financiers non courants	84	92	88
<b>Valeur brute</b>	<b>121</b>	<b>127</b>	<b>138</b>
Dépréciation	(27)	(26)	(26)
<b>Valeur nette</b>	<b>94</b>	<b>101</b>	<b>112</b>

Publicis détient 1,00% de Interpublic Group (IPG) au 31 décembre 2009, participation non consolidée classée en titres « disponibles à la vente ». Le cours historique des actions IPG est de 3,87 US dollars. Le cours coté au 31 décembre 2009 est de 7,38 US dollars.

Informations résumées sur IPG (derniers chiffres consolidés publiés) :

<i>(en millions de dollars)</i>	<b>2008</b>
Revenu	6 963
Résultat net	265
<b>Capitaux propres au 31 décembre</b>	<b>2 476</b>

### **Note 15. Stocks et en-cours de production**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
<b>Valeur brute</b>	<b>295</b>	<b>326</b>	<b>397</b>
Dépréciation des en-cours	(5)	(7)	(6)
<b>Valeur nette</b>	<b>290</b>	<b>319</b>	<b>391</b>

Sur l'exercice 2009, la dépréciation comptabilisée au titre des stocks et en-cours s'élève à 2 millions d'euros, la reprise de dépréciation à 4 millions d'euros.

### **Note 16. Clients et comptes rattachés**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Créances clients	4 962	4 925	4 955
Effets à recevoir	11	9	46
<b>Valeur brute</b>	<b>4 973</b>	<b>4 934</b>	<b>5 001</b>
Dépréciation à l'ouverture	(91)	(75)	(66)
Dépréciation de l'exercice	(42)	(35)	(24)
Reprise de l'exercice	36	19	18
Variations de périmètre	(1)	-	(4)
Change et divers	-	-	1
<b>Dépréciation à la clôture</b>	<b>(98)</b>	<b>(91)</b>	<b>(75)</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>4 875</b>	<b>4 843</b>	<b>4 926</b>

Ces créances ont une échéance inférieure à un an.

### Note 17. Autres créances et actifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Etat, impôts et taxes	187	183	176
Avances et acomptes versés aux fournisseurs	185	272	114
Charges constatées d'avance	56	55	53
Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	1	10	4
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	30	23	4
Dérivé de couverture de juste valeur sur l'Eurobond 2012	15	7	-
Autres créances et autres actifs courants	79	81	85
<b>Valeur brute</b>	<b>553</b>	<b>631</b>	<b>436</b>
Dépréciation	(5)	(3)	(4)
<b>Valeur nette</b>	<b>548</b>	<b>628</b>	<b>432</b>

### Note 18. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Banques et caisses	304	449	679
Placements liquides à court terme	1 276	418	634
<b>Total</b>	<b>1 580</b>	<b>867</b>	<b>1 313</b>

Les placements liquides à court terme comprennent principalement des SICAV classées dans la catégorie AMF - monétaire Euro, soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

### Note 19. Capitaux propres, part du Groupe

Le tableau de variation des capitaux propres est présenté avec les autres états financiers consolidés.

#### Capital social de la société mère

Les mouvements sur actions composant le capital social sur les 3 derniers exercices sont les suivants :

<i>(en actions)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Capital social au 1 <sup>er</sup> janvier	196 020 983	202 387 354	198 709 229
Augmentation de capital	1 562 129	1 562 129	3 451 155
Levées d'options de souscription	-	71 500	226 970
Annulation d'actions	-	(8 000 000)	-
<b>Actions composant le capital social au 31 décembre</b>	<b>197 583 112</b>	<b>196 020 983</b>	<b>202 387 354</b>
Auto-détention au 31 décembre	(10 414 344)	(17 166 682)	(18 786 943)
<b>Actions en circulation au 31 décembre</b>	<b>187 168 768</b>	<b>178 854 301</b>	<b>183 600 411</b>

Le capital de Publicis Groupe a augmenté de 624 852 euros au cours de l'exercice 2009, correspondant à 1 562 129 actions de 0,40 euro nominal, émises en remboursement de la cinquième tranche de l'Orane.

Le capital social s'élève au 31 décembre 2009 à 79 033 245 euros, divisé en 197 583 112 actions de 0,40 euro nominal.

### *Neutralisation des actions propres existantes au 31 décembre 2009*

Les actions propres détenues en portefeuille à la clôture, y compris celles détenues dans le cadre du contrat de liquidité, sont portées en déduction des capitaux propres.

Le portefeuille d'actions auto détenues a évolué comme suit au cours des années 2007, 2008 et 2009 :

	Nombre d'actions	Valeur brute (en millions d'euros)
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2006</b>	<b>15 105 351</b>	<b>387</b>
Acquisitions (hors contrat de liquidité)	6 396 490	202
Cessions (levées de stock-options)	(3 262 398)	(85)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité	547 500	18
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2007 <sup>(1)</sup></b>	<b>18 786 943</b>	<b>522</b>
Annulation d'actions propres	(8 000 000)	(221)
Acquisitions (hors contrat de liquidité)	8 047 583	196
Cessions (levées de stock-options)	(1 120 344)	(30)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité :		
– Arrêt du contrat avec la banque Rothschild	(547 500)	(18)
– Nouveau contrat signé avec la Société Générale	-	-
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2008 <sup>(1)</sup></b>	<b>17 166 682</b>	<b>449</b>
Païement partiel en actions de l'acquisition Razorfish	(6 500 000)	(170)
Acquisitions (hors contrat de liquidité)	31 040	1
Cessions (levées de stock-options)	(286 878)	(8)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité	3 500	-
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2009 <sup>(1)</sup></b>	<b>10 414 344</b>	<b>272</b>

(1) Y compris actions détenues au titre du contrat de liquidité (547 500 au 31 décembre 2007, 0 au 31 décembre 2008, 3 500 actions au 31 décembre 2009)

### *Dividendes votés et proposés*

	Par action (en euros)	Total (en millions d'euros)
Dividendes payés dans l'année 2009 (exercice 2008)	0,60	107
Dividendes proposés à l'assemblée générale (exercice 2009)	0,60	119 <sup>(1)</sup>

(1) Montant pour l'ensemble des actions existantes au 31 décembre 2009, y compris actions propres.

La distribution proposée au titre de l'exercice 2009 ne sera assortie d'aucun impact fiscal pour la société.

## *Gestion du capital*

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et de soutenir le développement futur de l'activité. La direction du Groupe prête attention au ratio d'endettement défini comme étant la dette nette (dette financière diminuée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie) divisée par les capitaux propres (incluant les intérêts minoritaires) et a déterminé que le ratio optimal d'endettement est inférieur à 0,50. Le ratio d'endettement s'établit à 0,14 au 31 décembre 2009, contre 0,29, et 0,38 aux 31 décembre 2008 et 2007.

La direction veille également au taux de distribution du dividende qui est défini comme le rapport entre le dividende unitaire et le bénéfice net par action. Ce taux devrait être de 30,2% au titre de l'exercice 2009 compte tenu du niveau de dividende (0,60 euro par action) qui sera proposé à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, contre 27,1% et 27,5% au titre des exercices 2008 et 2007.

Le Groupe achète ses propres actions sur le marché dans le cadre de la délégation du 3 juin 2008 donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires au Directoire, renouvelée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 juin 2009. Au cours des exercices 2007, 2008 et 2009, le Groupe a racheté directement ses propres actions afin d'honorer ses obligations dans le cadre des plans d'options d'acquisition d'actions ou d'annuler ses actions. Au cours de ces mêmes exercices, le Groupe a également procédé indirectement à l'achat et à la vente de ses propres actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de Publicis Groupe S.A. en toute indépendance et sans être influencé par celle-ci, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de la déontologie reconnue par l'Autorité des Marché Financiers.

L'Assemblée Générale des actionnaires du 9 juin 2009 a également renouvelé l'autorisation de procéder à la réduction du capital social par annulation d'actions détenues par Publicis Groupe S.A. dans la limite de 10 % du capital social pour une période de 26 mois ; cette autorisation a été déléguée au Directoire.

## Note 20. Provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	Restruc- turation	Engagements immobiliers	Sous- Total	Engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	Litiges	Autres	Total
<b>1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>24</b>	<b>136</b>	<b>160</b>	<b>256</b>	<b>36</b>	<b>173</b>	<b>625</b>
Dotations	10	3	13	31	8	31	83
Utilisations	(10)	(20)	(30)	(40)	(7)	(38)	(115)
Autres reprises	-	(17)	(17)	-	(1)	-	(18)
Variations de périmètre	3	25	28	4	-	4	36
Pertes (gains) actuariels	-	-	-	(11)	-	-	(11)
Change et divers	(2)	(18)	(20)	(17)	(9)	2	(44)
<b>31 décembre 2007</b>	<b>25</b>	<b>109</b>	<b>134</b>	<b>223</b>	<b>27</b>	<b>172</b>	<b>556</b>
Dotations	17	9	26	25	2	41	94
Utilisations	(13)	(18)	(31)	(31)	(3)	(38)	(103)
Autres reprises	(1)	(17)	(18)	-	(3)	(23)	(44)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Pertes (gains) actuariels	-	-	-	45	-	-	45
Change et divers	(3)	-	(3)	-	2	22	21
<b>31 décembre 2008</b>	<b>25</b>	<b>83</b>	<b>108</b>	<b>262</b>	<b>25</b>	<b>174</b>	<b>569</b>
Dotations	22	14	36	19	6	43	104
Utilisations	(20)	(19)	(39)	(32)	(14)	(25)	(110)
Autres reprises	(1)	(6)	(7)	-	(1)	(6)	(14)
Variations de périmètre	-	11	11	-	-	1	12
Pertes (gains) actuariels	-	-	-	4	-	-	4
Change et divers	(2)	(5)	(7)	(5)	1	(5)	(16)
<b>31 décembre 2009</b>	<b>24</b>	<b>78</b>	<b>102</b>	<b>248</b>	<b>17</b>	<b>182</b>	<b>549</b>
Dont à court terme	16	18	34	31	8	27	100
Dont à long terme	8	60	68	217	9	155	449

### Provisions pour restructuration et engagements immobiliers

La majeure partie des provisions pour restructuration et engagements immobiliers est relative à l'acquisition de Bcom3.

### Provisions pour restructuration

Elles comprennent une estimation des coûts de fermeture ou de restructuration de certaines activités résultant de plans annoncés et non encore exécutés à fin 2009 (principalement indemnités de licenciement). Les plans, détaillés par projet et par nature, ont fait l'objet d'un processus préalable d'approbation par la direction générale. Ces plans sont suivis de manière centralisée de façon à consommer la provision en fonction des coûts effectivement encourus et à justifier le solde restant à la clôture en fonction des dépenses restant à effectuer.

### Provisions sur engagements immobiliers

Les provisions sur engagements immobiliers se composent principalement d'une provision relative à l'acquisition de Bcom3 de 31 millions d'euros au 31 décembre 2009. Elles concernent essentiellement la ville de New York pour un montant total de 27 millions d'euros dont 19 millions d'euros pour le contrat de location du 375 Hudson Street. Les évaluations ont été effectuées sur la base de l'actualisation, au taux de 5% annuel, des loyers à payer diminués des produits attendus des sous-locations.

### Obligations au titre des avantages du personnel

Les obligations au titre des avantages du personnel (Voir Note 21) comprennent :

- les plans de retraite à prestations définies,
- les plans de couverture médicale post emploi,
- les avantages à long terme comme les rémunérations différées et les médailles du travail.

### Note 21. Engagements de retraite à prestations définies et couverture médicale post-emploi

Le Groupe a des obligations dans un certain nombre de plans de retraite à prestations définies (indemnités de retraite et couverture médicale). Les régimes significatifs font l'objet d'une évaluation annuelle réalisée selon la norme IAS 19.

Les valorisations de plans de retraite à prestations définies ont été réalisées par des experts indépendants pour les Etats-Unis, l'Angleterre, l'Allemagne, la France et le Japon.

### Variation de la dette actuarielle

(en millions d'euros)	31 décembre 2009			31 décembre 2008			31 décembre 2007		
	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
<b>Dette actuarielle en début d'exercice</b>	<b>(378)</b>	<b>(20)</b>	<b>(398)</b>	<b>(420)</b>	<b>(21)</b>	<b>(441)</b>	<b>(454)</b>	<b>(24)</b>	<b>(478)</b>
Coût des services rendus	(11)	-	(11)	(16)	-	(16)	(18)	-	(18)
Intérêts sur la dette actuarielle	(22)	(1)	(23)	(21)	(1)	(22)	(22)	(1)	(23)
Cotisations des participants au régime	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)	-	-	-
Modifications du régime	-	-	-	(3)	-	(3)	-	-	-
Acquisitions, cessions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Réductions d'effectifs et fermetures de plans	3	1	4	1	-	1	2	-	2
Gains (pertes) actuariels	(25)	-	(25)	23	1	24	6	(1)	5
Prestations versées	28	2	30	25	2	27	30	3	33
Ecart de change	(5)	1	(4)	33	-	33	36	2	38
<b>Dette actuarielle en fin d'exercice</b>	<b>(410)</b>	<b>(18)</b>	<b>(428)</b>	<b>(378)</b>	<b>(20)</b>	<b>(398)</b>	<b>(420)</b>	<b>(21)</b>	<b>(441)</b>

## Variation de la juste valeur des placements

(en millions d'euros)	31 décembre 2009			31 décembre 2008			31 décembre 2007		
	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
<b>Juste valeur des placements début d'exercice</b>	<b>193</b>	-	<b>193</b>	<b>274</b>	-	<b>274</b>	<b>277</b>	-	<b>277</b>
Rendement effectif des actifs du régime	35	-	35	(51)	-	(51)	25	-	25
Cotisations employeur	18	-	18	20	-	20	23	-	23
Cotisations des participants au régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modifications de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions, cessions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Réductions d'effectifs et fermetures de plans	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	(19)	-	(19)	(19)	-	(19)	(24)	-	(24)
Ecart de change	5	-	5	(31)	-	(31)	(27)	-	(27)
<b>Juste valeur des placements fin d'exercice</b>	<b>232</b>	-	<b>232</b>	<b>193</b>	-	<b>193</b>	<b>274</b>	-	<b>274</b>
<b>Couverture financière</b>	<b>(178)</b>	<b>(18)</b>	<b>(196)</b>	<b>(185)</b>	<b>(20)</b>	<b>(205)</b>	<b>(146)</b>	<b>(21)</b>	<b>(167)</b>
Etalement du coût des services passés non constaté	2	(7)	(5)	1	(8)	(7)	-	(10)	(10)
<b>Incidence du plafonnement des actifs</b>	<b>(1)</b>	-	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	-	<b>(1)</b>	-	-	-
<b>Provision nette sur engagements de retraite à prestations définies et couverture médicale post-emploi</b>	<b>(177)</b>	<b>(25)</b>	<b>(202)</b>	<b>(185)</b>	<b>(28)</b>	<b>(213)</b>	<b>(146)</b>	<b>(31)</b>	<b>(177)</b>
<b>Provision sur autres avantages à long-terme</b>	<b>(46)</b>	-	<b>(46)</b>	<b>(49)</b>	-	<b>(49)</b>	<b>(46)</b>	-	<b>(46)</b>
<b>Total Provision sur engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>(223)</b>	<b>(25)</b>	<b>(248)</b>	<b>(234)</b>	<b>(28)</b>	<b>(262)</b>	<b>(192)</b>	<b>(31)</b>	<b>(223)</b>

## Charge de pension

(en millions d'euros)	31 décembre 2009			31 décembre 2008			31 décembre 2007		
	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	(11)	-	(11)	(16)	-	(16)	(18)	-	(18)
Intérêts sur la dette actuarielle <sup>(1)</sup>	(22)	(1)	(23)	(21)	(1)	(22)	(22)	(1)	(23)
Rendement attendu des actifs en couverture <sup>(1)</sup>	14	-	14	18	-	18	19	-	19
Amortissement du coût des services passés non constaté	-	1	1	(1)	1	-	-	2	2
Réductions d'effectifs et fermeture de plans	3	1	4	1	-	1	2	-	2
<b>Coût des régimes à prestations définies</b>	<b>(16)</b>	<b>1</b>	<b>(15)</b>	<b>(19)</b>	-	<b>(19)</b>	<b>(19)</b>	<b>1</b>	<b>(18)</b>
<b>Coût des autres régimes (y compris régimes à cotisations définies)</b>	<b>(57)</b>	-	<b>(57)</b>	<b>(58)</b>	-	<b>(58)</b>	<b>(57)</b>	-	<b>(57)</b>
<b>Coût total des retraites</b>	<b>(73)</b>	<b>1</b>	<b>(72)</b>	<b>(77)</b>	-	<b>(77)</b>	<b>(76)</b>	<b>1</b>	<b>(75)</b>

(1) d'où une charge financière nette de 9 millions d'euros en 2009 classée en « Autres charges et produits financiers » (Voir Note 7)

## Analyse de sensibilité et évolution des frais médicaux

<i>(en millions d'euros)</i>	Retraite		Médical	
	Augmentation de 1%	Diminution de 1%	Augmentation de 1%	Diminution de 1%
<b>Variation du taux d'actualisation</b>				
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	(40)	48	(1)	2
<b>Variation du taux d'inflation</b>				
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	20	(17)	-	-

Le taux d'augmentation des frais médicaux retenu pour l'exercice 2009 est de 9,18% avec une baisse progressive vers un taux de 4,87% à compter de 2010 et retenu pour les exercices suivants.

Une variation de 1 % de l'augmentation estimée des coûts médicaux aurait les effets suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Augmentation de 1%	Diminution de 1%
Effet sur le total du coût des services rendus et des intérêts sur la dette actuarielle	-	-
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	(1)	1

### Hypothèses actuarielles (taux moyens pondérés)

31 décembre 2009	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total
	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	Groupe
Taux d'actualisation	5,50%	5,55%	1,75%	5,50%	5,50%	5,80%	5,55%	5,50%
Rendement attendu des actifs <sup>(1)</sup>	7,60%	6,19%	n/a	6,78%	n/a	n/a	n/a	6,78%
Augmentations futures des salaires	n/a	3,90%	2,00%	3,86%	5,50%	n/a	5,00%	3,95%
Augmentations futures des retraites	n/a	3,04%	n/a	3,04%	n/a	n/a	n/a	3,04%

31 décembre 2008	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total
	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	Groupe
Taux d'actualisation	6,00%	6,15%	1,75%	6,04%	6,00%	6,75%	6,15%	6,05%
Rendement attendu des actifs <sup>(1)</sup>	7,70%	6,77%	n/a	7,14%	n/a	n/a	n/a	7,14%
Augmentations futures des salaires	n/a	3,79%	2,00%	3,76%	5,00%	n/a	5,00%	4,91%
Augmentations futures des retraites	n/a	2,67%	n/a	2,67%	n/a	n/a	n/a	2,67%

31 décembre 2007	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total
	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	Groupe
Taux d'actualisation	6,00%	5,64%	1,75%	5,75%	6,0%	5,75%	5,94%	5,76%
Rendement attendu des actifs <sup>(1)</sup>	7,70%	6,81%	n/a	7,17%	n/a	n/a	n/a	7,17%
Augmentations futures des salaires	n/a	4,18%	2,00%	4,16%	5,00%	n/a	5,00%	4,92%
Augmentations futures des retraites	n/a	3,09%	n/a	3,09%	n/a	n/a	n/a	3,09%

(1) Le rendement de chaque portefeuille d'actifs est déterminé en fonction du rendement attendu et du poids de chaque catégorie d'actifs le composant. Le rendement de chaque investissement est fonction du taux d'actualisation majoré ou minoré d'une prime appliquée selon son profil de risque.

## Information historique et analyse des ajustements d'expérience

	Retraite				
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Dette actuarielle	(410)	(378)	(420)	(454)	(445)
Juste valeur des placements	232	193	274	277	261
<b>Surplus (déficit) des plans</b>	<b>(178)</b>	<b>(185)</b>	<b>(146)</b>	<b>(177)</b>	<b>(184)</b>
Gains (pertes) actuariels liés aux changements d'hypothèse	(32)	25	1	(4)	(34)
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	7	(2)	5	(3)	(8)
<b>Gains (pertes) actuariels générés sur la dette actuarielle</b>	<b>(25)</b>	<b>23</b>	<b>6</b>	<b>(7)</b>	<b>(42)</b>
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	21	(69)	6	7	12
<b>Gains (pertes) actuariels générés sur les actifs financiers</b>	<b>21</b>	<b>(69)</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>12</b>
<b>Total Gains (pertes) actuariels de la période</b>	<b>(4)</b>	<b>(46)</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>(30)</b>

	Médical				
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Dette actuarielle	(18)	(20)	(21)	(24)	(45)
Juste valeur des placements	-	-	-	-	-
<b>Surplus (déficit) des plans</b>	<b>(18)</b>	<b>(20)</b>	<b>(21)</b>	<b>(24)</b>	<b>(45)</b>
Gains (pertes) actuariels liés aux changements d'hypothèse	-	-	-	8	(5)
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	-	1	(1)	(3)	5
<b>Gains (pertes) actuariels générés sur la dette actuarielle</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>(1)</b>	<b>5</b>	<b>-</b>
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	-	-	-	-	-
<b>Gains (pertes) actuariels générés sur les actifs financiers</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total Gains (pertes) actuariels de la période</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>(1)</b>	<b>5</b>	<b>-</b>

## Allocation des actifs de couverture

	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Actions	55,6%	54,8%	61,0%
Obligations	39,5%	41,0%	34,9%
Immobilier	1,8%	3,2%	2,0%
Autres	3,1%	1,0%	2,1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## Estimation de la contribution employeur et des prestations futures à payer

(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total
<b>Estimation de la contribution employeur pour 2010</b>	18	-	18

(en millions d'euros)	31 décembre 2009		
	Retraite	Médical	Total
<b>Estimation des prestations futures à payer</b>			
2010	28	2	30
2011	26	2	28
2012	24	2	26
2013	24	2	26
2014	24	1	25
Exercices 2015 à 2019	118	8	126
<b>Total sur les 10 prochains exercices</b>	<b>244</b>	<b>17</b>	<b>261</b>

## Répartition entre les plans US et les plans non US

(en millions d'euros)	31 décembre 2009			31 décembre 2008			31 décembre 2007		
	US	Non US	Total	US	Non US	Total	US	Non US	Total
Dette actuarielle en fin d'exercice	(177)	(251)	(428)	(175)	(223)	(398)	(163)	(278)	(441)
Juste valeur des placements en fin d'exercice	94	138	232	81	112	193	110	164	274
<b>Couverture financière</b>	<b>(83)</b>	<b>(113)</b>	<b>(196)</b>	<b>(94)</b>	<b>(111)</b>	<b>(205)</b>	<b>(53)</b>	<b>(114)</b>	<b>(167)</b>
Etalement du coût des services passés non constaté	(7)	2	(5)	(9)	2	(7)	(10)	-	(10)
Incidence du plafonnement des actifs	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)	-	-	-
<b>Provisions nettes sur engagements de retraite à prestations définies</b>	<b>(90)</b>	<b>(112)</b>	<b>(202)</b>	<b>(103)</b>	<b>(109)</b>	<b>(212)</b>	<b>(63)</b>	<b>(114)</b>	<b>(177)</b>

(en millions d'euros)	31 décembre 2009			31 décembre 2008			31 décembre 2007		
	US	Non US	Total	US	Non US	Total	US	Non US	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice <sup>(1)</sup>	(2)	(9)	(11)	(8)	(8)	(16)	(9)	(9)	(18)
Intérêts sur la dette actuarielle	(11)	(12)	(23)	(9)	(13)	(22)	(10)	(13)	(23)
Rendement attendu des actifs en couverture	6	8	14	8	10	18	8	11	19
Amortissement du coût des services passés non constaté	1	-	1	-	-	-	2	-	2
Réductions d'effectifs et fermeture de plans	-	4	4	-	1	1	-	2	2
<b>Coût des régimes à prestations définies</b>	<b>(6)</b>	<b>(9)</b>	<b>(15)</b>	<b>(9)</b>	<b>(10)</b>	<b>(19)</b>	<b>(9)</b>	<b>(9)</b>	<b>(18)</b>
<b>Coût des autres régimes (y compris régimes à cotisations définies)</b>	<b>(31)</b>	<b>(26)</b>	<b>(57)</b>	<b>(29)</b>	<b>(29)</b>	<b>(58)</b>	<b>(30)</b>	<b>(27)</b>	<b>(57)</b>
<b>Coût total des retraites</b>	<b>(37)</b>	<b>(35)</b>	<b>(72)</b>	<b>(38)</b>	<b>(39)</b>	<b>(77)</b>	<b>(39)</b>	<b>(36)</b>	<b>(75)</b>

(1) A partir du 1<sup>er</sup> avril 2009, le principal plan de retraite à prestations définies aux Etats-Unis a été gelé.

## Note 22. Emprunts et dettes financières

Nombre de titres au 31 décembre 2009	(en millions d'euros)	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
<b>Emprunts obligataires (hors intérêts courus) émis par Publicis Groupe :</b>				
505 725	Eurobond 4,125% - janvier 2012 (Taux d'intérêt effectif 4,30%)	537	782	736
253 242	Eurobond 4,25% - mars 2015 (Taux d'intérêt effectif 3,85%)	258	-	-
3 242 523	Océane 2,75% - janvier 2018 (Taux d'intérêt effectif 2,75%)	147	243	238
25 761 647	Océane 3,125% - juillet 2014 (Taux d'intérêt effectif 5,50%)	643	-	-
	Océane 0,75% - juillet 2008 (Taux d'intérêt effectif 6,61%)	-	-	652
1 562 129	Oranes 0,82% révisable - septembre 2022 (Taux d'intérêt effectif 8,50%)	24	26	30
<b>Autres emprunts et dettes :</b>				
	Intérêts courus	18	14	16
	Autres emprunts et lignes de crédit	55	72	37
	Soldes créditeurs de banques	33	30	24
	Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	75	77	73
	Dettes sur acquisitions de titres de participation	105	181	149
	Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	115	116	157
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>		<b>2010</b>	<b>1 541</b>	<b>2 112</b>
<b>Dont à court terme</b>		<b>214</b>	<b>218</b>	<b>819</b>
<b>Dont à long terme</b>		<b>1796</b>	<b>1 323</b>	<b>1 293</b>

Le 19 janvier 2009, le Groupe a racheté 2 241 811 Océanes 2018 pour un montant de 95 millions d'euros (correspondant à un montant nominal de 88 millions d'euros). A la suite de ce rachat, 3 242 523 Océanes restent en circulation pour un montant nominal de 127 millions d'euros (hors prime de remboursement).

De plus, afin de répondre aux besoins de financement généraux de la société et de contribuer à l'allongement de la maturité de ses ressources financières, Publicis Groupe a :

- émis, le 24 juin 2009, un emprunt obligataire remboursable en actions nouvelles ou existantes (Océane) composé de 25 761 647 obligations d'une valeur nominale de 27,90 euros, ce qui représente une prime de conversion de 35,5% par rapport au cours de référence de l'action Publicis du 16 juin 2009. Le montant de l'émission a atteint 718 749 951 euros. Les obligations porteront intérêt à un taux annuel de 3,125% payable semi-annuellement et pour la première fois le 30 janvier 2010. Elles seront remboursées au pair le 30 juillet 2014 et pourront faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré de Publicis Groupe sous certaines conditions. Les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion ou l'échange des obligations depuis le 3 août 2009 et jusqu'au 7ème jour précédent la date de remboursement à raison d'une action par obligation. Du fait de l'application de la norme IAS 39, le montant de l'Océane est réparti entre une part capitaux propres et une part dette. Au 31 décembre 2009, la part dette de l'Océane 2014 (643 millions d'euros) correspond à son coût amorti, minoré des frais d'émission.
- lancé le 2 décembre 2009 une offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 consistant à proposer aux porteurs des obligations Eurobond 2012 de les échanger contre de

nouvelles obligations à émettre échéance mars 2015. Un montant en principal de 244 millions d'euros de ces obligations à taux d'intérêt de 4,125% venant à échéance en 2012 a été apporté à cette offre d'échange, représentant environ 33% du montant total des obligations Eurobond 2012 en circulation. Après cette opération l'Eurobond 2012 s'élève à 537 millions d'euros, composé de 505 725 obligations.

En échange, Publicis Groupe a émis un montant d'obligations nouvelles en principal de 253 millions d'euros, assorties d'un taux d'intérêt de 4,25% et venant à échéance le 31 mars 2015 (Eurobond 2015), pour un prix d'émission de 99,980% du montant principal et un rendement de 4,258%. Au 31 décembre 2009, la dette obligataire Eurobond 2015 s'élève à 258 millions d'euros, composé de 253 242 obligations et comprend l'impact de l'échange d'obligation, minoré des frais d'émission. Les termes de l'Eurobond 2015 ne sont pas substantiellement différents de ceux de l'Eurobond 2012, la transaction décrite ci-dessus n'a donc pas été traitée comme une extinction de dette, mais comme un échange. L'impact de l'échange d'obligation constitue un ajustement de la valeur comptable de l'Eurobond 2015 et est amorti sur la durée résiduelle du passif ainsi modifié.

Les emprunts obligataires émis par Publicis Groupe sont à taux fixe et en euros.

Au regard de la norme IAS 39, le swap taux fixe euro/taux variable dollar avait été qualifié à l'origine de :

- couverture d'investissement net entraînant l'inscription en capitaux propres des variations de juste valeur des dérivés pour la partie change,
- couverture de la juste valeur de la dette Eurobond 2012 pour la partie taux. Dans ce contexte, la partie de la dette Eurobond 2012 swapée en taux variable a été réévaluée en juste valeur à la clôture de l'exercice.

Au cours de l'exercice 2007, la partie change du swap a été dénouée, le Groupe ayant à cette occasion encaissé une soulte de 52 millions d'euros sans impact sur le compte de résultat consolidé (la partie change étant qualifiée de couverture d'investissement net entraînant l'inscription en capitaux propres des variations de juste valeur des dérivés).

En décembre 2009, la partie taux du swap a été dénouée pour la partie de l'Eurobond 2012 qui a été échangée, le Groupe ayant à cette occasion encaissé une soulte de 8 millions d'euros sans impact sur le compte de résultat consolidé. Au même moment, un nouveau swap taux fixe /taux variable euro a été mis en place et qualifié de couverture de la juste valeur de la dette Eurobond 2015.

La juste valeur du swap sur l'Eurobond 2012 est inscrite en autres créances et actifs courants pour 15 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 7 millions d'euros au 31 décembre 2008, contre une juste valeur inscrite en autres dettes et passifs courants pour 39 millions d'euros, au 31 décembre 2007. Par ailleurs la juste valeur du swap sur l'Eurobond -2015 est inscrite en autres dettes et passifs courants pour 2 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Les dettes sur engagements de rachat de minoritaires ainsi que les clauses de complément de prix sont recensées de manière centralisée et estimées à la clôture d'après les clauses

contractuelles et les dernières données disponibles ainsi que les projections des données concernées sur la période.

L'évolution des dettes sur engagements de rachats de minoritaires est présentée ci-après :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Dettes sur engagements de rachats de minoritaires</b>
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>157</b>
Dettes contractées durant l'exercice	9
Rachats exercés	(15)
Réévaluation de la dette et change	(35)
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>116</b>
Dettes contractées durant l'exercice	9
Rachats exercés	(23)
Réévaluation de la dette et change	13
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>115</b>

Les rachats de l'exercice ont été réalisés en numéraire. Il en sera de même pour les rachats à intervenir sur la dette existante au 31 décembre 2009.

### *Analyse par échéance de remboursement*

		<b>31 décembre 2009</b>					
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>					
		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>+ 5 ans</b>
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 715	129	11	540	3	764	268
Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	75	-	-	-	-	-	75
Dettes sur acquisitions de titres de participation	105	41	52	4	7	1	-
Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	115	44	39	25	3	2	2
<b>Total</b>	<b>2 010</b>	<b>214</b>	<b>102</b>	<b>569</b>	<b>13</b>	<b>767</b>	<b>345</b>

		<b>31 décembre 2008</b>					
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>					
		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>+ 5 ans</b>
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 167	105	17	3	785	3	254
Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	77	-	-	-	-	-	77
Dettes sur acquisitions de titres de participation	181	64	31	63	22	1	-
Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	116	49	31	24	5	4	3
<b>Total</b>	<b>1 541</b>	<b>218</b>	<b>79</b>	<b>90</b>	<b>812</b>	<b>8</b>	<b>334</b>

**31 décembre 2007**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>					
		<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>+ 5 ans</b>
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 733	730	5	3	3	739	253
Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	73	-	-	-	-	-	73
Dettes sur acquisitions de titres de participation	149	43	31	37	36	1	1
Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	157	46	13	45	25	10	18
<b>Total</b>	<b>2 112</b>	<b>819</b>	<b>49</b>	<b>85</b>	<b>64</b>	<b>750</b>	<b>345</b>

**Analyse par devise**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Euros	1 708	1 191	1 795
Dollars américains	139	167	166
Autres devises	163	183	151
<b>Total</b>	<b>2 010</b>	<b>1 541</b>	<b>2 112</b>

Suite au débouclage de la partie change du swap sur l'Eurobond 2012 intervenu au cours de l'exercice 2007, l'Eurobond, qui était précédemment considéré comme une dette en Dollars américains, est désormais classé en dette en Euros.

**Analyse par catégorie de taux**

Voir Note 26. Gestion des risques de marché - « Exposition au risque de taux »

**Exposition au risque de liquidité**

Les paiements futurs relatifs à la dette financière hors effets de l'actualisation (à l'exclusion des dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement) se présentent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>31 décembre 2009</b>					
		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>+ 5 ans</b>
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	2 122	138	24	585	15	994	366
Dettes sur acquisitions de titres de participation	111	42	55	5	8	1	-
Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	123	46	41	27	4	2	3
<b>Total</b>	<b>2 356</b>	<b>226</b>	<b>120</b>	<b>617</b>	<b>27</b>	<b>997</b>	<b>369</b>

31 décembre 2008

(en millions d'euros)	Total	Echéance					
		2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 441	114	25	16	891	15	380
Dettes sur acquisitions de titres de participation	197	66	33	71	26	1	-
Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	125	51	34	26	5	5	4
<b>Total</b>	<b>1 763</b>	<b>231</b>	<b>92</b>	<b>113</b>	<b>922</b>	<b>21</b>	<b>384</b>

31 décembre 2007

(en millions d'euros)	Total	Echéance					
		2008	2009	2010	2011	2012	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	2 026	798	47	44	50	800	387
Dettes sur acquisitions de titres de participation	165	44	34	42	43	1	1
Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	185	48	15	51	31	13	27
<b>Total</b>	<b>2 476</b>	<b>280</b>	<b>96</b>	<b>137</b>	<b>922</b>	<b>814</b>	<b>415</b>

Pour faire face au risque de liquidité, Publicis dispose d'une part de disponibilités conséquentes (trésorerie et équivalents de trésorerie pour un total au 31 décembre 2009 de 1 580 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 2 388 millions d'euros au 31 décembre 2009 dont 2 155 millions d'euros de lignes de crédits confirmées et 233 millions d'euros de lignes de crédit non confirmées). La composante principale de ces lignes est un crédit syndiqué multi-devises de 1 500 millions d'euros, à échéance 2012 avec une option d'extension jusqu'à juillet 2014, après accord des banques. Il n'y a pas, au 31 décembre 2009, ni à la date d'arrêté des comptes annuels, d'autres lignes de crédit en cours de négociation. Ces sommes disponibles ou mobilisables quasiment immédiatement permettent largement de faire face au paiement de la partie à moins d'un an de la dette financière du Groupe.

Les emprunts obligataires émis par le Groupe, qui composent l'essentiel de la dette si l'on exclut les découverts bancaires, ne comportent pas de « covenants ». Les clauses d'exigibilité anticipée (« credit default events ») sont de type standard (liquidation, cessation des paiements, défaut de paiement de la dette elle-même ou de remboursement d'une autre dette d'un montant supérieur à un seuil défini) et sont applicables généralement au-delà d'un seuil de 25 millions d'euros. Les seules options de remboursement anticipé par les porteurs sont relatives à l'Océane 2018 et exerçables successivement en janvier 2010 et 2014.

Le Groupe n'a pas mis en place de dérivés de crédit à ce jour.

## Contrats de location financement

Le rapprochement entre les paiements futurs minimaux au titre des contrats de location financement et la valeur actualisée des paiements minimaux nets au titre des locations se présente de la façon suivante :

(en millions d'euros)

31 décembre 2009

	Total	Echéance					
		2010	2011	2012	2013	2014	+ 5 ans
Paievements minimaux	232	8	8	8	9	9	190
Effets de l'actualisation	(157)	(8)	(8)	(8)	(9)	(9)	(115)
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux</b>	<b>75</b>	-	-	-	-	-	<b>75</b>

(en millions d'euros)

31 décembre 2008

	Total	Echéance					
		2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
Paievements minimaux	247	8	8	9	9	9	204
Effets de l'actualisation	(170)	(8)	(8)	(9)	(9)	(9)	(127)
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux</b>	<b>77</b>	-	-	-	-	-	<b>77</b>

(en millions d'euros)

31 décembre 2007

	Total	Echéance					
		2008	2009	2010	2011	2012	+ 5 ans
Paievements minimaux	241	7	8	8	8	8	202
Effets de l'actualisation	(168)	(7)	(8)	(8)	(8)	(8)	(129)
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux</b>	<b>73</b>	-	-	-	-	-	<b>73</b>

## Note 23. Autres dettes et passifs courants

(en millions d'euros)

31 décembre 2009

31 décembre 2008

31 décembre 2007

	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Avances et acomptes reçus	347	361	372
Dettes envers le personnel	310	324	323
Dettes fiscales (hors impôt société)	185	184	175
Produits constatés d'avance	210	212	242
Juste valeur des dérivés adossés aux actifs et passifs courants	1	11	5
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	6	32	3
Dérivé de couverture de juste valeur sur l'Eurobond 2015 <sup>(1)</sup> et 2012 <sup>(2)</sup>	2	-	39
Autres passifs courants	160	174	191
<b>Total</b>	<b>1 221</b>	<b>1 298</b>	<b>1 350</b>

(1) Au 31 décembre 2009, la juste valeur du dérivé de couverture sur l'Eurobond 2015 est de 2 millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2009 et 2008, la juste valeur du dérivé de couverture sur l'Eurobond 2012 est positive et est donc présentée en autres créances et actifs courants (voir Note 17). Au 31 décembre 2007, le montant de 39 millions d'euros correspond uniquement à la juste valeur du dérivé de couverture sur l'Eurobond 2012.

Les autres dettes et passifs courants sont à échéance à moins d'un an. Toutefois, toute dette ou passif courant dont l'échéance serait lointaine serait actualisé.

## Note 24. Engagements hors bilan

### Contrats de location simple

		<b>31 décembre 2009</b>					
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>					
		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>+ 5 ans</b>
<b>Engagements donnés</b>							
Contrats de location simple	1396	209	176	165	130	118	598
<b>Engagements reçus</b>							
Contrats de sous-locations immobilières	17	7	5	4	1	-	-

		<b>31 décembre 2008</b>					
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>					
		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>+ 5 ans</b>
<b>Engagements donnés</b>							
Contrats de location simple	1 545	216	185	161	145	122	716
<b>Engagements reçus</b>							
Contrats de sous-locations immobilières	36	10	8	7	7	1	3

		<b>31 décembre 2007</b>					
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>					
		<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>+ 5 ans</b>
<b>Engagements donnés</b>							
Contrats de location simple	1 335	225	196	168	147	142	457
<b>Engagements reçus</b>							
Contrats de sous-locations immobilières	42	10	10	8	6	6	2

Les charges de location (nettes des revenus des sous-locations) se sont élevées à 211 millions d'euros en 2009, 197 millions en 2008 et 189 millions d'euros en 2007.

## Autres engagements

(en millions d'euros)	31 décembre 2009			
	Total	Echéance		
		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Engagements donnés</b>				
Engagements de cession de titres de participation détenus	8	-	8	-
Cautions et garanties <sup>(1)</sup>	153	43	62	48
Autres engagements <sup>(2)</sup>	371	75	238	58
<b>Total</b>	<b>532</b>	<b>118</b>	<b>308</b>	<b>106</b>
<b>Engagements reçus</b>				
Lignes de crédit non utilisées <sup>(3)</sup>	2 388	438	1 950	-
Autres engagements <sup>(4)</sup>	93	24	68	1
<b>Total</b>	<b>2 481</b>	<b>462</b>	<b>2 018</b>	<b>1</b>

(1) Au 31 décembre 2009, les cautions et garanties comprennent une garantie de paiement des taxes immobilières et des charges relatives à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago, pour un montant total de 94 millions d'euros étalés jusqu'en 2019. Elles comprennent également environ 26 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.

(2) Il s'agit, à hauteur de 275 millions d'euros, de redevances minimum garanties dans le cadre de contrats d'exploitation d'espaces publicitaires. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé sur cinq années à des niveaux d'achats minimums qui en cas de non réalisation, pourraient donner lieu à des paiements en numéraire et en services pouvant atteindre un maximum de 85 millions d'euros pour l'ensemble de la durée du contrat expirant au 31 décembre 2014 (17 millions d'euros maximum par an).

(3) Les lignes de crédit non utilisées comprennent 2 155 millions d'euros de lignes de crédit confirmées.

(4) Il s'agit d'engagements commerciaux reçus, pour une durée de 5 ans à compter de l'année 2010, pour un montant de 17 millions d'euros par an.

(en millions d'euros)	31 décembre 2008			
	Total	Echéance		
		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Engagements donnés</b>				
Engagements de cession de titres de participation détenus	6	6	-	-
Cautions et garanties <sup>(1)</sup>	177	57	60	60
Autres engagements <sup>(2)</sup>	310	48	166	96
<b>Total</b>	<b>493</b>	<b>111</b>	<b>226</b>	<b>156</b>
<b>Engagements reçus</b>				
Lignes de crédit non utilisées <sup>(3)</sup>	1 931	431	1 500	-
Autres engagements	6	5	-	1
<b>Total</b>	<b>1 937</b>	<b>436</b>	<b>1 500</b>	<b>1</b>

(1) Au 31 décembre 2008, les cautions et garanties comprennent une garantie de paiement des taxes immobilières et des charges relatives à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago, pour un montant total de 107 millions d'euros étalés jusqu'en 2019. Elles comprennent également environ 31 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.

(2) Il s'agit, à hauteur de 306 millions d'euros, de redevances minimum garanties dans le cadre de contrats d'exploitation d'espaces publicitaires.

(3) La ligne de crédit à 5 ans a été utilisée au cours de l'exercice 2008 et était intégralement remboursée au 31 décembre 2008. Par ailleurs, les lignes de crédit non utilisées comprennent 1 666 millions d'euros de lignes confirmées.

<b>31 décembre 2007</b>				
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>		
		<b>- 1 an</b>	<b>1 à 5 ans</b>	<b>+ 5 ans</b>
<b>Engagements donnés</b>				
Engagements de cession de titres de participation détenus	8	8	-	-
Cautions et garanties <sup>(1)</sup>	184	74	41	69
Autres engagements <sup>(2)</sup>	64	33	31	-
<b>Total</b>	<b>256</b>	<b>115</b>	<b>72</b>	<b>69</b>
<b>Engagements reçus</b>				
Lignes de crédit non utilisées	1 989	489	1 500	-
Autres engagements	7	6	-	1
<b>Total</b>	<b>1 996</b>	<b>495</b>	<b>1 500</b>	<b>1</b>

(1) Au 31 décembre 2007, les cautions et garanties comprennent une garantie de paiement des taxes immobilières et des charges relatives à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago, pour un montant total de 110 millions d'euros étalés jusqu'en 2019. Elles comprennent également environ 46 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.

(2) Il s'agit, à hauteur de 46 millions d'euros, de redevances minimum garanties dans le cadre de contrats d'exploitation.

### **Obligations liées aux emprunts et aux Oranes**

- Océane 2018 – 2,75% actuariel janvier 2018  
 Dans le cadre de l'Océane 2018, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 39,15 euros à l'émission), à tout moment depuis le 18 janvier 2002 jusqu'au 7ème jour ouvré précédant la date de maturité (janvier 2018). Compte tenu des remboursements anticipés intervenus en février 2005, en janvier 2006 et janvier 2009, Publicis Groupe a un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 3 242 523 actions qui peuvent être au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.  
 De plus, les porteurs ont la possibilité de demander le remboursement anticipé en numéraire de tout ou partie des obligations dont ils sont propriétaires le 18 janvier 2010 (voir également la note 30 concernant les événements postérieurs à la clôture) et 18 janvier 2014. Le prix de remboursement anticipé est calculé de telle sorte que le rendement brut actuariel annuel de l'obligation à la date de remboursement soit égal à 2,75%.
- Orane - Obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes – septembre 2022  
 Après le remboursement des cinq premières tranches de l'emprunt à la date anniversaire de l'emprunt depuis septembre 2005, chaque Orane donne droit à recevoir 13 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an jusqu'au 20<sup>e</sup> anniversaire de l'emprunt. Publicis Groupe a donc un engagement de livrer 1 562 129 actions chaque année, de l'année 2010 à 2022, soit 20 307 677 actions au total, qui peuvent être au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

- Océane 2014 - 3,125% - juillet 2014 émis le 24 juin 2009  
Dans le cadre de l'Océane 2014, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 27,90 euros à l'émission), à tout moment à compter du 3 août 2009 jusqu'au 7<sup>ème</sup> jour ouvré précédant la date de maturité (juillet 2014). Publicis Groupe aura donc un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 25 761 647 actions qui pouvaient être au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.  
  
Ces obligations sont normalement amortissables en totalité le 30 juillet 2014, par remboursement au pair. Cependant, Publicis Groupe conserve la possibilité de rembourser par anticipation tout ou partie des obligations à tout moment à compter du 30 juillet 2012 dans le cas où le cours de bourse de l'action Publicis Groupe SA représente 130 % de la valeur nominale de l'obligation.
- Océane 2008 - 0,75% actuariel juillet 2008  
Dans le cadre de l'Océane 2008, les porteurs d'obligations pouvaient demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 29 euros à l'émission), à tout moment depuis le 26 août 2003 jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de maturité (juillet 2008). Publicis Groupe avait donc un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 23 172 413 actions qui pouvaient être au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille. Le 17 juillet 2008, le Groupe a procédé au remboursement de l'Océane 2008 pour un montant total de 672 millions d'euros de principal et s'est ainsi libéré de son engagement envers les porteurs d'obligations.

#### *Obligations liées aux Bons de souscription d'actions*

L'exercice des bons de souscription, qui peut intervenir à tout moment entre le 24 septembre 2013 et le 24 septembre 2022, entraînera une augmentation de capital de Publicis Groupe. Après annulation de bons de souscription rachetés au cours des exercices 2005 et 2006, Publicis Groupe est engagé à créer (dans l'hypothèse où la totalité des BSA seraient exercés) 5 602 699 actions de 0,40 euro de nominal et 30,10 euros de prime.

#### *Autres engagements*

Au 31 décembre 2009, il n'existe aucun engagement significatif de type nantissement, garantie ou sûreté réelle, ni aucun autre engagement hors bilan significatif selon les normes comptables en vigueur.

## Note 25. Instruments financiers

### Bilan par catégorie d'instruments financiers

31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances, Emprunt et dette	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	94	-	29	63	2	-	-
Clients et comptes rattachés	4 875	-	-	4 875	-	-	-
Autres créances et actifs courants <sup>(1)</sup>	120	-	-	74	-	-	46
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 580	1 580	-	-	-	-	-
<b>Actifs</b>	<b>6 669</b>	<b>1 580</b>	<b>29</b>	<b>5 012</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>46</b>
Dettes financières à plus d'un an	1 796	-	-	-	-	1 796	-
Dettes financières à moins d'un an	214	-	-	-	-	214	-
<b>Total dettes financières</b>	<b>2 010</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 010</b>	<b>-</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	5 835	-	-	5 835	-	-	-
Autres dettes et passifs courants <sup>(2)</sup>	169	-	-	160	-	-	9
<b>Passifs</b>	<b>8 014</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 995</b>	<b>-</b>	<b>2 010</b>	<b>9</b>

31 décembre 2008

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances, Emprunt et dette	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	101	-	19	78	4	-	-
Clients et comptes rattachés	4 843	-	-	4 843	-	-	-
Autres créances et actifs courants <sup>(1)</sup>	118	-	-	78	-	-	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	867	867	-	-	-	-	-
<b>Actifs</b>	<b>5 929</b>	<b>867</b>	<b>19</b>	<b>4 999</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>40</b>
Dettes financières à plus d'un an	1 323	-	-	-	-	1 323	-
Dettes financières à moins d'un an	218	-	-	-	-	218	-
<b>Total dettes financières</b>	<b>1 541</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 541</b>	<b>-</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	5 802	-	-	5 802	-	-	-
Autres dettes et passifs courants <sup>(2)</sup>	217	-	-	174	-	-	43
<b>Passifs</b>	<b>7 560</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 976</b>	<b>-</b>	<b>1 541</b>	<b>43</b>

31 décembre 2007

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances, Emprunt et dette	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	112	-	34	64	14	-	-
Clients et comptes rattachés	4 926	-	-	4 926	-	-	-
Autres créances et actifs courants <sup>(1)</sup>	89	-	-	81	-	-	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 313	1 313	-	-	-	-	-
<b>Actifs</b>	<b>6 440</b>	<b>1 313</b>	<b>34</b>	<b>5 071</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>8</b>
Dettes financières à plus d'un an	1293	-	-	-	-	1 293	-
Dettes financières à moins d'un an	819	-	-	-	-	819	-
<b>Total dettes financières</b>	<b>2 112</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 112</b>	<b>-</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	5 662	-	-	5 662	-	-	-
Autres dettes et passifs courants <sup>(2)</sup>	238	-	-	191	-	-	47
<b>Passifs</b>	<b>8 012</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 853</b>	<b>-</b>	<b>2 112</b>	<b>47</b>

(1) A l'exception des créances fiscales, des avances et acomptes versés aux fournisseurs et des charges constatées d'avance (Voir Note 17).

(2) A l'exception des avances et acomptes reçus, des dettes envers le personnel, des dettes fiscales et des produits constatés d'avance (Voir Note 23).

Compte de résultat par catégorie d'instruments financiers

31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Valorisation à la juste valeur	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dividendes sur actifs disponibles à la vente	Dépréciation sur actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dette au coût amorti		Prêts et créances		Variation de valeur des dérivés
					Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	
Résultat opérationnel	-	-	-	(1)	-	-	-	(45)	-
Coût de l'endettement financier net	-	16	-	-	-	(77)	-	-	-
Autres charges et produits financiers <sup>(1)</sup>	-	-	2	-	-	-	(41)	(2)	43

31 décembre 2008

(en millions d'euros)	Valorisation à la juste valeur	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dividendes sur actifs disponibles à la vente	Dépréciation sur actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dette au coût amorti		Prêts et créances		Variation de valeur des dérivés
					Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	
Résultat opérationnel	-	-	-	(1)	-	-	-	(37)	-
Coût de l'endettement financier net	-	37	-	-	-	(118)	-	-	-
Autres charges et produits financiers <sup>(1)</sup>	-	-	2	-	-	-	18	2	(11)

31 décembre 2007

(en millions d'euros)	Valorisation à la juste valeur	Intérêts sur actifs réévalués à la juste valeur	Dividendes sur actifs disponibles à la vente	Dépréciation sur actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti		Prêts et créances		Variation de valeur des dérivés
					Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	
Résultat opérationnel	-	-	-	(1)	-	-	-	(26)	-
Coût de l'endettement financier net	(1)	51	-	-	1	(124)	-	-	-
Autres charges et produits financiers <sup>(1)</sup>	-	-	2	-	-	-	-	-	2

(1) A l'exclusion du coût financier lié à l'actualisation des provisions immobilières à long terme et aux provisions pour retraites (Voir Note 7).

### Juste valeur

Le tableau ci-dessous présente une comparaison par catégorie des valeurs comptables et de la juste valeur de tous les instruments financiers du Groupe.

Les actifs financiers classés dans les catégories "détenus à des fins de transaction" ou "disponibles à la vente" sont déjà évalués à la juste valeur dans les comptes.

Les dettes financières sont évaluées dans les comptes au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(en millions d'euros)	31 décembre 2009		31 décembre 2008		31 décembre 2007	
	Juste valeur	Valeur nette comptable	Juste valeur	Valeur nette comptable	Juste valeur	Valeur nette comptable
<b>Actifs financiers hors créances liées à l'exploitation</b>						
Actifs financiers disponibles à la vente (IPG et autres)	29	29	19	19	34	34
Autres actifs financiers	65	65	82	82	78	78
<b>Total autres actifs financiers</b>	<b>94</b>	<b>94</b>	<b>101</b>	<b>101</b>	<b>112</b>	<b>112</b>
Clients et comptes rattachés	4 875	4 875	4 843	4 843	4 926	4 926
Dérivés actifs	46	46	40	40	8	8
Autre créances et actifs courants (hors dérivés)	74	74	78	78	81	81
<b>Total autre créances et actifs courants</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>90</b>	<b>90</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 580	1 580	867	867	1 313	1 313

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2009</b>		<b>31 décembre 2008</b>		<b>31 décembre 2007</b>	
	<b>Juste valeur</b>	<b>Valeur nette comptable</b>	<b>Juste valeur</b>	<b>Valeur nette comptable</b>	<b>Juste valeur</b>	<b>Valeur nette comptable</b>
<b>Passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation</b>						
Emprunts obligataires avec option de conversion - (Océanes, partie dette)	809	790	225	243	861	890
Oranes (partie dette)	108	24	115	26	117	30
Eurobond	819	795	800	782	767	736
Dettes liées à des contrats de location-financement	153	75	161	77	136	73
Engagements de rachat de minoritaires et compléments de prix sur acquisition de titres de participations	220	220	297	297	306	306
Autres emprunts	106	106	116	116	77	77
<b>Total dettes financières</b>	<b>2 215</b>	<b>2 010</b>	<b>1 714</b>	<b>1 541</b>	<b>2 264</b>	<b>2 112</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	5 835	5 835	5 802	5 802	5 662	5 662
Dérivés passifs	9	9	43	43	47	47
Autres dettes et passifs courants (hors dérivés)	160	160	174	174	191	191
<b>Total autres dettes et passifs courants</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>217</b>	<b>217</b>	<b>238</b>	<b>238</b>

La juste valeur de l'Eurobond et des emprunts obligataires avec option de conversion et des Oranes pour la partie dette a été calculée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus aux taux d'intérêt du marché.

### *Hierarchie de la Juste valeur*

Le tableau ci-dessous présente une analyse des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur en fonction de la méthode d'évaluation. Les différents niveaux de juste valeur ont été définis de la manière suivante :

Niveau 1 : Prix cotés sur un marché actif

Niveau 2 : Données observables autres qu'un prix coté sur un marché actif

Niveau 3 : Données non observables

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Niveau 1</b>	<b>Niveau 2</b>	<b>Niveau 3</b>	<b>Total</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	25	4	-	29
Instruments dérivés Actifs	-	46	-	46
	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>75</b>
Instruments dérivés Passifs	-	(9)	-	(9)
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>41</b>	<b>-</b>	<b>66</b>

## Note 26. Gestion des risques de marché

### Exposition au risque de taux

La répartition des dettes entre taux fixe et taux variable est décidée par la direction du Groupe et revue périodiquement en fonction de l'évolution prévisible des taux d'intérêts.

A fin 2009, la dette financière brute du Groupe après prise en compte des effets du swap sur Eurobond (hors dettes sur acquisitions de titres de participation et sur engagements de rachats de minoritaires) se trouve composée :

- à hauteur de 51 % par des emprunts à taux fixe dont le taux moyen 2009 a été de 5,8 %,
- à hauteur de 49 % par des emprunts à taux variable dont le taux moyen 2009 a été de 2,7 %.

L'endettement à taux variable au 31 décembre 2009, après déduction des liquidités disponibles ou placées à très court terme (trésorerie ou équivalents de trésorerie) et autres actifs financiers, fait apparaître une position excédentaire de 757 millions d'euros. Une variation à la hausse de 1 % des taux à court terme aurait, sur cette base, un impact favorable de 8 million d'euros sur le résultat du Groupe avant impôt.

Une hausse de 1% des taux à court terme appliquée à la position à taux variable à court terme représente un impact favorable de 15 millions d'euros sur le résultat du Groupe avant impôt.

Le tableau suivant présente la valeur comptable au 31 décembre 2009 par échéance des instruments financiers du Groupe qui sont exposés au risque de taux d'intérêt :

(en millions d'euros)	Total au 31 décembre 2009	Echéances		
		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Taux fixe</b>				
Eurobond 2012 & 2015	782	-	522	260
Océanes (partie dette)	790	28	762	-
Oranes (partie dette)	24	3	11	10
Dettes liées à des contrats de location financement	75	-	-	75
<b>Passif (actif) net à taux fixe avant gestion</b>	<b>1671</b>	<b>31</b>	<b>1 295</b>	<b>345</b>
Effet du swap sur Eurobond	(782)	-	(522)	(260)
<b>Passif (actif) net à taux fixe après gestion</b>	<b>889</b>	<b>31</b>	<b>773</b>	<b>85</b>
<b>Taux variable</b>				
Emprunts bancaires	73	65	8	-
Soldes créditeurs de banques	33	33	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 580)	(1 580)	-	-
Autres actifs financiers	(65)	-	(2)	(63)
<b>Passif (actif) net à taux variable avant gestion</b>	<b>(1 539)</b>	<b>(1 482)</b>	<b>6</b>	<b>(63)</b>
Effet du swap sur Eurobond	782	-	522	260
<b>Passif (actif) net à taux variable après gestion</b>	<b>(757)</b>	<b>(1 482)</b>	<b>528</b>	<b>197</b>

## Exposition au risque de change

Le tableau ci-après présente l'actif net du Groupe au 31 décembre 2009 ventilé sur les principales devises :

(en millions d'euros)	<b>Total au 31 décembre 2009</b>	<b>Euro <sup>(1)</sup></b>	<b>Dollar US</b>	<b>Livre Sterling</b>	<b>Autres</b>
Actifs	<b>12 730</b>	2 764	6 193	762	3 011
Passifs	<b>(9 892)</b>	(3 443)	(3 913)	(490)	(2 046)
<b>Actif net</b>	<b>2 838</b>	<b>(679)</b>	<b>2 280</b>	<b>272</b>	<b>965</b>
<b>Effet des couvertures de change (2)</b>	<b>-</b>	<b>1 377</b>	<b>(1 115)</b>	<b>(126)</b>	<b>(136)</b>
<b>Actif net après couverture</b>	<b>2 838</b>	<b>698</b>	<b>1165</b>	<b>146</b>	<b>829</b>

(1) Monnaie de présentation des états financiers consolidés

(2) Les instruments financiers utilisés dans le cadre de la couverture des risques de change sont principalement des swaps de devises

Par ailleurs, l'évolution des cours des devises par rapport à l'euro, monnaie dans laquelle les comptes du Groupe sont présentés, est susceptible d'avoir une incidence sur le bilan et le compte de résultat consolidés du Groupe.

La répartition des revenus du Groupe par devise dans laquelle ces revenus sont réalisés est présentée ci-après :

	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Euro	22%	24%	23%
Dollar US	45%	41%	43%
Livre Sterling	7%	9%	10%
Autres	26%	26%	24%
<b>Total des revenus</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

L'impact d'une baisse de 1% du cours de l'euro par rapport au Dollar US et à la Livre Sterling serait (impact favorable) :

- de 24 millions d'euros sur le revenu consolidé 2009,
- de 5 millions d'euros sur la marge opérationnelle 2009.

Les transactions commerciales sont majoritairement effectuées dans les devises locales des pays au sein desquels elles sont réalisées. De ce fait, les risques de change en découlant sont peu significatifs et font l'objet ponctuellement d'opérations de couverture.

En ce qui concerne les opérations de prêt/emprunt intragroupe, celles-ci font l'objet de couvertures appropriées, dès lors qu'elles présentent une exposition significative nette au risque de change. Il convient toutefois de noter que la plupart des besoins de trésorerie des entités étant financés au niveau des pays dans le cadre de la centralisation de trésorerie, les opérations transfrontalières sont limitées à la fois en nombre et en durée.

Les instruments financiers dérivés utilisés sont en général des contrats de change à terme.

Le tableau suivant résume les contrats de couverture de change en cours à la clôture de l'exercice 2009, tant en ce qui concerne les couvertures d'actifs et de passifs que celles de flux futurs. Il convient de signaler que Publicis, compte tenu de leurs impacts non significatifs,

enregistre les variations de juste valeur des dérivés relatifs à des couvertures de flux futurs en résultat.

Devise vendue	Devise achetée	Montant nominal de la devise vendue (monnaie locale en millions)	Montant nominal de la devise achetée (monnaie locale en millions)	Juste valeur (en millions d'euros)
AUD	USD	(50,5)	44,8	(0,1)
CHF	EUR	(0,4)	0,3	0,0
DKK	EUR	(21,5)	2,9	0,0
EUR	AUD	(60,4)	97,4	0,3
EUR	CAD	(104,2)	161,8	2,7
EUR	GBP	(35,7)	32,0	0,4
EUR	JPY	(9,2)	1 200,1	(0,2)
EUR	MXN	(4,9)	91,4	(0,1)
EUR	USD	(1 222,7)	1 792,7	22,1
GBP	CHF	(0,3)	0,5	0,0
GBP	USD	(0,1)	0,2	0,0
HKD	EUR	(70,0)	6,3	0,0
NOK	EUR	(46,9)	5,6	(0,1)
NZD	EUR	(25,3)	12,4	(0,3)
SEK	EUR	(348,1)	33,4	(0,6)
USD	EUR	(37,5)	26,1	0,0
USD	GBP	(162,2)	100,5	0,6
Total				24,7

### *Exposition au risque de contrepartie client*

Le Groupe analyse ses créances clients en se focalisant notamment sur l'amélioration de ses délais de recouvrement, dans le cadre de la gestion de son besoin en fonds de roulement renforcée par le programme « Focus on cash ». La Trésorerie Groupe effectue un suivi des créances échues pour l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, le Groupe revoit périodiquement la liste des principaux clients afin de déterminer l'exposition au risque de contrepartie client à l'échelle du Groupe et met en place si nécessaire un suivi spécifique sous forme d'un état hebdomadaire synthétisant l'exposition vis-à-vis de certains clients.

Les dépréciations éventuelles sont évaluées sur une base individuelle et prennent en compte différents critères comme la situation du client et les retards de paiement. Aucune dépréciation n'est passée sur une base globale.

Les tableaux ci-dessous détaillent l'antériorité des créances clients facturées, sur les trois derniers exercices :

(en millions d'euros)

31 décembre 2009

Créances clients nettes	Créances non échues	Créances échues						Dépréciation
		Total	Jusqu'à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours	
<b>3 723</b>	<b>3 228</b>	<b>495</b>	321	87	34	21	120	(88)

(en millions d'euros)

31 décembre 2008

Créances clients nettes	Créances non échues	Créances échues						Dépréciation
		Total	Jusqu'à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours	
<b>3 707</b>	<b>2 931</b>	<b>776</b>	487	136	67	31	146	(91)

(en millions d'euros)

31 décembre 2007

Créances clients nettes	Créances non échues	Créances échues						Dépréciation
		Total	Jusqu'à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours	
<b>3 835</b>	<b>3 152</b>	<b>683</b>	447	110	48	33	120	(75)

### Exposition au risque de contrepartie bancaire

Le Groupe a défini une politique de sélection des banques autorisées comme contrepartie pour l'ensemble de ses filiales. Cette politique rend obligatoire les dépôts de liquidités auprès des banques autorisées et plus généralement le recours à ces seules banques pour l'ensemble des services bancaires. La liste des banques autorisées est revue périodiquement par la trésorerie. Les exceptions à cette politique sont gérées de façon centralisée pour l'ensemble du Groupe par la Trésorerie.

En complément, des analyses sont effectuées, afin de s'assurer que la majeure partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est déposée auprès des banques autorisées.

### Exposition au risque actions

Les principales actions détenues qui sont exposées à un risque de marché significatif sont les actions Interpublic Group (IPG). Elles sont classées en titres disponibles à la vente et une diminution de 10% de la valeur de marché de ces titres n'aurait pas d'impact sur le résultat mais aurait un impact sur les capitaux propres au 31 décembre 2009.

Impact d'une baisse de 10% de la valeur de marché des actions IPG détenues par le Groupe :

(en millions d'euros)

Effet sur l'actif du bilan	(3)
Effet sur les capitaux propres	(3)
Effet sur le résultat	-

Par ailleurs, le groupe détient des actions propres, une baisse de leur valeur n'aurait pas d'impact sur le résultat dans la mesure où les actions propres sont portées en diminution des capitaux propres pour leur prix d'acquisition.

## **Note 27. Information sectorielle**

### **Information par secteur d'activité**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, Publicis Groupe applique la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels » qui remplace la norme IAS 14.

L'organisation que Publicis Groupe développe depuis plusieurs années est conçue pour assurer aux clients du Groupe une prestation de communication globale et holistique imbriquant toutes les disciplines.

Le Groupe a identifié 9 secteurs opérationnels qui correspondent aux réseaux d'agences et qui peuvent être regroupés dans la mesure où leurs caractéristiques économiques sont similaires (convergence des niveaux de marge des différents secteurs opérationnels) ainsi que la nature des services fournis aux clients (panel complet de services publicitaires et de communication) et le type de clients auxquels sont destinés ces services (les 20 premiers clients du groupe sont clients de plusieurs secteurs opérationnels). Les 9 secteurs opérationnels sont regroupés en un seul secteur à présenter.

### **Information sur les principaux clients**

Les vingt premiers clients représentent 43 % du revenu consolidé du Groupe de l'exercice 2009, ils représentaient également 43 % des revenus consolidés des exercices 2008 et 2007.

## Information par zone géographique

Compte tenu de l'importance de la localisation géographique dans l'analyse de l'activité, le Groupe a fait le choix de maintenir un niveau d'information détaillé par zone géographique.

Les informations sont déterminées sur la base de la localisation des agences.

<i>(en millions d'euros)</i>	Europe	Amérique du Nord	Amérique Latine	Asie Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
<b>Exercice 2009</b>						
<b>Informations concernant le compte de résultat</b>						
Revenu <sup>(1)</sup>	1 579	2 094	218	498	135	4 524
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(35)	(42)	(3)	(10)	(2)	(92)
Marge opérationnelle	105	446	44	66	19	680
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(19)	(1)	(2)	-	(30)
Perte de valeur	(15)	(3)	-	(10)	-	(28)
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	2	2	-	-	-	4
<b>Informations concernant le bilan</b>						
Ecart d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 423	2 748	162	364	66	4 763
Immobilisations corporelles nettes	268	152	9	24	5	458
Impôts différés actifs	36	14	7	13	3	73
Titres mis en équivalence	28	15	1	3	2	49
Autres actifs financiers	21	54	2	16	1	94
Actifs (passifs) courants <sup>(2)</sup>	(189)	(1 247)	10	(98)	18	(1 506)
Impôts différés passifs	(64)	(148)	(1)	(1)	-	(214)
Provisions à long terme	(189)	(187)	(12)	(30)	(31)	(449)
<b>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie</b>						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(49)	(14)	(2)	(7)	(2)	(74)
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	7	1	3	(2)	1	10
Acquisitions de filiales	(66)	(206)	(4)	(17)	(5)	(298)
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	11	9	1	2	1	24
Autres produits et charges calculés	4	7	-	-	-	11

(1) Compte tenu du mode de détermination de cet indicateur (différence entre les ventes et les achats externes liés aux ventes) il n'y a pas d'éliminations entre les différentes zones.

(2) Les actifs (passifs) courants sont composés des postes de bilan suivants : stocks et en-cours de production, clients et comptes rattachés, autres créances et actifs courants, fournisseurs et comptes rattachés, dettes d'impôts sur les sociétés, provisions à court terme et autres dettes et passifs courants.

<i>(en millions d'euros)</i>	Europe	Amérique du Nord	Amérique Latine	Asie Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
<b>Exercice 2008</b>						
<b>Informations concernant le compte de résultat</b>						
Revenu <sup>(1)</sup>	1 805	2 008	238	519	134	<b>4 704</b>
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(44)	(44)	(3)	(11)	(2)	<b>(104)</b>
Marge opérationnelle	242	397	51	67	28	<b>785</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(18)	(1)	(2)	-	<b>(29)</b>
Perte de valeur	(10)	(3)	-	-	-	<b>(13)</b>
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	5	(3)	-	-	-	<b>2</b>
<b>Informations concernant le bilan</b>						
Ecart d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 318	2 583	163	375	48	<b>4 487</b>
Immobilisations corporelles nettes	266	174	10	26	4	<b>480</b>
Impôts différés actifs	33	36	6	15	1	<b>91</b>
Titres mis en équivalence	27	15	-	-	2	<b>44</b>
Autres actifs financiers	37	45	4	14	1	<b>101</b>
Actifs (passifs) courants <sup>(2)</sup>	(94)	(1 329)	(4)	(64)	3	<b>(1 488)</b>
Impôts différés passifs	(136)	(91)	(1)	(4)	-	<b>(232)</b>
Provisions à long terme	(180)	(222)	(4)	(15)	(38)	<b>(459)</b>
<b>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie</b>						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(41)	(37)	(5)	(8)	(1)	<b>(92)</b>
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	-	2	(1)	(2)	-	<b>(1)</b>
Acquisitions de filiales	(30)	(112)	(10)	(19)	(1)	<b>(172)</b>
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	3	5	-	1	-	<b>9</b>
Autres produits et charges calculés	4	4	-	-	-	<b>8</b>

(1) Compte tenu du mode de détermination de cet indicateur (différence entre les ventes et les achats externes liés aux ventes) il n'y a pas d'éliminations entre les différentes zones.

(2) Les actifs (passifs) courants sont composés des postes de bilan suivants : stocks et en-cours de production, clients et comptes rattachés, autres créances et actifs courants, fournisseurs et comptes rattachés, dettes d'impôts sur les sociétés, provisions à court terme et autres dettes et passifs courants.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Europe</b>	<b>Amerique du Nord</b>	<b>Amerique Latine</b>	<b>Asie Pacifique</b>	<b>Moyen-Orient et Afrique</b>	<b>Total</b>
<b>Exercice 2007</b>						
<b>Informations concernant le compte de résultat</b>						
Revenu <sup>(1)</sup>	1 799	2 016	237	502	117	<b>4 671</b>
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(42)	(50)	(4)	(11)	(2)	<b>(109)</b>
Marge opérationnelle	269	398	39	51	22	<b>779</b>
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(19)	(1)	(2)	-	<b>(30)</b>
Perte de valeur	(3)	(2)	-	-	(1)	<b>(6)</b>
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	6	3	-	-	-	<b>9</b>
<b>Informations concernant le bilan</b>						
Ecart d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 396	2 418	145	367	46	<b>4 372</b>
Immobilisations corporelles nettes	283	174	9	30	5	<b>501</b>
Impôts différés actifs	38	87	7	15	1	<b>148</b>
Titres mis en équivalence	28	19	-	-	2	<b>49</b>
Autres actifs financiers	40	54	3	14	1	<b>112</b>
Actifs (passifs) courants <sup>(2)</sup>	(139)	(1 196)	(13)	(116)	(5)	<b>(1 469)</b>
Impôts différés passifs	(146)	(91)	(1)	(3)	1	<b>(240)</b>
Provisions à long terme	(182)	(215)	(3)	(9)	(40)	<b>(449)</b>
<b>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie</b>						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(35)	(38)	(3)	(10)	(2)	<b>(88)</b>
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	(8)	-	6	(4)	-	<b>(6)</b>
Acquisitions de filiales	(142)	(815)	(7)	(35)	(7)	<b>(1 006)</b>
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	7	12	1	2	-	<b>22</b>
Autres produits et charges calculés	4	5	-	-	-	<b>9</b>

(1) Compte tenu du mode de détermination de cet indicateur (différence entre les ventes et les achats externes liés aux ventes) il n'y a pas d'éliminations entre les différentes zones.

(2) Les actifs (passifs) courants sont composés des postes de bilan suivants : stocks et en-cours de production, clients et comptes rattachés, autres créances et actifs courants, fournisseurs et comptes rattachés, dettes d'impôts sur les sociétés, provisions à court terme et autres dettes et passifs courants.

## **Note 28. Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A.**

Les plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions en cours au 31 décembre 2009 ont les caractéristiques suivantes :

- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2006-2008 (vingt-deuxième tranche en 2006 et vingt-troisième tranche en 2007) :  
Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne droit d'acquérir une action avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Sur le nombre total attribué, le nombre d'options exerçables a été déterminé en avril 2009 en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur l'ensemble de la période 2006-2008. Pour la première moitié des options, la période d'exercice a commencé en 2009, la seconde moitié sera exerçable à partir d'avril 2010. La période d'exercice se termine dix ans après la date d'attribution.
- Plan attribué en 2006 (vingt et unième tranche) :  
Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne le droit d'acquérir une action, avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Les options sont exerçables après une période de quatre ans et expirent 10 ans après la date d'attribution.
- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2003-2005 (dix-septième tranche en 2003, dix-neuvième tranche en 2004, vingtième tranche en 2005) :  
Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne droit d'acquérir une action avec un prix d'exercice égal au prix de revient moyen des actions propres en portefeuille à la date d'attribution. Sur le nombre total attribué, le nombre d'options exerçables a été déterminé en avril 2006 en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur l'ensemble de la période 2003-2005. Pour la première moitié des options, la période d'exercice a commencé en 2006, pour la seconde moitié en avril 2007. La période d'exercice se termine dix ans après la date d'attribution.
- Plan attribué en 2001 (onzième tranche) :  
Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne le droit d'acquérir une action, avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Les options sont exerçables après une période de quatre ans et expirent 10 ans après la date d'attribution.
- Plan attribué en 2000 (dixième tranche) :  
Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne le droit d'acquérir une action, avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Les options sont exerçables après une période de cinq ans et expirent 10 ans après la date d'attribution.

Les plans d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2009 ont les caractéristiques suivantes :

- Plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés des entités françaises (mai 2009)

Dans le cadre de ce plan en France, 50 actions gratuites ont été attribuées le 20 mai 2009 à tous les salariés travaillant 50% de leur temps ou plus dans une filiale française détenue à plus de 50%. La livraison des actions est soumise à une condition de présence de deux ans : les actions gratuites seront livrées aux bénéficiaires en mai 2011, date à laquelle ils en deviendront propriétaires et pourront exercer leurs droits d'actionnaires. Compte-tenu de la législation française relative aux plans d'attribution gratuite d'actions, les salariés devront conserver ces titres pendant une période de deux ans supplémentaires avant de pouvoir les céder, soit jusqu'en mai 2013.

- Plan d'attribution d'actions gratuites dans le cadre du plan de « co-investissement » (mars 2009)

Dans le cadre de ce plan, proposé à 160 dirigeants du Groupe, il est attribué à chaque bénéficiaire deux actions gratuites pour chaque action Publicis achetée pour leur compte par l'intermédiaire de LionLead, structure dédiée à l'opération d'investissement. Ces actions sont soumises à des conditions de maintien de la totalité de l'investissement et de présence pendant toute la période d'acquisition des droits, qui est de 4 ans, sauf pour les résidents fiscaux français qui bénéficient d'une période d'acquisition plus courte de 3 ans mais ont une obligation supplémentaire de conservation des titres pendant 2 ans. En outre, la seconde action gratuite est soumise à des critères de performance supplémentaires, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur la période 2009-2011. Les actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux sont intégralement soumises à des conditions de performance. L'attribution de ces actions a été effectuée en mars 2009 et la livraison sera effective en mars 2013, à l'exception des salariés français pour lesquels la livraison sera effective en mars 2012.

- Plan d'attribution d'actions gratuites accordé à certains salariés de Razorfish (décembre 2009)

Lors de l'acquisition de Razorfish, certains salariés bénéficiaient de plans d'attribution de « Restricted Shares Units » Microsoft accordés entre 2007 et 2009. Le 1<sup>er</sup> décembre 2009, un nouveau plan d'attribution d'actions gratuites Publicis Groupe a été consenti, sous condition de présence effective et reprenant les mêmes bénéficiaires, le même nombre de titres attribués après conversion en actions Publicis Groupe et les mêmes dates d'acquisition des droits que plans antérieurs existants (de janvier 2010 à septembre 2015, pour la plupart des bénéficiaires). Le nombre d'actions gratuites Microsoft en cours d'acquisition a été converti en actions Publicis Groupe, en appliquant le rapport existant entre la moyenne des 20 derniers cours de l'action Microsoft et celle de l'action Publicis Groupe à la date de l'acquisition, soit le 13 octobre 2009.

## Plans d'options Publicis Groupe à l'origine

### Caractéristiques des plans de stock-options Publicis Groupe en cours au 31 décembre 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Type d'option	Date d'attribution	Prix d'exercice des options (en euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009	Dont exerçables au 31/12/2009	Date limite de levée	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
10 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	07/09/2000	43,55	100 000	100 000	2010	0,68
11 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	23/04/2001	33,18	343 000	343 000	2011	1,30
13 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	18/01/2002	29,79	77 200	77 200	2012	2,04
14 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	10/06/2002	32,43	5 000	5 000	2012	2,44
15 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	08/07/2002	29,79	220 000	220 000	2012	2,51
16 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	478 400	478 400	2013	3,65
17 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	3 315 046	3 315 046	2013	3,65
19 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	28/09/2004	24,82	1 160 208	1 160 208	2014	4,74
20 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	24/05/2005	24,76	395 190	395 190	2015	5,39
21 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	100 000	-	2016	6,64
22 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	4 820 571	2 410 285	2016	6,64
23 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	24/08/2007	31,31	802 316	401 156	2017	7,64
<b>Total des tranches</b>				<b>11 816 931</b>	<b>8 905 485</b>		
prix moyen d'exercice				27,64	27,02		

### Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Options attribuées en 2009	Options levées en 2009	Options annulées ou prescrites en 2009	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009
10 <sup>e</sup> tranche	43,55	100 000	0	0	0	100 000
11 <sup>e</sup> tranche	33,18	353 000	0	0	(10 000)	343 000
13 <sup>e</sup> tranche	29,79	85 200	0	0	(8 000)	77 200
14 <sup>e</sup> tranche	32,43	5 000	0	0	0	5 000
15 <sup>e</sup> tranche	29,79	220 000	0	0	0	220 000
16 <sup>e</sup> tranche	24,82	480 067	0	0	(1 667)	478 400
17 <sup>e</sup> tranche	24,82	3 719 299	0	(110 262)	(293 991)	3 315 046
19 <sup>e</sup> tranche	24,82	1 227 571	0	(19 091)	(48 272)	1 160 208
20 <sup>e</sup> tranche	24,76	417 596	0	(6 677)	(15 729)	395 190
21 <sup>e</sup> tranche	29,27	100 000	0	0	0	100 000
22 <sup>e</sup> tranche <sup>(1)</sup>	29,27	7 965 250	0	0	(3 144 679)	4 820 571
23 <sup>e</sup> tranche <sup>(1)</sup>	31,31	1 422 233	0	0	(619 917)	802 316
<b>Total des tranches</b>		<b>16 095 216</b>	<b>0</b>	<b>(136 030)</b>	<b>(4 142 255)</b>	<b>11 816 931</b>
prix moyen d'exercice (€)		28,02	0	24,82	29,20	27,64
cours moyen de levée (€)				23,30		

(1) En avril 2009, le nombre d'options définitivement attribuées dans le cadre du plan à 3 ans 2006-2008 a été ajusté pour tenir compte d'un pourcentage d'atteinte des objectifs définitif de 62,59%.

### Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2008

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007	Options attribuées en 2008	Options levées en 2008	Options annulées ou prescrites en 2008	Nombres d'options restant à lever au 31/12/2008
8 <sup>e</sup> tranche	8,66	21 000		(21 000)	0	0
9 <sup>e</sup> tranche	10,24	54 500		(50 500)	(4 000)	0
10 <sup>e</sup> tranche	43,55	100 000		0	0	100 000
11 <sup>e</sup> tranche	33,18	360 000		0	(7 000)	353 000
13 <sup>e</sup> tranche	29,79	88 200		0	(3 000)	85 200
14 <sup>e</sup> tranche	32,43	5 000		0	0	5 000
15 <sup>e</sup> tranche	29,79	220 000		0	0	220 000
16 <sup>e</sup> tranche	24,82	485 067		0	(5 000)	480 067
17 <sup>e</sup> tranche	24,82	3 999 348		0	(280 049)	3 719 299
19 <sup>e</sup> tranche	24,82	1 251 459		0	(23 888)	1 227 571
20 <sup>e</sup> tranche	24,76	475 655		0	(58 059)	417 596
21 <sup>e</sup> tranche	29,27	100 000		0	0	100 000
22 <sup>e</sup> tranche	29,27	9 208 050		0	(1 242 800)	7 965 250
23 <sup>e</sup> tranche	31,31	1 564 400		0	(142 167)	1 422 233
24 <sup>e</sup> tranche						0
<b>Total des tranches</b>		<b>17 932 679</b>		<b>(71 500)</b>	<b>(1 765 963)</b>	<b>16 095 216</b>
prix moyen d'exercice (€)		27,99		9,78	28,48	28,02
cours moyen de levée (€)				21,88		

### Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2007

Actions de 0,40 euro nominal	prix d'exercice des options (euros)	nombre d'options restant à lever au 31/12/2006	options attribuées en 2007	options levées en 2007	Options annulées ou prescrites en 2007	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007
7 <sup>e</sup> tranche	5,63	17 510	-	(9 470)	(8 040)	0
8 <sup>e</sup> tranche	8,66	27 000	-	(6 000)	-	21 000
9 <sup>e</sup> tranche	10,24	266 000	-	(211 500)	-	54 500
10 <sup>e</sup> tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11 <sup>e</sup> tranche	33,18	367 000	-	-	(7 000)	360 000
13 <sup>e</sup> tranche	29,79	93 400	-	-	(5 200)	88 200
14 <sup>e</sup> tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15 <sup>e</sup> tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16 <sup>e</sup> tranche	24,82	496 067	-	-	(11 000)	485 067
17 <sup>e</sup> tranche	24,82	5 679 827	-	(1 547 680)	(132 799)	3 999 348
18 <sup>e</sup> tranche	24,82	11 000	-	-	(11 000)	-
19 <sup>e</sup> tranche	24,82	1 517 004	-	(201 608)	(63 937)	1 251 459
20 <sup>e</sup> tranche	24,76	779 761	-	(264 769)	(39 337)	475 655
21 <sup>e</sup> tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22 <sup>e</sup> tranche	29,27	10 097 850	-	-	(889 800)	9 208 050
23 <sup>e</sup> tranche	31,31	-	1 574 400	-	(10 000)	1 564 400
<b>total tranches</b>		<b>19 777 419</b>	<b>1 574 400</b>	<b>(2 241 027)</b>	<b>(1 178 113)</b>	<b>17 932 679</b>
prix moyen d'exercice (€)		27,21	31,31	23,31	28,17	27,99
cours moyen de levée (€)				31,44		

## Détermination de la juste valeur des options attribuées au cours des trois derniers exercices

Aucune nouvelle attribution d'options n'a eu lieu durant l'exercice.

Le tableau ci-joint récapitule les principales hypothèses et calculs relatifs aux tranches attribuées en 2007 et 2008 :

Date d'attribution	23 <sup>e</sup> tranche	
	24 août 2008	
	(a)	(b)
Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice	787 200	787 200
Valorisation initiale de l'option attribuée en euros	5,98	7,02
Hypothèses :		
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	31,31	31,31
Prix d'exercice (en euros)	31,31	31,31
Volatilité de l'action Publicis	25,00%	25,00%
Durée de vie moyenne de l'option (en années)	2,8	3,8
Taux de rendement des dividendes	1,60%	1,60%
Taux sans risque	4,39%	4,43%

(a) Options conditionnelles dont l'attribution définitive est liée à une condition de présence et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2006-2008, exerçables à compter de mai 2009

(b) Options conditionnelles dont l'attribution définitive est liée à une condition de présence et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2006-2008, exerçables à compter de mai 2010

## Plans d'actions gratuites Publicis Groupe

### Caractéristiques des plans d'actions gratuites Publicis Groupe en cours au 31 décembre 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Date d'attribution initiale	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009	Date d'attribution définitive <sup>(2)</sup>	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Français	19/03/2009	831 000	19/03/2012	2,22
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Hors France	19/03/2009	2 713 176	19/03/2013	3,22
Plan d'actions gratuites ensemble des salariés	Français	20/05/2009	185 575	20/05/2011	1,38
<b>Total des plans d'actions gratuites</b>			<b>3 729 751</b>		

(1) Actions conditionnelles dont l'attribution définitive est liée à une condition de présence (pour toutes les actions) et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2009-2011 (pour la moitié d'entre elles, sauf pour les mandataires sociaux dont l'intégralité est liée à la réalisation d'objectifs).

(2) Après cette date, les bénéficiaires français doivent respecter une période d'indisponibilité supplémentaire de deux ans.

## Mouvements sur plans d'actions gratuites Publicis Groupe au cours de l'exercice 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2008	Actions attribuées en 2009	Actions annulées ou prescrites en 2009	Actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive en 2009	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Français	0	831 000	0	0	831 000
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Hors France	0	2 713 176	0	0	2 713 176
Plan d'actions gratuites ensemble des salariés	Français	0	210 125	(24 550)	0	185 575
<b>Total des plans d'actions gratuites</b>		<b>0</b>	<b>3 729 751</b>	<b>(24 550)</b>	<b>0</b>	<b>3 729 751</b>

(1) Actions conditionnelles dont l'attribution est liée à une condition de présence (pour toutes les actions) et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2009-2011 (pour la moitié d'entre elles, sauf pour les mandataires sociaux dont l'intégralité est liée à la réalisation d'objectifs).

## Détermination de la juste valeur des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice 2009

- Actions gratuites attribuées aux salariés des entités françaises

Date du Directoire	20 mai 2009
Nombre d'actions attribuées au cours de l'exercice	210 125
Valorisation initiale de l'action attribuée (en euros)	21,90
Hypothèses :	
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros) <sup>(2)</sup>	23,09
Période d'acquisition (en années)	2
Période d'incessibilité (en années)	2

- Actions gratuites attribuées dans le cadre du plan de « co-investissement »

Date du Directoire	19 mars 2009	
	France <sup>(2)</sup>	Hors France <sup>(2)</sup>
Nombre d'actions attribuées au cours de l'exercice	831 000	2 713 176
Valorisation initiale de l'action attribuée (en euros)	16,56	15,90
Hypothèses :		
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros) <sup>(1)</sup>	18,37	18,37
Période d'acquisition (en années)	3	4
Période d'incessibilité (en années)	2	-

(1) La date d'attribution correspond à la date à laquelle les parties ont eu une compréhension commune des caractéristiques et conditions de l'accord. Pour ce qui est des actions attribuées dans le cadre du plan de co-investissement, celle-ci correspond à la période de souscription des actions LionLead qui s'est déroulée du 16 au 27 février 2009.

(2) Actions conditionnelles dont l'attribution est liée à une condition de présence (pour toutes les actions) et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2009-2011 (pour la moitié d'entre elles, sauf pour les mandataires sociaux dont l'intégralité est liée à la réalisation d'objectifs).

Il convient de noter en ce qui concerne les deux plans ci-dessus que seul l'ajustement pour perte des dividendes pendant la période d'acquisition est pris en compte dans la juste de valeur de l'action attribuée, à l'exclusion de toute décote d'incessibilité, l'impact ayant été jugé non significatif.

### *Plans d'actions gratuites Publicis Groupe attribués à certains salariés de Razorfish*

Le nouveau plan d'actions gratuites Publicis Groupe, mis en place le 1<sup>er</sup> décembre 2009 et destiné à remplacer les plans en cours à la date d'acquisition, octroyés à certains salariés de Razorfish, a conduit à une attribution de 493 832 actions gratuites Publicis Groupe. La période d'acquisition des droits s'étale sur 4 ans (de 2010 à 2013) pour la majeure partie des actions, une petite partie courant jusqu'à 2018. Au 31 décembre 2009, le nombre d'actions gratuites restant à attribuer définitivement s'élève à 477 511.

<i>Date du Directoire</i>	<b>1<sup>er</sup> décembre 2009</b>
Nombre d'actions attribuées au cours de l'exercice	493 832
Valorisation initiale de l'action attribuée (en euros)	25,31
Hypothèses :	
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	25,91
Période d'acquisition (en années)	0 (1 mois) à 9
Période d'incessibilité (en années)	2

### *Plans d'options et d'actions gratuites Digitas à l'origine*

Lors de l'acquisition de Digitas, ces plans ont été transformés en plans d'achat d'actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le prix d'achat fixé dans l'offre publique pour l'action Digitas (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de la fusion. Le prix de souscription a été ajusté en conséquence.

### *Caractéristiques des plans de stock-options Digitas en cours au 31 décembre 2009*

actions de 0,40 euro nominal	Date d'attribution		Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009	Dont exerçables au 31/12/2009	Date limite de levée		Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
	min	max	min	max			min	max	
<b>Plans Digitas</b>									
1999	01/12/1999	10/03/2000	21,36	21,36	10 061	10 061	01/12/2009	10/03/2010	0,11
2000	03/04/2000	01/02/2001	13,73	50,65	44 284	44 284	03/04/2010	01/02/2011	0,71
2001	01/03/2001	24/01/2007	5,08	35,42	549 835	517 571	01/03/2011	24/01/2017	4,87
2005 UK	01/06/2005	01/12/2006	21,70	35,42	7 040	5 833	01/06/2015	01/12/2016	6,52
<b>Plans Modem Media</b>									
1997	26/03/1997	29/09/2004	18,30	19,18	370	370	01/01/2008	29/09/2014	4,74
1999	12/04/2000	22/06/2004	2,62	54,05	5 232	5 232	12/04/2010	22/06/2014	2,79
2000	12/10/2000	25/05/2004	16,35	16,35	1 191	1 191	12/10/2010	25/05/2014	0,78
<b>total tranches</b>					<b>618 013</b>	<b>584 542</b>			
<b>prix moyen d'exercice (€)</b>					<b>23,87</b>	<b>23,71</b>			

### Mouvements sur plans de stock-options Digitas au cours de l'exercice 2009

actions de 0,40 euros nominal	Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Options levées en 2009	Options annulées ou prescrites en 2009	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009
	min	max				
<b>Plans Digitas</b>						
1999	21,36	21,36	25 188	(2 974)	(12 153)	10 061
2000	13,73	50,65	47 228	(315)	(2 629)	44 284
2001	5,08	35,42	769 648	(114 370)	(75 443)	549 835
2005 UK	21,70	35,42	5 784	(211)	1 467	7 040
<b>Plans Modem Media</b>						
1997	18,30	19,18	1 840	0	(1 470)	370
1999	2,62	54,05	5 657	(88)	(337)	5 232
2000	16,35	16,35	1 191	0	0	1 191
<b>total tranches</b>			<b>856 536</b>	<b>(147 958)</b>	<b>(90 565)</b>	<b>618 013</b>
prix moyen d'exercice (€)			22,22	13,04	18,73	23,87
prix moyen de levée (€)				23,30		

Par ailleurs un plan d'attribution de « Restricted Shares » Digitas, mis en œuvre entre le 4 janvier 2005 et le 23 janvier 2007, est en cours de réalisation. Il a été converti en actions Publicis Groupe en utilisant les mêmes coefficients que pour les plans de stock options ordinaires (voir ci-dessus). Au jour de l'acquisition, le nombre de Restricted Shares Digitas en équivalent Publicis s'élevait à 396 654.

Pour les 42 188 Restricted Shares encore existantes au 31 décembre 2009, la date de fin d'indisponibilité des actions s'étale jusqu'au 23 janvier 2010. Une fois cette période terminée et sous réserve du respect des conditions de présence, les 42 188 Restricted Shares existantes au 31 décembre 2009 seront assimilées à des actions Publicis Groupe ordinaires.

### Impact des plans de souscription ou d'achat d'actions et plans d'actions gratuites Publicis Groupe et Digitas sur le résultat de l'exercice 2009

Au total, l'impact sur le compte de résultat de l'exercice 2009 de ces plans s'élève à 24 millions d'euros hors impôt et charges sociales contre 9 millions d'euros pour l'exercice 2008 et 22 millions d'euros pour l'exercice 2007 (cf. Note 3 - Charges de personnel).

En avril 2009, les conditions d'atteinte des objectifs du « Long Term Incentive Plan » 2006-2008 ont été examinées. Le pourcentage d'attribution final en découlant ressort à 62,59%. La charge, antérieurement calculée sur la base d'une attribution de 60%, a donc été ajustée dans les comptes de l'exercice 2009.

Pour ce qui est du plan d'actions gratuites attribuées dans le cadre du plan de co-investissement, où l'attribution de la moitié (ou de la totalité pour les mandataires sociaux) des actions est soumise, en plus d'une condition de présence, à une condition de performance, une probabilité de 85% a été appliquée dans les comptes au 31 décembre 2009 pour calculer le nombre d'actions dites « de performance » qui pourraient être attribuées au titre de ces plans.

## Note 29. Informations relatives aux parties liées

Les opérations suivantes ont été réalisées avec des parties liées sur l'exercice 2009 :

(en millions d'euros)	2009		2008		2007	
	Revenu <sup>(1)</sup>	Dépréciation des créances	Revenu <sup>(1)</sup>	Dépréciation des créances	Revenu <sup>(1)</sup>	Dépréciation des créances
Dentsu	23		(9)	-	5	-

(1) Il s'agit de la différence entre les achats et les ventes réalisées par le Groupe auprès de Dentsu. Ces transactions ont été réalisées au prix de marché.

(en millions d'euros)	2009			2008			2007		
	Créances/prêts	Dépréciation sur créances/prêts	Dettes fournisseurs et financières	Créances/prêts	Dépréciation sur créances/prêts	Dettes fournisseurs et financières	Créances/prêts	Dépréciation sur créances/prêts	Dettes fournisseurs et financières
Dentsu	11	-	7	7	-	1	3	-	2
ISe	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Onspot Digital	-	-	-	-	-	2	-	-	2
Somupi	2	-	-	13	-	-	12	-	-
Bromley	1	-	-	1	-	-	2	-	-

### Termes et conditions des transactions avec les parties liées

- Le 30 novembre 2003, Publicis Groupe S.A. et Dentsu ont conclu un pacte consécutif aux engagements pris dans le cadre de l'accord de fusion du 7 mars 2002 entre Publicis Groupe et ses filiales Philadelphia Merger Corp. et Philadelphia Merger LLC d'une part et Bcom3 Group, Inc d'autre part, au terme duquel Philadelphia Merger Corp a absorbé par voie de fusion Bcom3. Les principales dispositions de ces engagements ont été décrites dans la note d'opération sur le rapprochement avec Bcom3 qui a fait l'objet d'un visa numéro 02-564 de la COB en date du 16 mai 2002.

Le pacte comprend des clauses relatives à la direction de Publicis Groupe (composition du Conseil de surveillance, changement de la forme sociale et représentation de Dentsu au Comité d'Audit), des clauses concernant le transfert des actions et des bons de souscription d'actions Publicis Groupe S.A. détenues par Dentsu avec notamment une limitation de la participation de Dentsu à 15% des droits de vote de Publicis Groupe S.A. Il prévoit en outre une clause antidilution en faveur de Dentsu et une clause relative au maintien de mise en équivalence comptable de la participation du Groupe Publicis par Dentsu. Ce pacte prendra fin le 12 juillet 2012 sauf accord des parties pour le reconduire dix ans. Il a fait l'objet d'une communication au travers des « Décisions et Informations de l'AMF » en date du 9 janvier 2004 sous le numéro 204C0036.

- Certains membres du Conseil de Surveillance du Groupe exercent des fonctions de direction au sein d'établissements financiers qui ont des relations d'affaires avec le Groupe, notamment :
  - Dans le cadre de l'émission des Océanes 2014, un contrat de garantie et de placement et un contrat d'assistance ont été conclus en juin 2009 avec un syndicat bancaire dirigé notamment par BNP Paribas et Société Générale.
  - La Société a conclu en 2009, avec BNP Paribas et Société Générale, des lignes de crédit confirmées d'un montant en principal de 100 millions d'euros chacune et d'une durée de 5 ans.
  - Une convention de mandat de placement a été signée avec BNP Paribas résultant de l'offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 lancée le 2 décembre 2009 et de l'émission d'un nouvel emprunt Eurobond 2015.

### **Rémunération des dirigeants**

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Rémunération brute totale <sup>(1)</sup>	(12)	(11)	(12)
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(2)</sup>	(1)	1	(1)
Indemnités de départ ou de fin de contrat <sup>(3)</sup>	-	-	-
Autres avantages à long terme <sup>(4)</sup>	2	-	(3)
Païement en actions <sup>(5)</sup>	(2)	(1)	(3)

*(1) Rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature payés au cours de l'exercice.*

*(2) Variation des provisions pour retraites (impact net sur le compte de résultat).*

*(3) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat.*

*(4) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés.*

*(5) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que des plans d'actions gratuites de Publicis Groupe.*

Par ailleurs, le montant global provisionné au 31 décembre 2009 au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme concernant les dirigeants s'élève à 25 millions d'euros (ce montant était de 26 millions d'euros au 31 décembre 2008 et de 22 millions d'euros au 31 décembre 2007).

### Note 30. Evénements postérieurs à la clôture

- Conformément à la note d'opération en date du 10 janvier 2002 relative à l'émission par Publicis groupe S.A., le 18 janvier 2002, d'Océanes, tout Obligataire a pu demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ses Océanes le 18 janvier 2010 au prix de remboursement anticipé de 45,19 euros par Océane. Dans ce cadre, 617 985 Océanes ont été remboursées par anticipation pour un montant total de 27 926 742,15 euros. Le nombre de ces Océanes en circulation à ce jour est de 2 624 538 Océanes, soit 14,9% du nombre initialement émis (17 624 521).
- En accord avec l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire du 9 juin 2009, la société a conclu, en date du 8 janvier 2010, un contrat avec un intermédiaire habilité en vue d'acquérir 2,7 millions d'actions Publicis Groupe.

### Note 31. Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau

Les honoraires pris en charge par le Groupe au titre des exercices 2009 et 2008 pour chacun des commissaires aux comptes de Publicis Groupe S.A. s'élèvent à :

(en millions d'euros)	Ernst & Young				Mazars				Total			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
<b>Audit</b>												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
Publicis Groupe S.A. (société-mère)	0,7	0,6	12%	10%	0,4	0,4	10%	11%	1,1	1,0	11%	10%
Filiales	3,8	4,3	64%	68%	3,3	2,9	83%	81%	7,1	7,2	72%	73%
<b>Sous-total</b>	<b>4,5</b>	<b>4,9</b>	<b>76%</b>	<b>78%</b>	<b>3,7</b>	<b>3,3</b>	<b>93%</b>	<b>92%</b>	<b>8,2</b>	<b>8,2</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes</b>												
Publicis Groupe SA (société-mère)	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
Filiales	1	1,1	17%	17%	0,2	0,3	5%	8%	1,2	1,4	12%	14%
<b>Sous-total</b>	<b>1,0</b>	<b>1,1</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>5%</b>	<b>8%</b>	<b>1,2</b>	<b>1,4</b>	<b>12%</b>	<b>14%</b>
<b>Autres prestations</b>												
Fiscal	0,4	0,3	7%	5%	0,1	-	2%	0%	0,5	0,3	5%	3%
<b>Sous-total</b>	<b>1,4</b>	<b>0,3</b>	<b>7%</b>	<b>22%</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	<b>1,7</b>	<b>0,3</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>
<b>Total</b>	<b>5,9</b>	<b>6,3</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>4,0</b>	<b>3,6</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>9,9</b>	<b>9,9</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## Note 32. Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2009

### A) Sociétés consolidées par intégration globale

Les sociétés ci-dessous sont les sociétés opérationnelles ayant un revenu d'au moins 10 millions d'euros.

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
Publicis Conseil	99.61%	99.61%	France
Publicis Activ France <sup>(1)</sup>	99.94%	99.55%	France
Publicis Dialog	100.00%	99.61%	France
Publicis Consultants I France	99.97%	99.97%	France
Saatchi & Saatchi	100.00%	100.00%	France
Leo Burnett	100.00%	100.00%	France
SCAP	100.00%	99.61%	France
Groupe ZenithOptimedia	100.00%	100.00%	France
Metrobus publicité	67.00%	67.00%	France
Vivaki Communication	100.00%	100.00%	France
Boz	100.00%	99.90%	France
Publicis Net	99.98%	99.59%	France
World Advertising Movies	99.87%	99.87%	France
Publicis Frankfurt	100.00%	100.00%	Allemagne
Publicis Kommunikations agentur Erlangen	100.00%	100.00%	Allemagne
Saatchi & Saatchi	100.00%	100.00%	Allemagne
Leo Burnett	100.00%	100.00%	Allemagne
Zenithmedia Dusseldorf	100.00%	100.00%	Allemagne
Optimedia Gesellschaft für Media-Services	100.00%	100.00%	Allemagne
Vivaki Services <sup>(2)</sup>	100.00%	100.00%	Allemagne
ZenithOptimedia Australia	100.00%	64.20%	Australie
Saatchi & Saatchi Communications Australia	100.00%	100.00%	Australie
Starcom MediaVest Group	100.00%	100.00%	Australie
Publicis Mojo	100.00%	64.20%	Australie
Publicis Loyalty <sup>(2)</sup>	64.20%	64.20%	Australie
Duval Guillaume	100.00%	100.00%	Belgique
Publicis Brasil Comunicaçao	99.99%	99.99%	Brésil
Finance Nazca Saatchi & Saatchi Publicidade	51.00%	51.00%	Brésil
Leo Burnett Publicidade e Propaganda <sup>(1)</sup>	99.99%	99.99%	Brésil
Publicis Canada	70.00%	70.00%	Canada
Leo Burnett Company	100.00%	100.00%	Canada
Saatchi & Saatchi Great Wall Advertising	100.00%	100.00%	Chine
Leo Burnett	100.00%	100.00%	Chine
Leo Burnett Shanghai Advertising	70.00%	70.00%	Chine
Publicis Advertising	85.00%	85.00%	Chine
Publicis Comunicacion Espana	100.00%	100.00%	Espagne
Optimedia	100.00%	100.00%	Espagne
Zenith Media	100.00%	100.00%	Espagne
Publicis USA	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Publicis & Hal Riney	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Publicis NY	96.69%	96.69%	Etats-Unis
Saatchi & Saatchi North America	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Conill Advertising	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Saatchi & Saatchi X	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Leo Burnett Company	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Leo Burnett Detroit	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Martin Retail Group	70.00%	70.00%	Etats-Unis
Arc Worldwide	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Fallon Group	100.00%	100.00%	Etats-Unis
The Kaplan Thaler Group	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Manning Selvage & Lee	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Capps Digital	100.00%	100.00%	Etats-Unis

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
Medicus Group International	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Saatchi & Saatchi Healthcare Communications	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Publicis Selling Solutions	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Starcom MediaVest Group	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Optimedia International U.S.	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Zenith Media Services	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Digitas	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Kekst and Company	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Publicis Group Operating Divisions <sup>(2)</sup>	100.00%	100.00%	Etats-Unis
VivaKi <sup>(2)</sup>	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Razorfish <sup>(2)</sup>	100.00%	100.00%	Etats-Unis
European Advertising Organisation SA of Advertisements Promotion & Publications	100.00%	100.00%	Grèce
TLG India	100.00%	100.00%	Inde
Publicis	100.00%	100.00%	Italie
Saatchi & Saatchi	100.00%	100.00%	Italie
Leo Burnett Company	100.00%	100.00%	Italie
Starcom Mediavest Group Italia	100.00%	100.00%	Italie
Beacon Communications KK	66.00%	66.00%	Japon
MMS Communications KK	100.00%	100.00%	Japon
Starcom Worldwide <sup>(2)</sup>	100.00%	100.00%	Mexique
Saatchi & Saatchi	100.00%	100.00%	Nouvelle-Zélande
Starcom	100.00%	100.00%	Pologne
Publicis	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
Saatchi & Saatchi Group	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
Leo Burnett	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
Arc Integrated Marketing	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
Fallon London	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
Publicis Healthcare Communications Group	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
D'Arcy Masius Benton & Bowles	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
ZenithOptimedia	100.00%	100.00%	Royaume-Uni
Freud Communications	56.26%	56.26%	Royaume-Uni
Leo Burnett	100.00%	100.00%	Russie
OOO Publicis United	100.00%	100.00%	Russie
Publicis Groupe Media Eurasia	100.00%	100.00%	Russie
MMS Communications Singapore	100.00%	100.00%	Singapour
JKL	100.00%	100.00%	Suède
Publicis Werbeagentur	100.00%	100.00%	Suisse
Saatchi & Saatchi <sup>(1)</sup>	100.00%	100.00%	Suisse
Leo Burnett	100.00%	100.00%	EAU
Starcom MediaVest Group	100.00%	100.00%	EAU

(1) Changement de dénomination sociale :

<u>Dénomination 2009</u>	<u>Dénomination 2008</u>	<u>Pays</u>
Publicis Activ France	Publicis Constellation	France
Leo Burnett Publicidade e Propanganda	Leo Burnett Propanganda	Brésil
Saatchi & Saatchi	Saatchi & Saatchi Simko	Suisse

(2) Sociétés figurant dans la liste 2009 qui ne figuraient pas dans la liste 2008 :

- Sociétés acquises en 2009 : Razorfish (Etats-Unis)
- Entités dont le revenu de l'exercice est devenu supérieur au seuil de publication :

<u>Dénomination 2009</u>	<u>Pays</u>
Vivaki Services	Allemagne
Publicis Loyalty	Australie
Vivaki	Etats-Unis
Publicis Group Operating Divisions	Etats-Unis
Starcom Worldwide	Mexique

## B) Sociétés consolidées par mise en équivalence

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
BBH Communications	49,00%	49,00%	Royaume-Uni
Bromley Communications	49,00%	49,00%	Etats-Unis
Burrell Communications Group	49,00%	49,00%	Etats-Unis
Dentsu Razorfish	19,35%	19,35%	Japon
iSe-Hospitality	45,00%	45,00%	Suisse

## 20.2 COMPTES SOCIAUX

---

<i>Compte de résultat</i>	221
<i>Bilan au 31 décembre</i>	222
<i>Tableau des flux de trésorerie</i>	224
<i>Notes annexes aux comptes de Publicis Groupe S.A.</i>	225
<i>Note 1 Faits caractéristiques de l'exercice</i>	225
<i>Note 2 Principes, règles et méthodes comptables</i>	225
<i>Note 3 Chiffre d'affaires</i>	227
<i>Note 4 Résultat financier</i>	228
<i>Note 5 Résultat exceptionnel</i>	228
<i>Note 6 Impôt sur le résultat</i>	229
<i>Note 7 Actif immobilisé</i>	229
7.1 <i>Immobilisations corporelles</i>	229
7.2 <i>Participations</i>	229
7.3 <i>Créances rattachées à des participations</i>	230
7.4 <i>Autres titres immobilisés</i>	230
<i>Note 8 Valeurs mobilières de placement</i>	230
<i>Note 9 Charges à répartir sur plusieurs exercices</i>	231
<i>Note 10 Primes d'émission et de remboursement des obligations</i>	231
<i>Note 11 Ecart de conversion actif</i>	231
<i>Note 12 Effectif moyen</i>	231
<i>Note 13 Capitaux propres</i>	232
<i>Note 14 Autres fonds propres</i>	233
<i>Note 15 Provisions pour risques et charges</i>	233
<i>Note 16 Emprunts obligataires</i>	234
<i>Note 17 Banques et dettes auprès des établissements de crédit</i>	235
<i>Note 18 Emprunts et dettes financières divers</i>	235
<i>Note 19 Etat des échéances des créances et des dettes</i>	236
<i>Note 20 Éléments concernant les entreprises liées et les participations</i>	236
<i>Note 21 Engagements hors bilan</i>	237
<i>Note 22 Événements postérieurs à la clôture</i>	243
<i>Note 23 Tableau des filiales et des participations au 31 décembre 2009</i>	244
<i>Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2009</i>	245
<i>Résultats de la société Publicis Groupe SA au cours des cinq derniers exercices</i>	246

## Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Note	2009	2008	2007
Production vendue (biens et services)	3	33 847	17 935	22 498
Reprises sur provisions et transferts de charges		2 141	3 143	2 324
Autres produits		0	1 073	0
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>35 988</b>	<b>22 151</b>	<b>24 822</b>
Autres achats et charges externes		(11 189)	(9 887)	(11 899)
Impôts, taxes et versements assimilés		(1 136)	(1 547)	(1 282)
Charges de personnel		(26 526)	(5 056)	(5 643)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(4 056)	(5 896)	(6 202)
Autres charges		(581)	(1 612)	(557)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(43 488)</b>	<b>(23 998)</b>	<b>(25 583)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(7 500)</b>	<b>(1 847)</b>	<b>(761)</b>
Produits financiers de participations		258 432	317 058	161 095
Intérêts et autres produits financiers		11 126	8 282	63 003
Reprises de provisions financières & transferts de charges		216 548	27 621	10 630
<b>Total des produits financiers</b>		<b>486 106</b>	<b>352 961</b>	<b>234 728</b>
Dotations aux amortissements et aux provisions		(77 627)	(215 932)	(66 498)
Intérêts et autres charges financières		(117 086)	(165 849)	(184 986)
<b>Total des charges financières</b>		<b>(194 713)</b>	<b>(381 781)</b>	<b>(251 484)</b>
Quote-part de résultats de sociétés de personnes		1 044	896	900
<b>Résultat financier</b>	4	<b>292 437</b>	<b>(27 924)</b>	<b>(15 856)</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>284 937</b>	<b>(29 771)</b>	<b>(16 617)</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		0	2	0
Produits exceptionnels sur opérations en capital		4 446	0	770 107
<b>Total des produits exceptionnels</b>		<b>4 446</b>	<b>2</b>	<b>770 107</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		0	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		(23)	0	(610 251)
<b>Total des charges exceptionnelles</b>		<b>(23)</b>	<b>0</b>	<b>(610 251)</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	5	<b>4 423</b>	<b>2</b>	<b>159 856</b>
<b>Impôts sur le résultat</b>	6	<b>30 332</b>	<b>59 438</b>	<b>20 454</b>
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>319 692</b>	<b>29 669</b>	<b>163 693</b>

## Bilan au 31 décembre

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Note</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
<b>ACTIF</b>				
<b>Immobilisations incorporelles :</b>				
Concessions et fonds de commerce		2 991	2 989	2 989
Amortissements		(478)	(438)	(398)
<b>Immobilisations corporelles :</b>	<i>7.1</i>			
Terrains		3 627	3 627	3 627
Constructions		11 463	11 463	11 463
Installations techniques, matériel et outillage industriels		6 969	6 621	6 704
Autres		19 504	12 284	9 225
Amortissements sur immobilisations corporelles		(21 859)	(20 571)	(19 666)
<b>Immobilisations financières :</b>				
Participations	<i>7.2</i>	5 670 521	5 670 348	5 670 717
Provision pour dépréciation des participations	<i>7.2</i>	(3 634)	0	0
Créances rattachées à des participations	<i>7.3</i>	1 054 598	1 014 125	1 077 420
Autres titres immobilisés	<i>7.4</i>	0	449 239	503 985
Prêts et autres immobilisations financières		492	487	514
Provisions sur immobilisations financières	<i>7.4</i>	(32)	(131 999)	(35 993)
<b>Actif immobilisé</b>		<b>6 744 162</b>	<b>7 018 175</b>	<b>7 230 587</b>
Avances et acomptes versés sur commandes		0	21	6
Clients et comptes rattachés		15 780	3 545	3 154
Autres créances		12 108	16 372	20 328
Valeurs mobilières de placement	<i>8</i>	300 882	28 885	15 054
Disponibilités		56	14	14
<b>Actif circulant</b>		<b>328 826</b>	<b>48 837</b>	<b>38 556</b>
Charges constatées d'avance		0	0	113
Charges à répartir sur plusieurs exercices	<i>9</i>	13 559	4 143	5 172
Primes de remboursement des obligations	<i>10</i>	25 768	48 312	53 482
Ecarts de conversion actif	<i>11</i>	68 531	86 443	19 446
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>7 180 846</b>	<b>7 205 910</b>	<b>7 347 356</b>

## Bilan au 31 décembre

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Note</i>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
<b>PASSIF</b>				
Capital social		79 033	78 408	80 955
Prime d'émission et de fusion		2 649 191	2 602 170	2 742 960
Réserve légale		8 095	8 095	7 884
Report à nouveau		399 323	477 004	419 087
<b>Capitaux propres avant résultat</b>		<b>3 135 642</b>	<b>3 165 677</b>	<b>3 250 886</b>
Résultat de l'exercice		319 692	29 669	163 693
<b>Capitaux propres</b>	<b>13</b>	<b>3 455 334</b>	<b>3 195 346</b>	<b>3 414 579</b>
Produits des émissions de titres participatifs (Orane)		619 384	667 029	714 674
<b>Autres fonds propres</b>	<b>14</b>	<b>619 384</b>	<b>667 029</b>	<b>714 674</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>15</b>	<b>125 734</b>	<b>118 248</b>	<b>88 000</b>
Emprunts obligataires	<b>16</b>	1 662 981	1 048 590	1 726 577
Banques et dettes auprès des établissements de crédit	<b>17</b>	481	378	144
Emprunts et dettes financières divers	<b>18</b>	1 302 890	2 162 871	1 388 006
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		7 551	6 537	6 971
Dettes fiscales et sociales		3 606	3 615	4 065
Autres dettes		1 252	818	1 183
Produits constatés d'avance		0	0	0
<b>Dettes</b>		<b>2 979 280</b>	<b>3 222 809</b>	<b>3 126 946</b>
Ecart de conversion passif		1 633	2 478	3 157
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>7 180 846</b>	<b>7 205 910</b>	<b>7 347 356</b>

## Tableau des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	2009	2008	2007
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>319 692</b>	<b>29 669</b>	<b>163 693</b>
Plus ou moins values de cession d'actif	(3 565)	11 022	(158 856)
Reprises de provisions (nettes de dotations)	(119 121)	217 404	138 490
Transfert au compte de charges à répartir, net d'amortissements	1 529	1 029	2 649
Amortissement prime de remboursement Océane et Eurobond	3 078	5 170	4 935
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>201 613</b>	<b>264 294</b>	<b>150 911</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	17 448	(92 704)	(11 316)
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité (I)</b>	<b>219 061</b>	<b>171 590</b>	<b>139 595</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(7 568)	(2 976)	(987)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0	0	0
Acquisitions nettes d'immobilisations financières <sup>(1)</sup>	408 860	13 290	(24 694)
Acquisitions de filiales	0	0	(943 688)
Cessions de filiales	0	0	131 052
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (II)</b>	<b>401 292</b>	<b>10 314</b>	<b>(838 317)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(107 350)	(105 566)	(91 954)
Augmentation de capital en numéraire	0	699	2 271
Nouveaux emprunts obligataires	718 750	0	536
Remboursements des emprunts obligataires	(99 406)	(672 000)	(7 500)
Augmentation des autres emprunts	0	1 230 335	963 847
Diminution des autres emprunts	(866 343)	(450 000)	(88 210)
Rachat de bons de souscription d'actions	0	0	0
Rachat d'actions propres	(599)	(196 110)	(202 340)
Cession d'actions propres	6 531	24 335	90 499
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (III)</b>	<b>(348 417)</b>	<b>(168 307)</b>	<b>667 149</b>
<b>Variation de la trésorerie (I +II +III )</b>	<b>271 936</b>	<b>13 597</b>	<b>(31 573)</b>
Trésorerie à l'ouverture	28 521	14 924	46 497
Trésorerie à la clôture	300 457	28 521	14 924
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>271 936</b>	<b>13 597</b>	<b>(31 573)</b>

(1) Le montant de 2009 comprend à hauteur de 449 239 milliers d'euros le transfert des actions propres, antérieurement classées en autres titres immobilisés, au compte de valeurs mobilières de placement (qui font partie de la trésorerie) suite à l'affectation de celles-ci aux plans de stock options et d'actions gratuites.

## **Notes annexes aux comptes de Publicis Groupe S.A.**

La société a pour activité principale la gestion de ses participations et a également pour objet de rendre des prestations de service à l'ensemble des sociétés du groupe.

A titre accessoire, la société perçoit des loyers provenant de la location des biens immobiliers qu'elle possède.

### **Note 1. Faits caractéristiques de l'exercice**

Au cours de l'exercice 2009, les événements significatifs suivants sont intervenus :

- émission, le 24 juin 2009, d'une obligation convertible pour un montant de 719 millions d'euros à échéance 2014
- lancement d'une offre publique d'échange, en décembre 2009, portant sur Obligations Eurobond 2012, aux fins d'émettre des Obligations nouvelles à échéance 2015.

Ces deux opérations ont pour objectif d'allonger la maturité des ressources et de renforcer la solidité financière de la Société.

- attribution d'actions gratuites Publicis Groupe à certains dirigeants-clés du Groupe, dans le cadre d'un programme de co-investissement, sous condition de présence (pour toutes les actions) et d'atteinte d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans (pour la moitié d'entre elles, sauf pour les mandataires sociaux dont l'intégralité est liée à la réalisation d'objectifs).
- attribution, à tous les collaborateurs salariés de sociétés françaises du Groupe, de 50 actions gratuites Publicis Groupe sous condition de présence effective pendant 2 ans.

### **Note 2. Principes, règles et méthodes comptables**

Les comptes annuels de l'exercice 2009 sont établis conformément au Plan Comptable Général et dans le respect des textes légaux et réglementaires en vigueur en France.

#### **Comparabilité des comptes annuels**

Les méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement des comptes de l'exercice 2009 sont restées inchangées par rapport à celles utilisées pour établir les comptes de l'exercice précédent.

#### **Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles amortissables sont constituées par la concession de places de parkings, qui font l'objet d'un amortissement sur 75 ans (durée de la concession) et par le fonds de commerce du cinéma Publicis, complètement amorti.

#### **Immobilisations corporelles**

Les immobilisations sont évaluées à leur coût net d'acquisition et font l'objet d'un amortissement annuel calculé de manière linéaire selon les durées suivantes :

- 50 ans Bâtiment avenue des Champs-Élysées à Paris,
- 25 ans Bâtiment rue du Dôme à Boulogne-Billancourt,
- 20 à 10 ans Agencements des constructions, installations générales,

- 10 ans Matériels et outillage,
- 4 ans Matériel de transport,
- 3 ans Matériel informatique.

### **Immobilisations financières**

La valeur brute des participations est constituée par le coût d'achat des titres hors frais accessoires. Les titres acquis en devises sont enregistrés au prix d'acquisition converti en euros au cours du jour de l'opération.

Les titres de participation font, le cas échéant, l'objet de provisions pour dépréciation lorsque leur valeur d'usage est inférieure à leur valeur comptable. La valeur d'usage est déterminée selon des critères objectifs, tels que l'actif net réévalué, la capitalisation des résultats ou encore la capitalisation boursière, étayés le cas échéant par des critères plus subjectifs, comme les indicateurs ou ratios sectoriels déterminés, dans le cadre d'hypothèses économiques et de l'évolution prévisionnelle de l'activité de la société, à partir des flux de trésorerie futurs actualisés, ainsi que du caractère stratégique de la participation pour le Groupe.

### **Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières de placement incluent notamment les actions propres qui font l'objet d'une affectation selon la destination qui leur est donnée.

Les actions propres affectées aux plans d'achat d'actions ou aux plans d'actions gratuites font l'objet d'une provision pour risque afin de refléter la perte résultant de l'écart entre le prix de souscription (nul pour les actions gratuites) et le prix de revient des titres.

Les actions propres non affectées à ces plans ainsi que les autres valeurs mobilières de placement font, le cas échéant, l'objet de provisions à la clôture si leur valeur actuelle est inférieure à leur valeur comptable. La valeur actuelle correspond, pour les titres cotés, au cours moyen du dernier mois de l'exercice et pour les titres non cotés à la valeur probable de négociation.

### **Emprunts obligataires**

Les emprunts obligataires sont enregistrés à leur valeur nominale.

Dans le cas où il existe une prime de remboursement, la dette est augmentée du montant de la totalité de la prime. La contrepartie de cette prime est inscrite à l'actif et est amortie selon la méthode actuarielle sur la durée de l'emprunt.

En cas de prime d'émission, la dette est inscrite à la valeur nominale et la prime est inscrite à l'actif ; celle-ci fait l'objet d'un amortissement sur la durée de l'emprunt.

Les Oranes (Obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes) sont de par leur nature inscrites en autres fonds propres.

### **Provisions pour risques et charges**

Ces provisions sont constituées pour faire face à des passifs prévisibles mais imprécis quant à leur montant.

Ces provisions incluent notamment :

- une provision pour indemnités de fin de carrière. Les engagements de retraite sont comptabilisés depuis le 31 décembre 2006 sur la base d'une évaluation actuarielle réalisée par des experts indépendants, en application de la recommandation du CNC 2003 R-01,
- une provision pour autres engagements conditionnels à long terme envers le personnel,
- un solde de provision pour impôt sur la plus-value d'apport dégagée à l'occasion de la réorganisation des activités sur le territoire américain en 2000,
- une provision pour risques pour des travaux restant à réaliser dans l'immeuble du siège social à Paris,
- une provision pour perte de change sur le prêt consenti à MMS UK en livres sterling.
- une provision pour risque relative aux actions propres, destinée à couvrir la perte résultant de l'écart entre le prix de souscription et le prix de revient de ces actions lorsqu'elles ont été affectées à des plans d'achat ou à des plans d'actions gratuites.

### **Résultat financier**

Les revenus financiers sont appréhendés en application des règles usuelles en la matière, à savoir :

- dividendes : lors de la décision de mise en distribution votée par l'Assemblée Générale,
- produits financiers sur comptes courants, dépôts à terme et obligations : au fur et à mesure de l'acquisition des fruits,
- coupons et dividendes sur valeurs mobilières de placement : à la date d'encaissement.

Les charges financières liées à l'emprunt Eurobond 2012 ainsi que celles relatives à l'emprunt Eurobond 2015 sont présentées nettes de produits d'intérêts provenant des swaps de taux d'intérêts.

La quote-part de résultats des sociétés de personnes inscrite au compte de résultat représente la part revenant à notre société dans les résultats 2009 de Régie 1 (49%), conformément aux stipulations expresses de ses statuts.

### **Résultat exceptionnel**

Il comprend les plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières et notamment les moins-values correspondant au prix de rachat des bons de souscription d'actions et les plus et moins-values résultant du remboursement anticipé des dettes financières.

De plus, afin de ne pas affecter la lisibilité du résultat courant, la société comptabilise en résultat exceptionnel les dotations (reprises) de provisions sur titres de participations qui présenteraient, de par leur nature et leur montant, un caractère exceptionnel.

### **Note 3. Chiffre d'affaires**

La production vendue se compose essentiellement :

- des loyers perçus sur l'immeuble situé 133 Avenue des Champs Elysées à Paris,
- de facturations de services à des sociétés du Groupe.

## Note 4. Résultat financier

(en milliers d'euros)	2009	2008	2007
Dividendes	207 293	254 551	93 759
Autres produits de participations	51 139	62 507	67 336
<b>Produits financiers de participations</b>	<b>258 432</b>	<b>317 058</b>	<b>161 095</b>
Autres produits financiers	6 494	3 328	6 843
Gains de change <sup>(1)</sup>	4 632	4 954	56 160
<b>Intérêts et autres produits financiers</b>	<b>11 126</b>	<b>8 282</b>	<b>63 003</b>
Reprise de provision sur portefeuille titres	0	4 229	6 808
Reprise de provision pour dépréciation sur actions propres	131 999	0	0
Reprise de provision pour risque sur actions propres	0	5 246	1 842
Reprise sur autres provisions financières	84 549	18 146	1 980
<b>Reprises de provisions financières &amp; transfert de charges</b>	<b>216 548</b>	<b>27 621</b>	<b>10 630</b>
<b>Total des produits financiers</b>	<b>486 106</b>	<b>352 961</b>	<b>234 728</b>
Provision pour dépréciation sur actions propres	0	(125 410)	(40 189)
Dotations aux amortissements des emprunts obligataires	(4 604)	(5 027)	(7 121)
Dotation aux provisions pour perte de change	(68 436)	(84 549)	(18 146)
Dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation	(3 634)		
Dotation aux autres provisions financières	(953)	(946)	(1 042)
<b>Dotations aux amortissements et aux provisions</b>	<b>(77 627)</b>	<b>(215 932)</b>	<b>(66 498)</b>
Charges sur emprunts obligataires	(43 798)	(68 297)	(61 315)
Autres charges financières	(68 343)	(93 268)	(33 940)
Pertes de change	(4 945)	(4 284)	(89 731)
<b>Intérêts et autres charges financières</b>	<b>(117 086)</b>	<b>(165 849)</b>	<b>(184 986)</b>
<b>Total des charges financières</b>	<b>(194 713)</b>	<b>(381 781)</b>	<b>(251 484)</b>
Quote-part de résultats de sociétés de personnes	1 044	896	900
<b>Résultat financier</b>	<b>292 437</b>	<b>(27 924)</b>	<b>(15 856)</b>

(1) En 2007, un montant de 52 millions d'euros a été enregistré en gains de change, correspondant à la soulte encaissée lors du débouclage de la partie change du swap sur l'Eurobond intervenue courant 2007.

## Note 5. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2009 correspond à la plus-value dégagée lors du remboursement partiel, le 19 janvier 2009, de l'Océane 2018, remboursement qui a porté sur 2 241 811 obligations représentant 12,72% du montant total initialement émis.

Il n'y a pas eu de résultat exceptionnel en 2008.

Le résultat exceptionnel 2007 fait ressortir un produit net de 159 856 milliers d'euros, composé principalement de la plus-value d'apport des titres détenus dans Publicis USA Holdings et MMS USA Holdings à Publicis Groupe Investments, qui s'élève à 158 930 milliers d'euros.

## **Note 6. Impôt sur le résultat**

L'exercice 2009 fait ressortir pour la société seule, mère du groupe fiscal France (qui comprend 35 filiales), un bénéfice fiscal de 118 906 milliers d'euros.

Le gain d'intégration fiscale reconnu au titre de l'exercice 2009 par Publicis Groupe s'élève à 30 332 milliers d'euros. Ce boni d'intégration fiscale est, conformément aux conventions d'intégration fiscale signées avec les sociétés membres, enregistré en résultat dans les comptes de la société mère du groupe fiscal.

Le montant des déficits reportables, sans limitation dans le temps, du groupe fiscal France s'élève à 352 275 milliers d'euros au 31 décembre 2009.

## **Note 7. Actif immobilisé**

### **7.1 Immobilisations corporelles**

En décembre 2007, Publicis a exercé l'option d'achat du contrat de crédit bail relatif à deux étages de l'immeuble de la rue du Dôme dont elle était titulaire. Un montant de 2 921 milliers d'euros a été immobilisé à ce titre.

Depuis cette date, Publicis est propriétaire de la totalité de l'immeuble (à l'exception de quelques places de parking), qui figure dans les comptes pour une valeur nette totale de 5 937 milliers d'euros au 31 décembre 2009.

### **7.2 Participations**

Il n'y a pas eu de mouvement significatif dans les participations au cours de l'exercice 2009, excepté une dotation aux provisions pour dépréciation de 3 634 milliers d'euros sur les titres MMS France Holdings.

Rappelons par ailleurs qu'il a été consenti, dans le cadre de l'acquisition de VivaKi Communications (ex Business Interactif), des engagements de rachat au profit des bénéficiaires de stock options et actions gratuites non exerçables à la clôture de l'offre obligatoire de retrait. Ces engagements représentent un montant de 837 milliers d'euros au 31 décembre 2009, contre 664 milliers d'euros en 2008.

En 2008, il n'y a pas eu de mouvement significatif dans les participations.

En 2007, le montant brut des titres de participation a augmenté de 1 035 429 milliers d'euros. Cette augmentation résulte :

- de l'apport des titres de Publicis USA Holdings et MMS USA Holdings en faveur de Publicis Groupe Investments, qui a entraîné une baisse des titres de 436 645 milliers d'euros et une augmentation de la participation dans Publicis Groupe Investments de 595 575 milliers d'euros,
- de la participation à hauteur de 833 060 milliers d'euros à une augmentation de capital de Publicis Groupe Investments.

### 7.3 Créances rattachées à des participations

Les créances rattachées à des participations s'élèvent au 31 décembre 2009 à 1 054 598 milliers d'euros et sont essentiellement constituées de deux prêts accordés à des sociétés du Groupe :

- MMS USA Holdings pour une contrevaieur de 743 493 milliers d'euros,
- MMS UK Holdings pour une contrevaieur de 238 319 milliers d'euros.

Ces créances représentaient 1 014 125 milliers d'euros au 31 décembre 2008. L'augmentation de ce poste en 2009 s'explique principalement la variation de 53 267 milliers d'euros du compte courant ouvert avec MMS France Holdings au titre du cash-pool français.

### 7.4 Autres titres immobilisés

Au 31 décembre 2008, les autres titres immobilisés sont essentiellement composés d'actions propres (hors celles détenues dans le cadre du contrat de liquidité).

Dès lors que les actions propres sont affectées à l'attribution aux salariés ou disponibles pour de futures attributions déjà consenties, les actions propres ainsi détenues sont désormais classées en valeurs mobilières de placement. Ainsi, au 31 décembre 2009, l'intégralité des actions auto-détenues se trouve reportée en valeurs mobilières de placement tandis que celles auto-détenues à la clôture de l'exercice 2008 (hors contrat de liquidité) figuraient en autres titres immobilisés.

Au 31 décembre 2008, une provision pour dépréciation des titres de 131 999 milliers d'euros a été enregistrée afin d'ajuster la valeur du portefeuille sur sa valeur de marché au 31 décembre 2008.

### Note 8. Valeurs mobilières de placement

Au cours de l'année 2009, le contrat de liquidité conclu avec la Société Générale s'est poursuivi.

Les valeurs mobilières de placement se décomposent comme suit au 31 décembre 2009 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Hors contrat de liquidité :			
Actions propres	272 294	-	-
Dans le cadre du contrat de liquidité :			
Sicav monétaires	28 488	28 885	1 005
Actions propres	100	-	18 276
Provision pour dépréciation sur actions propres	-	-	(4 227)
<b>Total des valeurs mobilières de placement (valeur nette)</b>	<b>300 882</b>	<b>28 885</b>	<b>15 054</b>

Les mouvements de l'exercice hors contrat de liquidité et la situation à la clôture sont résumés dans le tableau suivant :

<i>(en milliers d'euros sauf les actions)</i>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>Valeur brute au bilan</b>	<b>Provision pour dépréciation</b>	<b>Valeur nette au bilan</b>
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2008 <sup>(1)</sup></b>	<b>17 166 682</b>	<b>449 239</b>	<b>(131 999)</b>	<b>317 240</b>
Reprise de provision pour dépréciation	-	-	131 999	131 999
Rachats d'actions	31 040	599	-	599
Levées d'options	(286 878)	(7 505)	-	(7 505)
Livraisons d'actions lors du rachat de Razorfish	(6 500 000)	(170 039)	-	(170 039)
<b>Actions propres détenues hors contrat de liquidité au 31 décembre 2009</b>	<b>10 410 844</b>	<b>272 294</b>	<b>0</b>	<b>272 294</b>

(1) comme il est expliqué dans la note 7.4 – Autres titres immobilisés, les actions propres détenues au 31 décembre 2008 étaient inscrites en « Autres titres immobilisés » au bilan de clôture à cette date.

### **Note 9. Charges à répartir sur plusieurs exercices**

Ce poste inclut les frais liés à l'émission des emprunts obligataires et le coût de mise en place du crédit syndiqué, pour le montant restant à amortir sur la durée de vie résiduelle des dettes et lignes de crédit.

Au 31 décembre 2009, les charges à répartir sont composées de :

- 11 550 milliers d'euros au titre des frais liés à l'émission des emprunts obligataires, incluant à hauteur de 8 059 milliers d'euros les frais liés à l'Océane 2014, de 1 372 milliers d'euros ceux relatifs à l'Océane 2018, de 1 228 milliers d'euros et 891 milliers d'euros ceux relatifs respectivement à l'Eurobond 2015 et 2012,
- 1 162 milliers d'euros correspondant à la moins value d'échange de l'Eurobond 2012, nette de la soulte encaissée à l'occasion du débouclage du swap de taux d'intérêt correspondant,
- 847 milliers d'euros au titre des frais liés à la mise en place du crédit syndiqué.

### **Note 10. Primes d'émission et de remboursement des obligations**

Elles s'élèvent respectivement à (valeur nette au 31 décembre 2009) :

- prime de remboursement de 24 216 milliers d'euros pour l'Océane 2018,
- prime d'émission de 1 552 milliers d'euros pour l'Eurobond.

### **Note 11. Ecart de conversion actif**

L'écart de conversion actif résulte essentiellement de la réévaluation du prêt de 211 652 milliers de livres consenti à MMS UK.

### **Note 12. Effectif moyen**

L'effectif moyen de la société a été de 2 cadres.

## Note 13. Capitaux propres

Le capital social de Publicis Groupe a évolué comme suit au cours des cinq derniers exercices :

Dates	Opérations sur le capital	Montant des variations de capital Actions de 0,4 euro de nominal			Montants successifs du capital  (en milliers d'euros)	Nombre cumulé d'actions de la société
		Nombre d'actions	Nominal  (en milliers d'euros)	Prime d'émission et de fusion  (en milliers d'euros)		
<b>Situation au 1<sup>er</sup> janvier 2005</b>					<b>78 188</b>	<b>195 471 061</b>
2005	Levées d'options plan Publicis	75 820	30	515	78 218	195 546 881
	Remboursement Orane (1 <sup>re</sup> tranche)	1 562 129	625	47 020	78 843	197 109 010
2006	Levées d'options plan Publicis	38 090	16	316	78 859	197 147 100
	Remboursement Orane (2 <sup>e</sup> tranche)	1 562 129	625	47 020	79 484	198 709 229
2007	Levées d'options plan Publicis	226 970	91	2 180	79 575	198 936 199
	Remboursement Orane (3 <sup>e</sup> tranche)	1 562 129	625	47 020	80 200	200 498 328
	Rémunération de l'apport des titres Digitas France	1 889 026	755	62 149	80 955	202 387 354
2008	Levées d'options plan Publicis	71 500	29	670	80 984	202 458 854
	Annulation d'actions (février 2008)	(8 000 000)	(3 200)	(188 481)	77 784	194 458 854
	Remboursement Orane (4 <sup>e</sup> tranche)	1 562 129	624	47 020	78 408	196 020 983
2009	Remboursement Orane (5 <sup>e</sup> tranche)	1 562 129	625	47 020	79 033	197 583 112
<b>Situation au 31 décembre 2009</b>					<b>79 033</b>	<b>197 583 112</b>

L'évolution des capitaux propres entre le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et le 31 décembre 2009 s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	1 <sup>er</sup> janvier 2009	Augmentation de capital	Affectation du résultat 2008	Distribution de dividendes	Résultat 2009	31 décembre 2009
Capital social	78 408	625	-	-	-	79 033
Prime d'émission et de fusion	2 602 170	47 020	-	-	-	2 649 190
Réserve légale	8 095	-	-	-	-	8 095
Report à nouveau	477 004	-	29 669	(107 349)	-	399 324
<i>Sous-total</i>	3 165 677	47 645	29 669	(107 349)	0	3 135 642
Résultat de l'exercice	29 669	-	(29 669)	-	319 692	319 692
<b>Total</b>	<b>3 195 346</b>	<b>47 645</b>	<b>0</b>	<b>(107 349)</b>	<b>319 692</b>	<b>3 455 334</b>

## Note 14. Autres fonds propres

Les autres fonds propres sont constitués de l'emprunt obligataire, d'une durée de 20 ans, remboursable en actions nouvelles ou existantes (Orane) émis le 24 septembre 2002 dans le cadre de l'acquisition du Groupe Bcom3.

D'un montant initial de 857 812 milliers d'euros, cet emprunt a été réduit à 619 384 milliers d'euros suite au remboursement des cinq premières tranches en septembre des années 2005 à 2009. Au 31 décembre 2009, il reste 1 562 129 Oranes de 396,50 euros nominal, donnant droit à recevoir 13 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an du 1<sup>er</sup> septembre 2010 au 1<sup>er</sup> septembre 2022, soit un total de 20 307 677 actions à émettre. Corrélativement, la valeur unitaire de chaque Orane sera réduite de 30,5 euros par an à ces mêmes échéances.

Les Oranes portent intérêt au taux minimum de 0,82% du nominal. Cet intérêt a été revu pour la deuxième fois à l'occasion de l'échéance du 1<sup>er</sup> septembre 2008, sur la base de 110% de la moyenne des dividendes des trois derniers exercices ; le nouveau coupon, fixé pour la période septembre 2008- septembre 2011, représente un intérêt annuel de 1,75 %.

## Note 15. Provisions pour risques et charges

en milliers d'euros	Montant au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	Dotation 2009	Reprise 2009 (provision utilisée)	Reprise 2009 (provision non utilisée)	Montant au 31 décembre 2009
Provision pour impôts <sup>(1)</sup>	6 647	-	-	-	6 647
Provision pour indemnités de fin de carrière	4 439	48	-	-	4 487
Provision pour engagements conditionnels à long terme envers le personnel	17 351	2 900	-	-	20 251
Provision pour perte de change	84 549	68 436	(84 549)	-	68 436
Provision pour risque sur actions propres <sup>(2)</sup>	0	22 492	-	-	22 492
Autres provisions pour risques <sup>(3)</sup>	5 262	300	(2 141)	-	3 421
<b>Total</b>	<b>118 248</b>	<b>94 176</b>	<b>(86 690)</b>	<b>0</b>	<b>125 734</b>

<sup>(1)</sup> Il s'agit de la provision pour impôt sur les plus-values d'apport dégagées sur les opérations de transfert de titres à Publicis USA Holdings, réalisées en mars 2000 en sursis d'imposition en vertu des dispositions de l'article 210-A du Code Général des Impôts. Une reprise a été faite en 2008 – voir note 1 – Faits caractéristiques de l'exercice

<sup>(2)</sup> Cette provision reflète la perte sur les actions propres classées en valeurs mobilières de placement – voir note 8 – valeurs mobilières de placement

<sup>(3)</sup> Ces provisions incluent une provision pour des travaux de mise en conformité à réaliser dans l'immeuble du siège social à Paris qui s'élève à 1 787 milliers d'euros au 31 décembre 2009.

## Note 16. Emprunts obligataires

(en milliers d'euros)

Nombre de titres	Catégorie d'emprunt	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
3 242 523	Océane 2,75% - actuariel - janvier 2018	126 943	214 710	214 710
	Océane 2,75% - prime de remboursement	43 910	74 268	74 268
-	Océane 0,75% - juillet 2008	-	-	672 000
25 761 647	Océane 3,125% - juillet 2014	718 750	-	-
505 725	Eurobond 4,125% - janvier 2012	505 725	750 000	750 000
253 242	Eurobond 4,250% - mars 2015	253 242	-	-
	<b>Total hors intérêts courus</b>	<b>1 648 570</b>	<b>1 038 978</b>	<b>1 710 978</b>
	Intérêts courus	14 411	9 612	15 599
	<b>Total au bilan</b>	<b>1 662 981</b>	<b>1 048 590</b>	<b>1 726 577</b>

### - Océane – 2,75% actuariel janvier 2018

L'emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (Océane) émis le 18 janvier 2002 pour un montant total à l'origine de 690 millions d'euros (hors prime) et une durée de 16 ans était composé de 17 624 521 obligations de 39,15 euros (représentant une prime de 35% par rapport au cours de référence de l'action Publicis Groupe au moment de l'émission), émises au pair, et portant intérêt au taux de 1% l'an. Les obligations sont remboursables en totalité à leur date d'échéance, le 18 janvier 2018, pour un montant égal au pair majoré d'une prime de remboursement de 34,59%. Ces obligations ont été remboursées à hauteur de 62,36% en février 2005 et de 6,52% en février 2006, ramenant la dette globale à 215 millions d'euros. Les obligations restantes seront remboursées en totalité à leur date d'échéance, le 18 janvier 2018, pour un montant correspondant à 134,59% du pair. Toutefois, elles peuvent être amorties de façon anticipée, soit par rachat en bourse, soit par offres publiques d'achat ou d'échange, et cela à tout moment depuis le 18 janvier 2007. Les porteurs d'obligations auront la faculté de demander le remboursement anticipé les 18 janvier 2010 et 2014. De plus, Publicis Groupe dispose d'un droit de procéder à un amortissement anticipé depuis le 18 janvier 2007, dans l'hypothèse où le cours de l'action dépasserait 125% du prix de remboursement anticipé. Les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion ou l'échange des obligations à tout moment depuis le 18 janvier 2002 jusqu'au septième jour ouvré précédant la date de maturité, à raison d'une action par obligation. Les actions émises pourront être, au choix de la société, des actions nouvelles ou existantes.

### - Océane – 0.75% juillet 2008

L'emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (Océane), émis le 8 juillet 2003 pour un montant total de 672 millions d'euros et une durée de 5 ans a été entièrement remboursé le 17 juillet 2008. Il était composé de 23 172 413 obligations de 29 euros, émises au pair, et portant intérêt au taux de 0,75% l'an.

### - Océane – 3,125% juillet 2014

L'emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (Océane) émis le 24 juin 2009 pour un montant total de 719 millions d'euros et une durée de 5 ans est

composé de 25 761 647 obligations de 27,90 euros (représentant une prime de 35,5% par rapport au cours de référence de l'action Publicis Groupe au moment de l'émission), émises au pair, et portant intérêt au taux de 3,125% l'an, payable semi-annuellement. Elles seront remboursées au pair le 30 juillet 2014 et pourront faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré de Publicis Groupe sous certaines conditions. Les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion ou l'échange des obligations depuis 3 août 2009 et jusqu'au 7<sup>e</sup> jour précédent la date de remboursement à raison d'une action par obligation. Les actions émises pourront être, au choix de la société, des actions nouvelles ou existantes.

- **Eurobond - 4,125% janvier 2012**

L'emprunt obligataire classique émis le 28 janvier 2005, d'un montant initial de 750 millions d'euros au taux de 4,125 %, à échéance 2012, était composé de 750 000 obligations de 1 000 euros de valeur nominale. Emis à 99,3% de la valeur nominale, il était assorti d'une prime d'émission d'un montant total de 5 millions d'euros, amortie sur la durée de l'emprunt.

Suite à une offre publique d'échange, lancée le 2 décembre 2009 en vue d'allonger la durée de cette dette, 244 275 obligations ont été remboursées (représentant près de 33% du montant total des obligations émises), pour un montant en principal de 244 millions d'euros, ramenant la dette globale à 506 millions d'euros, composée de 505 725 obligations. Les obligations restantes seront remboursées au pair en totalité à leur date d'échéance, le 31 janvier 2012.

- **Eurobond 4,25% - mars 2015**

Suite à l'offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 lancée le 2 décembre 2009, consistant à proposer aux porteurs d'obligations de les échanger contre de nouvelles obligations à émettre en euros au taux de 4,25%, échéance mars 2015. En échange des 244 275 obligations présentées à l'échange, Publicis Groupe a émis un nouvel emprunt Eurobond 2015, pour un montant de 253 millions d'euros, composé de 253 242 obligations. Ces obligations nouvelles seront remboursées au pair en totalité à leur date d'échéance, le 31 mars 2015.

**Note 17. Banques et dettes auprès des établissements de crédit**

Ce poste est exclusivement composé de soldes créditeurs de banques.

**Note 18. Emprunts et dettes financières divers**

(en milliers d'euros)	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Emprunt à long terme auprès de Publicis Finance Services <sup>(1)</sup>	678 363	702 199	663 847
Emprunt à long terme auprès de Publicis Groupe Holdings <sup>(2)</sup>	300 000	300 000	300 000
Comptes courants, emprunts à court terme auprès des filiales et intérêts courus	313 729	1 153 976	419 335
Autres dettes	10 798	6 696	4 824
<b>Total</b>	<b>1 302 890</b>	<b>2 162 871</b>	<b>1 388 006</b>

<sup>(1)</sup> Le 28 novembre 2007, Publicis Groupe a contracté un emprunt de 977 250 milliers de dollars auprès de Publicis Finance Services, filiale du groupe qui gère le cash pool international, afin d'assurer une partie du financement du rachat auprès de Publicis Finance Services d'un prêt accordé à la filiale MMS USA Holdings pour l'acquisition de la société Digitas Inc en début d'année 2007.

<sup>(2)</sup> L'emprunt de 300 000 milliers d'euros est un emprunt subordonné participatif accordé par Publicis Groupe Holdings le 5 octobre 2007 et d'une durée de 55 années.

La forte diminution des emprunts et dettes financières divers au 31 décembre 2009 s'explique par l'émission de l'Océane 2014 en juin 2009 pour un montant de 718 750 milliers d'euros qui a permis la diminution du compte courant en euros avec Publicis Finance Services. Ce compte courant était particulièrement élevé au 31 décembre 2008 suite au remboursement de l'Océane 2008 intervenu en juillet 2008 pour un montant de 672 000 milliers d'euros.

### **Note 19. Etat des échéances des créances et des dettes**

Les créances de l'actif circulant sont toutes exigibles à moins d'un an.

L'échéancier des dettes est présenté ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>Moins d'1 an</b>	<b>de 1 à 5 ans</b>	<b>Plus de 5 ans</b>
Emprunts obligataires	1 662 981	42 338	1 224 475	396 168
Banques et dettes auprès des établissements de crédit	481	481	-	-
Emprunts et dettes financières divers	1 302 890	323 714		979 176
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 551	7 551	-	-
Dettes fiscales et sociales	3 606	3 606	-	-
Autres dettes	1 252	1 252	-	-
<b>Total des dettes</b>	<b>2 978 761</b>	<b>378 942</b>	<b>1 224 475</b>	<b>1 375 344</b>

### **Note 20. Éléments concernant les entreprises liées et les participations**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Montant concernant les entreprises</b>	
	<b>liées</b>	<b>avec lesquelles la société a un lien de participation</b>
<b>Bilan</b>		
Participations	5 664 928	1 959
Créances rattachées à des participations	1 053 594	
Créances clients et comptes rattachés	15 740	
Autres créances	9 765	
Emprunts et dettes financières divers	1 292 719	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	634	
Dettes fiscales	6 362	
<b>Compte de résultat</b>		
Production vendue (biens et services)	33 810	
Autres achats et charges externes	(2 645)	
Produits financiers de participation	207 193	
Intérêts et autres produits financiers	51 144	
Quote-part de résultats de sociétés de personnes-produit	1 144	
Dotations aux provisions financières	(3 634)	
Intérêts et autres charges financières	(67 273)	

## **Note 21. Engagements hors bilan**

### **Engagements hors bilan donnés**

#### **Obligations liées aux emprunts obligataires et aux Oranes**

- **Océane 2018 – 2,75% actuariel janvier 2018**

Dans le cadre de l'Océane 2018, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 39,15 euros à l'émission), à tout moment à compter du 18 janvier 2002 jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de maturité (janvier 2018). Compte tenu des remboursements anticipés intervenus en février 2005, janvier 2006 et janvier 2009, Publicis Groupe a un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 3 242 523 actions qui peuvent être, au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

De plus, les porteurs ont la possibilité de demander le remboursement anticipé en numéraire de tout ou partie des obligations dont ils sont propriétaires le 18 janvier 2010 et 18 janvier 2014. Le prix de remboursement anticipé est calculé de telle sorte que le rendement brut actuariel annuel de l'obligation à la date de remboursement soit égal à 2,75%.

- **Orane - Obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes – septembre 2022**

Après le remboursement des cinq premières tranches de l'emprunt à la date anniversaire de l'emprunt depuis septembre 2005, chaque Orane donne droit à recevoir 13 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an jusqu'au 20<sup>e</sup> anniversaire de l'emprunt. Publicis Groupe a donc un engagement de livrer 1 562 129 actions chaque année, de l'année 2010 à 2022, soit 20 307 677 actions au total, qui peuvent être, au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

- **Océane 2014 - 3,125% - juillet 2014**

Dans le cadre de l'Océane 2014, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 27,90 euros à l'émission), à tout moment à compter du 3 août 2009 jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de maturité (juillet 2014). Publicis Groupe aura donc un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 25 761 647 actions qui pouvaient être, au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

Ces obligations sont normalement amortissables en totalité le 30 juillet 2014, par remboursement au pair. Cependant, Publicis Groupe conserve la possibilité de rembourser par anticipation tout ou partie des obligations à tout moment à compter du 30 juillet 2012 si le cours de bourse de l'action Publicis Groupe S.A. représentait 130 % de la valeur nominale de l'obligation.

- **Eurobond 2012 et 2015**

En janvier 2005, Publicis Groupe a consenti un prêt long terme de 977 millions de dollars au profit de MMS USA Holdings, filiale détenue à 100 % par le Groupe.

Afin de se couvrir contre les variations futures du taux de change USD/euro, Publicis Groupe a procédé en janvier 2005 au swap de son émission obligataire Eurobond 2012 de 750 millions d'euros en un montant de 977 millions de dollars US.

Suite à la modification des termes du swap intervenue au cours de l'exercice 2006, l'émission à l'origine réalisée en taux fixe euro (nominal 4,125%) a été swapée en taux variable dollar (6,33% pour les deux derniers mois de l'exercice 2006). En septembre 2007, la partie change du swap a été débouclée dans le cadre global de la gestion de l'exposition des actifs nets du groupe au risque de change.

En décembre 2009, le swap de taux sur l'Eurobond 2012 a été dénoué pour la partie qui a été échangée, le Groupe ayant à cette occasion encaissé une soulte de 8 millions d'euros sans impact sur le compte de résultat. Parallèlement, un nouveau swap taux fixe /taux variable euro a été mis en place sur le nouvel emprunt Eurobond 2015.

### **Obligations liées aux Bons de souscription d'actions (BSA)**

L'exercice des bons de souscription, qui peut intervenir à tout moment entre le 24 septembre 2013 et le 24 septembre 2022, entraînera une augmentation de capital de Publicis Groupe. Après annulation de bons de souscription rachetés au cours des exercices 2005 et 2006, Publicis Groupe est engagé à créer (dans l'hypothèse où la totalité des BSA seraient exercés) 5 602 699 actions de 0,40 euro de nominal et 30,1 euros de prime.

### **Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A.**

#### **Plans d'options Publicis Groupe à l'origine**

##### **Caractéristiques des plans de stock-options Publicis Groupe en cours au 31 décembre 2009**

<i>Actions de 0,40 euro nominal</i>	<i>Type d'option</i>	<i>Date d'attribution</i>	<i>Prix d'exercice des options (en euros)</i>	<i>Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009</i>	<i>Dont exerçables au 31/12/2009</i>	<i>Date limite de levée</i>	<i>Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)</i>
10 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	07/09/2000	43,55	100 000	100 000	2010	0,68
11 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	23/04/2001	33,18	343 000	343 000	2011	1,30
13 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	18/01/2002	29,79	77 200	77 200	2012	2,04
14 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	10/06/2002	32,43	5 000	5 000	2012	2,44
15 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	08/07/2002	29,79	220 000	220 000	2012	2,51
16 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	478 400	478 400	2013	3,65
17 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	3 315 046	3 315 046	2013	3,65
19 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	28/09/2004	24,82	1 160 208	1 160 208	2014	4,74
20 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	24/05/2005	24,76	395 190	395 190	2015	5,39
21 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	100 000	-	2016	6,64
22 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	4 820 571	2 410 285	2016	6,64
23 <sup>e</sup> tranche	Acquisition	24/08/2007	31,31	802 316	401 156	2017	7,64
<b>Total des tranches</b>				<b>11 816 931</b>	<b>8 905 485</b>		
prix moyen d'exercice				27,64	27,02		

### Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Options attribuées en 2009	Options levées en 2009	Options annulées ou prescrites en 2009	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009
10 <sup>e</sup> tranche	43,55	100 000	0	0	0	100 000
11 <sup>e</sup> tranche	33,18	353 000	0	0	(10 000)	343 000
13 <sup>e</sup> tranche	29,79	85 200	0	0	(8 000)	77 200
14 <sup>e</sup> tranche	32,43	5 000	0	0	0	5 000
15 <sup>e</sup> tranche	29,79	220 000	0	0	0	220 000
16 <sup>e</sup> tranche	24,82	480 067	0	0	(1 667)	478 400
17 <sup>e</sup> tranche	24,82	3 719 299	0	(110 262)	(293 991)	3 315 046
19 <sup>e</sup> tranche	24,82	1 227 571	0	(19 091)	(48 272)	1 160 208
20 <sup>e</sup> tranche	24,76	417 596	0	(6 677)	(15 729)	395 190
21 <sup>e</sup> tranche	29,27	100 000	0	0	0	100 000
22 <sup>e</sup> tranche <sup>(1)</sup>	29,27	7 965 250	0	0	(3 144 679)	4 820 571
23 <sup>e</sup> tranche <sup>(1)</sup>	31,31	1 422 233	0	0	(619 917)	802 316
<b>Total des tranches</b>		<b>16 095 216</b>	<b>0</b>	<b>(136 030)</b>	<b>(4 142 255)</b>	<b>11 816 931</b>
prix moyen d'exercice (€)		28,02	0	24,82	29,20	27,64
cours moyen de levée (€)				23,30		

(1) En avril 2009, le nombre d'options définitivement attribuées dans le cadre du plan à 3 ans 2006-2008 a été ajusté pour tenir compte d'un pourcentage d'atteinte des objectifs définitif de 62,59%.

### Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2008

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007	Options attribuées en 2008	Options levées en 2008	Options annulées ou prescrites en 2008	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008
8 <sup>e</sup> tranche	8,66	21 000		(21 000)	0	0
9 <sup>e</sup> tranche	10,24	54 500		(50 500)	(4 000)	0
10 <sup>e</sup> tranche	43,55	100 000		0	0	100 000
11 <sup>e</sup> tranche	33,18	360 000		0	(7 000)	353 000
13 <sup>e</sup> tranche	29,79	88 200		0	(3 000)	85 200
14 <sup>e</sup> tranche	32,43	5 000		0	0	5 000
15 <sup>e</sup> tranche	29,79	220 000		0	0	220 000
16 <sup>e</sup> tranche	24,82	485 067		0	(5 000)	480 067
17 <sup>e</sup> tranche	24,82	3 999 348		0	(280 049)	3 719 299
19 <sup>e</sup> tranche	24,82	1 251 459		0	(23 888)	1 227 571
20 <sup>e</sup> tranche	24,76	475 655		0	(58 059)	417 596
21 <sup>e</sup> tranche	29,27	100 000		0	0	100 000
22 <sup>e</sup> tranche	29,27	9 208 050		0	(1 242 800)	7 965 250
23 <sup>e</sup> tranche	31,31	1 564 400		0	(142 167)	1 422 233
24 <sup>e</sup> tranche						0
<b>Total des tranches</b>		<b>17 932 679</b>		<b>(71 500)</b>	<b>(1 765 963)</b>	<b>16 095 216</b>
prix moyen d'exercice (€)		27,99		9,78	28,48	28,02
cours moyen de levée (€)				21,88		

## Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2007

Actions de 0,40 euro nominal	prix d'exercice des options (euros)	nombre d'options restant à lever au 31/12/2006	options attribuées en 2007	options levées en 2007	Options annulées ou prescrites en 2007	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007
7 <sup>e</sup> tranche	5,63	17 510	-	(9 470)	(8 040)	0
8 <sup>e</sup> tranche	8,66	27 000	-	(6 000)	-	21 000
9 <sup>e</sup> tranche	10,24	266 000	-	(211 500)	-	54 500
10 <sup>e</sup> tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11 <sup>e</sup> tranche	33,18	367 000	-	-	(7 000)	360 000
13 <sup>e</sup> tranche	29,79	93 400	-	-	(5 200)	88 200
14 <sup>e</sup> tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15 <sup>e</sup> tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16 <sup>e</sup> tranche	24,82	496 067	-	-	(11 000)	485 067
17 <sup>e</sup> tranche	24,82	5 679 827	-	(1 547 680)	(132 799)	3 999 348
18 <sup>e</sup> tranche	24,82	11 000	-	-	(11 000)	-
19 <sup>e</sup> tranche	24,82	1 517 004	-	(201 608)	(63 937)	1 251 459
20 <sup>e</sup> tranche	24,76	779 761	-	(264 769)	(39 337)	475 655
21 <sup>e</sup> tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22 <sup>e</sup> tranche	29,27	10 097 850	-	-	(889 800)	9 208 050
23 <sup>e</sup> tranche	31,31	-	1 574 400	-	(10 000)	1 564 400
<b>total tranches</b>		<b>19 777 419</b>	<b>1 574 400</b>	<b>(2 241 027)</b>	<b>(1 178 113)</b>	<b>17 932 679</b>
prix moyen d'exercice (€)		27,21	31,31	23,31	28,17	27,99
cours moyen de levée (€)				31,44		

## Plans d'actions gratuites Publicis Groupe

### Caractéristiques des plans d'actions gratuites Publicis Groupe en cours au 31 décembre 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Date d'attribution initiale	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009	Date d'attribution définitive <sup>(2)</sup>	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Français	19/03/2009	831 000	19/03/2012	2,22
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Hors France	19/03/2009	2 713 176	19/03/2013	3,22
Plan d'actions gratuites ensemble des salariés	Français	20/05/2009	185 575	20/05/2011	1,38
<b>Total des plans d'actions gratuites</b>			<b>3 729 751</b>		

<sup>(1)</sup> Actions conditionnelles dont l'attribution définitive est liée à une condition de présence (pour toutes les actions) et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2009-2011 (pour la moitié d'entre elles, sauf pour les mandataires sociaux dont l'intégralité est liée à la réalisation d'objectifs).

<sup>(2)</sup> Après cette date, les bénéficiaires français doivent respecter une période d'indisponibilité supplémentaire de deux ans.

## Mouvements sur plans d'actions gratuites Publicis Groupe au cours au 31 décembre 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009		Actions annulées ou prescrites en 2009	Actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive en 2009	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009
			Actions attribuées en 2009			
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Français	0	831 000	0	0	831 000
Plan de co-investissement <sup>(1)</sup>	Hors France	0	2 713 176	0	0	2 713 176
Plan d'actions gratuites ensemble des salariés	Français	0	210 125	(24 550)	0	185 575
<b>Total des plans d'actions gratuites</b>		<b>0</b>	<b>3 729 751</b>	<b>(24 550)</b>	<b>0</b>	<b>3 729 751</b>

(1) Actions conditionnelles dont l'attribution est liée à une condition de présence (pour toutes les actions) et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2009-2011 (pour la moitié d'entre elles, sauf pour les mandataires sociaux dont l'intégralité est liée à la réalisation d'objectifs).

## Plans d'actions gratuites Publicis Groupe attribués à certains salariés de Razorfish

Le nouveau plan d'actions gratuites Publicis Groupe, mis en place le 1<sup>er</sup> décembre 2009 et destiné à remplacer les plans en cours à la date d'acquisition, octroyés à certains salariés de Razorfish, a conduit à une attribution de 493 832 actions gratuites Publicis Groupe. La période d'acquisition des droits s'étale sur 4 ans (de 2014 à 2017) pour la majeure partie des actions, une petite partie courant jusqu'à 2018. Au 31 décembre 2009, le nombre d'actions gratuites restant à attribuer définitivement s'élève à 477 511.

## Plans d'options et d'actions gratuites Digitas à l'origine

Lors de l'acquisition de Digitas, ces plans ont été transformés en plans d'achat d'actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le prix d'achat fixé dans l'offre publique pour l'action Digitas (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de la fusion. Le prix de souscription a été ajusté en conséquence.

## Caractéristiques des plans de stock-options Digitas en cours au 31 décembre 2009

actions de 0,40 euro nominal	Date d'attribution		Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009	Dont exerçables au 31/12/2009	Date limite de levée		Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
	min	max	min	max			min	max	
<b>Plans Digitas</b>									
1999	01/12/1999	10/03/2000	21,36	21,36	10 061	10 061	01/12/2009	10/03/2010	0,11
2000	03/04/2000	01/02/2001	13,73	50,65	44 284	44 284	03/04/2010	01/02/2011	0,71
2001	01/03/2001	24/01/2007	5,08	35,42	549 835	517 571	01/03/2011	24/01/2017	4,87
2005 UK	01/06/2005	01/12/2006	21,70	35,42	7 040	5 833	01/06/2015	01/12/2016	6,52
<b>Plans Modem Media</b>									
1997	26/03/1997	29/09/2004	18,30	19,18	370	370	01/01/2008	29/09/2014	4,74
1999	12/04/2000	22/06/2004	2,62	54,05	5 232	5 232	12/04/2010	22/06/2014	2,79
2000	12/10/2000	25/05/2004	16,35	16,35	1 191	1 191	12/10/2010	25/05/2014	0,78
<b>total tranches</b>					<b>618 013</b>	<b>584 542</b>			
prix moyen d'exercice (€)					23,87	23,71			

## Mouvements sur plans de stock-options Digitas au cours de l'exercice 2009

actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Options levées en 2009	Options annulées ou prescrites en 2009	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009
	min	max				
<b>Plans Digitas</b>						
1999	21,36	21,36	25 188	(2 974)	(12 153)	10 061
2000	13,73	50,65	47 228	(315)	(2 629)	44 284
2001	5,08	35,42	769 648	(114 370)	(75 443)	549 835
2005 UK	21,70	35,42	5 784	(211)	1 467	7 040
<b>Plans Modem Media</b>						
1997	18,30	19,18	1 840	0	(1 470)	370
1999	2,62	54,05	5 657	(88)	(337)	5 232
2000	16,35	16,35	1 191	0	0	1 191
<b>total tranches</b>			<b>856 536</b>	<b>(147 958)</b>	<b>(90 565)</b>	<b>618 013</b>
prix moyen d'exercice (€)			22,22	13,04	18,73	23,87
prix moyen de levée (€)				23,30		

Par ailleurs un plan d'attribution de « Restricted Shares » Digitas, mis en œuvre entre le 4 janvier 2005 et le 23 janvier 2007, est en cours de réalisation. Il a été converti en actions Publicis Groupe en utilisant les mêmes coefficients que pour les plans de stock options ordinaires (voir ci-dessus). Au jour de l'acquisition, le nombre de « Restricted Shares » Digitas en équivalent Publicis s'élevait à 396 654.

Pour les 42 188 « Restricted Shares » encore existantes au 31 décembre 2009, la date de fin d'indisponibilité des actions s'étale jusqu'au 23 janvier 2010. Une fois cette période terminée et sous réserve du respect des conditions de présence, les 42 188 « Restricted Shares » existantes au 31 décembre 2009 seront assimilées à des actions Publicis Groupe ordinaires.

## Garanties contractuelles données

- Garantie jusqu'en 2019 pour le compte de Leo Burnett USA au profit du propriétaire des locaux du 35 West Wacker Drive à Chicago, à hauteur d'un montant maximum de 119 077 milliers de dollars pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 136 083 milliers de dollars pour le paiement des taxes immobilières et des charges locatives relatives à l'immeuble.
- Garantie jusqu'en 2016 pour le compte de Zenith Optimedia Ltd (UK) au profit du propriétaire des locaux du 24 Percy Street à Londres, à hauteur d'un montant maximum de 17 398 milliers de livres pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 2 342 milliers de livres pour le paiement des charges locatives relatives à l'immeuble.
- Garantie jusqu'en 2022 pour le compte de Fallon London Limited (UK) au profit du propriétaire des locaux du 20-30 Great Titchfield Street à Londres, à hauteur de 26 564 milliers de livres pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 2 642 milliers de livres pour le paiement des charges locatives relatives à l'immeuble.
- Garantie conjointe et solidaire des dettes des sociétés Publicis Groupe Holdings, Publicis Holdings, Publicis Groupe Investments.

Engagements donnés dans le cadre d'opérations de couverture de prêts en devises consentis à certaines filiales (autres que le swap de l'Eurobond décrit ci-dessus) :

<i>Montant en devises (en milliers d'unités)</i>	<b>USD 17 158</b>
Type de contrat	Couverture vendeuse
Devises	USD/EUR
Date d'échéance	31/03/2010
Cours à terme	1,4342
Contrepartie en milliers d'euro	11 963
Valeur de marché au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	11 910

### **Engagements hors bilan reçus**

Lignes de crédit non utilisées : 1 500 millions d'euros dans le cadre du crédit syndiqué multidevises à échéance juillet 2012 avec une option d'extension, après accord des banques, jusqu'à juillet 2014.

Lignes de crédit bilatérales de 655 millions d'euros non utilisées au 31 décembre 2009.

### **Note 22. Evénements postérieurs à la clôture**

Conformément au contrat de l'Océane 2018, tout obligataire a pu demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ses Océanes, le 18 janvier 2010, au prix de remboursement de 45,19 euros par Océane. A cette date, 617 985 Océanes ont été remboursées par anticipation pour un montant total de 27 927 milliers d'euros. Le nombre des Océanes restant en circulation après cette opération est de 2 624 538, soit 14,9% du nombre initialement émis (17 624 521), et correspondant à une dilution potentielle de 2 624 538 actions.

En accord avec l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire du 9 juin 2009, la société a conclu, en date du 8 janvier 2010, un contrat avec un intermédiaire habilité en vue d'acquérir 2,7 millions d'actions Publicis Groupe.

## Note 23. Tableau des filiales et des participations au 31 décembre 2009

(chiffres en milliers d'euros, sauf pour les capitaux propres déclarés dans la monnaie locale)

### A – Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de Publicis Groupe

Sociétés	Capital	Réserves et report à nouveau	% de participation	Valeur d'inventaire brute	Valeur d'inventaire nette	Prêts et avances	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
<b>1- Filiales</b>									
<b>Publicis Groupe Investments B.V.</b> Prof. W.H. Keesomlaan 12 1183 DJ Amstelveen Pays-Bas	69 742	7 564 192	100,00	5 375 438	5 375 438	0	0	171 474	171 995
<b>MMS France Holdings</b> 133, Champs-Élysées 75008 Paris France SIREN 444 714 786	114 607	0	99,61	248 670	245 036	0	0	23 550	7 610
<b>Médias et Régies Europe</b> 1 Rond Point Victor Hugol 92 137 Issy les Moulineaux SIREN 353 938 905	24 150	(5 836)	99,99	25 508	25 508	0	12 723	6 593	0
<b>Metrobus</b> 1 Rond Point Victor Hugo 92 137 Issy les Moulineaux SIREN 327 096 426	1 840	17 370	32,30	17 508	17 508	0	133 097	(15 502)	1 486
<b>2- Participations</b>									
<b>Europe 1 Immobilier</b> 26bis, rue François 1er 75008 Paris SIREN 622 009 959	1 050	3 462	10,00	1 959	1 959	0	13 110	(2 187)	0

### B – Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

	Filiales		Participations	
	françaises	étrangères	françaises	étrangères
Valeur comptable des titres détenus				
- brute	292 282	5 375 438	2 801	0
- nette	292 282	5 375 438	2 801	0
Montant des dividendes encaissés	36 342	171 995	0	0

## Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2009

	<i>% de participation</i>	<i>Valeur nette comptable (en milliers d'euros)</i>
<b>I- Participations</b>		
A. Participations françaises		
380 517 041 actions MMS France Holdings	99,61%	245 036
1 609 989 actions Médias et Régies Europe	99,99%	25 507
37 146 actions Metrobus	32,30%	17 508
7 000 actions Europe 1 Immobilier	10,00%	1 959
245 000 actions Régie 1	49,00%	373
9 097 actions Publicis Finance Services	99,97%	186
3 700 actions Publicis Groupe Services	100,00%	37
Vivaki Communications	(1)	837
Participations dont la valeur est inférieure à 15 000 euros, ensemble		6
<b>Total des participations françaises</b>		<b>291 449</b>
B. Participations étrangères		
153 023 parts Publicis Groupe Investments	100,00%	5 375 438
Participations dont la valeur est inférieure à 15 000 euros, ensemble		-
<b>Total des participations étrangères</b>		<b>5 375 438</b>
<b>Total des participations</b>		<b>5 666 887</b>
<b>II- Autres titres immobilisés</b>		
C. Titres français		
<b>Total des autres titres immobilisés</b>		<b>0</b>
<b>III- Autres titres</b>		
D. Autres titres de sociétés françaises		
10 414 344 actions propres Publicis Groupe S.A. (2)	5,27%	272 394
SICAV monétaires		28 488
Participations dont la valeur est inférieure à 15 000 euros, ensemble		5
E. Autres titres étrangers		
<b>Total des autres titres</b>		<b>300 901</b>
<b>Total des valeurs mobilières</b>		<b>5 967 788</b>

(1) actions à racheter dans le cadre des contrats de liquidité (voir note 7.2 sur les participations)

(2) actions détenues dans le cadre des programmes de rachat d'actions, y compris contrat de liquidité

## Résultats de la société Publicis Groupe SA au cours des cinq derniers exercices

	2009	2008	2007	2006	2005
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social (en milliers d'euros)	79 033	78 408	80 955	79 484	78 844
Nombre d'actions émises	197 583 112	196 020 983	202 387 354	198 709 229	197 109 010
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- dans le cadre du plan d'actions gratuites – salariés France	185 575	-	-	-	-
- dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions	-	-	75 500	310 510	361 470
- par l'exercice de bons de souscription d'actions <sup>(1)</sup>	-	-	-	5 602 699	-
- par conversion d'obligations <sup>(2)</sup>	49 311 847	50 526 553	52 088 682	53 650 811	56 362 527
<b>Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	33 847	17 935	22 498	20 898	25 574
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	152 354	161 267	203 161	(39 537)	143 611
Impôts sur les bénéfices (crédit)	(30 332)	(59 437)	(20 454)	(17 293)	(33 554)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	319 692	29 669	163 693	(38 996)	254 045
Résultat distribué	118 550	107 350	105 573	91 954	66 137
<b>Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,92	1,13	1,10	(0,11)	0,90
Résultat après impôts, amortissements et provisions	1,62	0,15	0,81	(0,20)	1,29
Dividende attribué à chaque action	0,60	0,60	0,60	0,50	0,36
<b>Personnel (en milliers d'euros sauf effectif)</b>					
Effectif moyen des salariés	2	2	3	3	3
Montant de la masse salariale	3 074	2 612	4 075	2 951	1 938
Montant des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	959	798	1 568	1 370	671

<sup>(1)</sup> Les BSA (bons de souscriptions d'actions) n'ont pas été pris en considération sauf pour l'année 2006 où leur cours d'exercice de 30,5 euros était inférieur au cours de bourse de l'action Publicis.

<sup>(2)</sup> Il a été retenu comme hypothèse que des actions nouvelles seront émises tant dans le cadre du remboursement des Océanes que des Orane.

<sup>(3)</sup> Estimation sur la base des actions existant au 31 décembre 2009, y compris les actions propres.

## 20.3 VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES PRÉSENTÉES

---

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Publicis Groupe, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1 « Règles et méthodes comptables », qui expose que le Groupe applique, à compter du 1er janvier 2009, les normes IAS 1 révisées « Présentation des états financiers » et IFRS 8 « Secteurs opérationnels ».

#### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance :

- La note 1.2 « Principes et méthodes comptables » des notes annexes aux états financiers consolidés expose notamment les règles et méthodes comptables relatives à la reconnaissance du revenu. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivi par votre Groupe, nous avons notamment

vérifié le caractère approprié des méthodes comptables relatives à la reconnaissance du revenu et nous nous sommes assurés de la correcte application de ces méthodes.

- Votre société a constitué des provisions tel que décrit en note 20 « Provisions pour risques et charges » et en note 21 « Engagements de retraites à prestations définies et couverture médicale post-emploi » des notes annexes aux états financiers consolidés. Ces notes exposent notamment les modalités de détermination et d'évaluation des provisions pour restructuration, provisions sur engagements immobiliers, provisions pour litiges et provisions pour obligations au titre des avantages au personnel. Notre appréciation de l'évaluation des provisions s'est fondée sur des tests liés à la procédure suivie par la Direction pour procéder à l'évaluation de ces éléments et sur la revue d'évaluations indépendantes effectuées à dire d'experts.
- Votre société procède à des tests de dépréciation sur la valeur des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition et des immobilisations corporelles selon les modalités décrites en note 1.2 « Principes et méthodes comptables » et en note 5 « Dotations aux amortissements et perte de valeur » des notes annexes aux états financiers consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées par la société et les experts indépendants.
- Votre société a déterminé la juste valeur des options attribuées dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions Publicis Groupe S.A. tel qu'exposé en note 28 « Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A. » des notes annexes aux états financiers consolidés. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues par la société et l'expert indépendant.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### **III. Vérification spécifique**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 février 2010

Les commissaires aux comptes,

MAZARS

Philippe Castagnac

ERNST & YOUNG et Autres

Jean Bouquot

Valérie Desclève

## **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS**

### **EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2009**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009 sur:

- le contrôle des comptes annuels de la société Publicis Groupe S.A. tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### **I - Opinion sur les comptes annuels**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

#### **II - Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants:

Votre société procède à la revue de la valeur d'usage des titres de participation tel qu'exposé dans la partie « Immobilisations financières » en note 2 « Principes règles et méthode comptables » de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par la société et nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

#### **III - Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly sur Seine et à Courbevoie, le 17 février 2010

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

MAZARS

Valérie Desclève

Jean Bouquot

Philippe Castagnac

## 20.4 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

<i>Dividendes versés au titre de l'exercice</i>	<i>Nombre de titres effectivement rémunérés</i>	<i>Dividende unitaire (en euros)</i>	<i>Distribution totale (en millions d'euros)</i>	<i>Cours au 31 décembre (en euros)</i>	<i>Rendement net</i>
2005	183 713 196	0,36	66,1	29,40	1,22%
2006	184 117 525	0,50	92,1	31,95	1,56%
2007	175 954 392	0,60	105,6	26,78	2,24%
2008	178 944 210	0,60	107,4	18,40	3,26%
2009	197 583 112*	0,60**	118,5	28,50	2,11%

(\*) Nombre de titres, y compris les actions propres, existant au 31 décembre 2009.

(\*\*) Dividende proposé à l'AGO du 1<sup>er</sup> juin 2010.

Les dividendes se prescrivent par 5 ans. Ils sont alors versés aux Domaines.

La politique de distribution de la Société a été, au cours des dernières années, d'assurer le service d'un dividende régulier à ses actionnaires, en ligne avec les pratiques du secteur, tout en préservant une capacité d'autofinancement suffisante pour assurer le développement du Groupe.

Malgré une année très difficile, le dividende proposé au titre des résultats 2009 sera du même montant que le dividende proposé au titre des résultats de l'année 2008, soit un montant de 0,60 euro par action, représentant un taux de distribution de 30,2%.

Il a semblé raisonnable à la Société, dans un contexte où toutes les incertitudes liées à la crise économique mondiale ne sont pas levées, de proposer de maintenir le dividende au même niveau que le dividende versé au titre de l'exercice 2008.

## 20.5 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET ARBITRAGES

Il n'existe pas de procédures judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe a eu connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois un effet significatif sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## **20.6 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE**

---

Aucun changement significatif de la situation financière du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2009.

Aucun changement significatif de la situation commerciale du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2009.

# 21

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 21.1 CAPITAL SOCIAL

---

#### 21.1.1 CAPITAL SOUSCRIT ET CATÉGORIES D' ACTIONS

##### *Composition du capital social*

Au 31 décembre 2009, le capital social s'élevait à 79 033 244,80 euros et était divisé en 197 583 112 actions de 0,40 euro de nominal, entièrement libérées, dont 67 194 344 actions à droits de vote double.

##### *Capital autorisé non émis*

##### *L'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2007*

- Dans sa douzième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions (autres que les actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donner droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros, et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises dans le cadre de cette délégation ne pourra excéder neuf cents millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa dixième résolution.

- Dans sa treizième résolution, a délégué au Directoire, sa compétence pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec appel public à l'épargne et suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions (autres que des actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant

donner accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce. En outre, elle pourra permettre l'émission d'actions ordinaires de la Société en conséquence de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société ne pourra excéder neuf cents millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa onzième résolution.

- Dans sa quatorzième résolution, et dans la limite de 10% du capital social par an, a autorisé, pour une durée de vingt-six mois, le Directoire à émettre, par appel public à l'épargne et suppression du droit préférentiel de souscription, toutes actions ordinaires, valeurs mobilières diverses, donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société en en fixant le prix d'émission, en fonction des opportunités du marché selon l'une des modalités suivantes : prix d'émission égal à la moyenne des cours de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris constatée sur une période maximale de six mois précédant l'émission ; prix d'émission égal au cours moyen pondéré de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris le jour précédant l'émission avec une décote maximale de 25%.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa douzième résolution.

- Dans sa quinzième résolution, a délégué au Directoire sa compétence, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider d'augmenter le capital social, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, suivie de la création et de l'attribution gratuite de titres de capital ou de l'élévation du nominal des titres de capital existants, ou de la combinaison de ces deux modalités. Le montant d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions réalisées au titre de cette délégation ne pourra excéder le montant nominal de quarante millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa treizième résolution.

- Dans sa seizième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières diverses, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès ou pouvant donner accès au capital de la Société en rémunération des titres apportés à toute offre publique comportant une composante échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce ou à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger, et a décidé, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ou valeurs mobilières. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa quatorzième résolution.

- Dans sa dix-septième résolution, a délégué, pour une durée de vingt-six mois, au Directoire, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société dans la limite de 10% du capital social, au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa quinzième résolution.

- Dans sa dix-huitième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois à augmenter le nombre d'actions ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans un délai de 30 jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, dans la limite de 15% de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa seizième résolution.

- Dans sa vingtième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de trente-huit mois, à consentir aux membres du personnel salarié ainsi qu'aux mandataires sociaux, ou à certains d'entre eux, de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, et dans la limite des textes en vigueur, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital et/ou des options donnant droit à l'achat d'actions acquises par la Société dans les conditions légales. Le nombre total des options ainsi attribuées ouvertes et non levées ne peut donner droit à souscrire à un nombre d'actions supérieur à 10% du capital social. Le prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé par le Directoire à la date à laquelle les options seront consenties, sans possibilité de décote, dans les limites et selon les modalités prévues par la loi. Les options pourront être exercées par les bénéficiaires dans un délai de 10 ans à compter de leur attribution. Le Directoire n'a pas procédé à l'attribution d'options d'achat et de souscription d'actions au cours de l'exercice 2009.

En outre, l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2007 a fixé, dans sa vingt-et-unième résolution, le plafond global d'augmentation de capital immédiat ou à terme qui pourrait résulter de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu des délégations données au Directoire par les douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingt-deuxième résolutions à un montant nominal global de quarante millions d'euros, compte tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, en conséquence de l'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès à terme au capital.

Elle a aussi autorisé, dans sa vingt-troisième résolution, pour une durée de dix huit mois, le Directoire à faire usage des autorisations consenties aux termes des onzième à vingt-deuxième résolutions en cas d'offre publique visant les titres de Publicis Groupe, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce.

#### ***L'Assemblée générale extraordinaire du 3 juin 2008***

- Dans sa vingt-et-unième résolution, statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 443-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 de ce même Code, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à augmenter le capital social de la Société, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise de la Société et des entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 444-3 du Code du travail, et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution, cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la vingt-deuxième résolution ci-dessous, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros, étant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt et unième résolution de l'Assemblée générale en date du 4 juin 2007.

Le prix de souscription sera fixé dans les conditions fixées par l'article L. 443-5 du Code du travail, application d'une décote maximum de 20% sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Le Directoire pourra également décider l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, le cas échéant, au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 443-5 et L. 443-7 du Code du travail et que les caractéristiques des autres titres donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Directoire dans les conditions fixées par la réglementation applicable. La présente délégation prive d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte le 4 juin 2007 dans sa dix-neuvième résolution.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa dix-septième résolution.

- Dans sa vingt-deuxième résolution, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce, a délégué au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social dans la proportion et aux époques qu'il fixera, par émission d'actions ainsi que de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le droit de souscrire est réservé aux catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés de Publicis Groupe liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 444-3 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe ; (iii) ou/et tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution permettrait aux salariés de filiales localisées à l'étranger de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariés équivalentes en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés de Publicis Groupe. Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être

réalisée en application de la vingt et unième résolution, ci-dessus, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros. Etant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt et unième résolution de l'Assemblée générale du 4 juin 2007. Le prix d'émission de chaque action de la Société sera fixé par le Directoire par application d'une décote maximum de 20% sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant le prix de souscription de l'augmentation de capital ou, en cas d'augmentation de capital concomitante à une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne, le prix de souscription de cette augmentation de capital (vingt-et-unième résolution). Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 9 juin 2009, par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 prise en sa dix-huitième résolution.

- Dans sa vingt-troisième résolution, statuant conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, a autorisé le Directoire, pour une durée de trente-huit mois, à procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société au profit de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou certaines catégories d'entre eux, et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le nombre total des actions de la Société pouvant être attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 5% du capital social de la Société et le montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt et unième résolution de l'Assemblée générale en date du 4 juin 2007. La présente autorisation prive d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 4 juin 2007 dans sa vingt-deuxième résolution.

Au 31 décembre 2009, le Directoire a fait usage de cette délégation par deux fois en mars : par l'attribution de 3 544 176 actions gratuites à certains dirigeants du Groupe, dans le cadre d'un programme de co-investissement et par l'attribution de 210 125 actions gratuites à tous les collaborateurs salariés de sociétés françaises du Groupe.

- Dans sa vingt-quatrième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de dix-huit mois, à faire usage en cas d'offre publique visant les titres de la Société, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce, des autorisations consenties aux termes des vingtième à vingt-troisième résolutions par ladite Assemblée générale ainsi qu'aux termes des douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, vingtième et vingt et unième résolutions par l'Assemblée générale du 4 juin 2007.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

### *L'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2009*

- Dans sa dixième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions (autres que les actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donner droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros, et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises dans le cadre de cette délégation ne pourra excéder neuf cents millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa onzième résolution, a délégué au Directoire, sa compétence pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission par offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, et suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions (autres que des actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code du commerce. En outre, elle pourra permettre l'émission d'actions ordinaires de la Société en conséquence de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société ne pourra excéder neuf cents millions d'euros. Toutefois, l'émission des titres de capital à émettre pourra être réalisée par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier dans la limite de 20% du capital de la Société par an.

Au 31 décembre 2009, le Directoire a fait usage de cette délégation de compétence par l'émission, en juillet 2009, d'Océane à échéance 2014.

- Dans sa douzième résolution, et dans la limite de 10% du capital social par an, a autorisé, pour une durée de vingt-six mois, le Directoire à émettre par offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et suppression du droit préférentiel de souscription, toutes actions ordinaires, valeurs mobilières diverses, donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société en en fixant le prix d'émission, en fonction des opportunités du marché selon l'une des modalités suivantes : prix d'émission égal à la moyenne des cours de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris de NYSE Euronext constatée sur une période maximale de six mois précédant l'émission ;

prix d'émission égal au cours moyen pondéré de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris de NYSE Euronext le jour précédant l'émission avec une décote maximale de 25%.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa treizième résolution, a délégué au Directoire sa compétence, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider d'augmenter le capital social, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, suivie de la création et de l'attribution gratuite de titres de capital ou de l'élévation du nominal des titres de capital existants, ou de la combinaison de ces deux modalités. Le montant d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions réalisées au titre de cette délégation ne pourra excéder le montant nominal de quarante millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa quatorzième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières diverses, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès ou pouvant donner accès au capital de la Société en rémunération des titres apportés à toute offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce ou à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger, et a décidé, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ou valeurs mobilières. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa quinzième résolution, a délégué, pour une durée de vingt-six mois, au Directoire, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société dans la limite de 10% du capital social, au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa seizième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois à augmenter le nombre d'actions ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans un délai de 30 jours de la clôture de la

souscription de l'émission initiale, dans la limite de 15% de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa dix-septième résolution, statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 de ce même Code, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à augmenter le capital social de la Société, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise de la Société et des entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution, cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la dix-huitième résolution ci-dessous, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros, étant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la dix-neuvième résolution ci-dessous. Le prix de souscription sera fixé dans les conditions fixées par l'article L. 3332-19 du Code du travail, application d'une décote maximum de 20% sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Le Directoire pourra également décider l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, le cas échéant, au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-19 et L. 3332-11 à L. 3332-13 du Code du travail et que les caractéristiques des autres titres donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Directoire dans les conditions fixées par la réglementation applicable.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa dix huitième résolution, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce, a délégué au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social dans la proportion et aux époques qu'il fixera, par émission d'actions ainsi que de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le droit de souscrire est réservé aux catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés de Publicis Groupe liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des OPCVM ou

autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe ; (iii) ou/et tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution permettrait aux salariés de filiales localisées à l'étranger de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariés équivalentes en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés de Publicis Groupe. Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la dix-septième résolution, ci-dessus, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros. Etant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la dix-neuvième résolution ci-dessous. Le prix d'émission de chaque action de la Société sera fixé par le Directoire par application d'une décote maximum de 20% sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant le prix de souscription de l'augmentation de capital ou, en cas d'augmentation de capital concomitante à une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne, le prix de souscription de cette augmentation de capital (dix-septième résolution). Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Au 31 décembre 2009, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

En outre, l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2009 a fixé, dans sa dix-neuvième résolution, le plafond global d'augmentation de capital immédiat ou à terme qui pourrait résulter de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu des délégations données au Directoire par les dixième à dix-huitième résolutions ci-dessus et de la vingt troisième résolution de l'Assemblée du 3 juin 2008 à un montant nominal global de quarante millions d'euros, compte tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, en conséquence de l'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès à terme au capital.

Elle a aussi autorisé, dans sa vingtième résolution, pour une durée de dix huit mois, le Directoire à faire usage des autorisations consenties ci-dessus ainsi que celles consenties aux termes de la vingtième résolution de l'Assemblée du 4 juin 2007 et de la vingt troisième de l'Assemblée du 3 juin 2008 en cas d'offre publique visant les titres de Publicis Groupe, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce.

### **21.1.2 EXISTENCE D' ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL, LEUR NOMBRE ET LEURS PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES**

Il n'existe aucune action non représentative du capital de la Société.

### **21.1.3 LE NOMBRE, LA VALEUR COMPTABLE ET LA VALEUR NOMINALE DES ACTIONS DÉTENUES PAR L'ÉMETTEUR LUI-MÊME OU EN SON NOM, OU PAR SES FILIALES**

#### ***Actions propres***

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 9 juin 2009, a, dans sa huitième résolution, autorisé le Directoire à procéder ou faire procéder à des achats en vue des objectifs suivants :

- 1) l'attribution ou la cession d'actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou de son Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation applicable ;
- 2) la remise d'actions pour honorer des obligations liées à des titres ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- 3) la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital ;
- 4) l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Publicis par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ou toute autre disposition applicable ;
- 5) l'annulation des actions ainsi acquises ;
- 6) la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché.

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

Le nombre maximal d'actions pouvant être achetées ne peut excéder 10% du nombre des actions composant le capital social à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée, étant rappelé que la Société possédait, au 31 décembre 2008, 17 166 682 actions de 0,40 euro acquises au titre des précédentes autorisations et que l'enveloppe globale maximale de cette autorisation est fixée à cinq cents millions d'euros.

Le prix unitaire maximum d'achat a été fixé à quarante euros, étant précisé que ces prix ne sont pas applicables au rachat d'actions utilisées pour satisfaire à l'attribution gratuite d'actions aux salariés ou des levées d'options.

L'Assemblée générale a décidé que la Société pourrait utiliser la présente résolution et poursuivre l'exécution de son programme de rachat même en cas d'offres publiques portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiées par la Société, dans le respect de la réglementation applicable.

Cette autorisation d'une durée de dix-huit mois a mis fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, et a remplacé celle précédemment accordée par la dix-neuvième résolution de l'Assemblée générale du 3 juin 2008.

Le descriptif du programme de rachat d'actions a fait l'objet d'une mise en ligne sur le site de l'Autorité des Marchés Financiers et sur celui de Publicis Groupe S.A. le 6 juillet 2009.

**Tableau récapitulatif des achats au titre des différents plans depuis 2000**

	Quantité	Prix moyen d'achat
<b>visa 00 963 du 5/06/2000</b>		
Période entre les 2 AG du 22/6/2000 et du 28/08/2000	1 175 250	41,17
<b>Visa 00 1399 du 9/8/2000</b>		
Période entre les 2 AG du 29/08/2000 et du 13/06/2001	4 610 000	38,15
<b>visa 00 627 du 23/05/2001</b>		
Période entre les 2 AG du 14/06/2001 et du 17/06/2002	2 065 290	25,28
<b>visa 02 659 du 31/05/2002</b>		
Période entre les 2 AG du 18/06/2002 et du 14/05/2003	7 660 253	21,49
<b>visa 03 331 du 28/04/2003</b>		
Période entre les 2 AG du 15/05/2003 et du 7/06/2004	339 000	22,68
<b>visa 04 455 du 18/05/2004</b>		
Période entre les 2 AG du 8/06/2004 et du 31/05/2005	1 429 749	23,31
<b>visa 05 373 du 11/05/2005</b>		
Période entre l'AG du 01/06/2005 et le 31/12/2005	1 327 144	26,72
Période du 01/01/2006 au 31/12/2006	4 154 434	29,45
Période du 01/01/2007 au 31/12/2007	8 437 786	32,31
Période du 01/01/2008 au 31/12/2008	10 306 003	23,80
Période du 01/01/2009 au 31/12/2009	2 717 068	22,96

Au titre du contrat de liquidité conclu avec la Société Générale, la Société a procédé au cours de l'exercice 2009 à l'acquisition de 2 686 028 actions au cours moyen d'achat de 23,00 euros et a cédé 2 682 528 actions au cours moyen de vente de 23,03 euros.

Le montant des frais de négociation et des honoraires supportés par la Société au cours de l'exercice 2009 pour les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat

d'actions, autorisé par l'Assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa dixième-neuvième résolution puis par l'Assemblée générale du 9 juin 2009 dans sa huitième résolution, s'élève à 130 000 euros.

Dans le cadre des autorisations de rachat par la Société de ses propres actions à concurrence de 10% du capital, données par les Assemblées générales des actionnaires en date du 25 juin 1998, 11 décembre 1998, 22 juin 2000, 29 août 2000, 14 juin 2001, 18 juin 2002 (visa COB n° 02-659 du 5 mai 2002), du 15 mai 2003 (visa COB n° 03-331 du 28 avril 2003), du 8 juin 2004 (visa AMF n° 04-455 du 18 mai 2004), du 1<sup>er</sup> juin 2005 (visa AMF n° 05-0373 du 11 mai 2005), du 7 juin 2006, du 4 juin 2007 et du 3 juin 2008 et du 9 juin 2009 (le descriptif du programme de rachat d'actions a été mis en ligne sur le site de l'AMF et sur celui de Publicis Groupe S.A. le 6 juillet 2009), Publicis Groupe S.A. détient, au 31 décembre 2009, 10 414 344 actions (5,27%) du capital de Publicis Groupe, pour un prix de revient global de 272 393 981 euros et un prix moyen unitaire de 26,16 euros.

#### **21.1.4 LE MONTANT DES VALEURS MOBILIÈRES CONVERTIBLES, ÉCHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTION, AVEC MENTION DES CONDITIONS ET MODALITÉS DE CONVERSION, D'ÉCHANGE OU DE SOUSCRIPTION**

*La répartition du capital au 31 décembre 2009, tenant compte de la dilution maximale résultant de l'ensemble des instruments financiers émis par la Société, est la suivante :*

	<b>Actions détenues</b>	<b>%</b>	<b>Droits de vote</b>	<b>%</b>
<i>Elisabeth Badinter (nominatif)</i>	20 072 339	7,95%	40 144 678	12,98%
<i>Dentsu Inc</i>	19 074 815	7,55%	38 149 630	12,33%
<i>SEP Dentsu-Badinter</i>	9 615 861	3,81%	19 231 722	6,22%
<i>Leone Meyer et Phison Capital SAS</i>	9 891 829	3,92%	18 733 658	6,06%
<i>Actions auto détenues</i>	10 414 344	4,13%	0	0,00%
<i>Public (nominatif et porteur)</i>	128 513 924	50,90%	138 103 424	44,65%
<i>Oranes<sup>(1)</sup></i>	20 307 677	8,04%	20 307 677	6,57%
<i>Bons de souscription d'actions<sup>(2)</sup></i>	5 602 699	2,22%	5 602 699	1,81%
<i>Océanes 2018<sup>(2)</sup></i>	3 242 523	1,28%	3 242 523	1,05%
<i>Océanes 2014<sup>(2)</sup></i>	25 761 647	10,20%	25 761 647	8,33%
<b>Total</b>	<b>252 497 658</b>	<b>100,00%</b>	<b>309 277 658</b>	<b>100,00%</b>

<sup>(1)</sup> Le Groupe a émis 1 562 500 Oranes remboursables par la remise de 18 actions nouvelles ou existantes de la Société. Au 31 décembre 2009, il reste à rembourser 13 actions par Orane ;

<sup>(2)</sup> Instruments hors la monnaie à la date d'arrêté des comptes 2009 (au 12 février 2010)

Un actionnaire détenant 1% du capital social de Publicis Groupe S.A. au 31 décembre 2009 détiendrait 0,78% du capital social de Publicis Groupe S.A. à cette date, en cas d'exercice ou de conversion des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital (Océane, Orane, bons de souscription d'actions) en prenant pour hypothèse que ces droits seraient satisfaits intégralement par l'émission d'actions nouvelles.

Aucune opération de nature à modifier significativement les informations de ce tableau n'a été effectuée depuis la clôture de l'exercice 2009.

Les modalités de conversion, d'échange ou de souscription des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription figurent à la note 24 des comptes consolidés dans le chapitre 20.1 du présent document.

### 21.1.5 NANTISSEMENTS, GARANTIES ET SÛRETÉS

Il n'existe pas d'autocontrôle indirect. Au 31 décembre 2009, 3 719 326 actions inscrites au nominatif pur et 126 683 inscrites au nominatif administré faisaient l'objet d'un nantissement, soit un total de 3 846 009 actions nanties.

#### Nantissement principal

<i>Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur</i>	<i>Bénéficiaire–Créancier gagiste</i>	<i>Date de départ du nantissement</i>	<i>Date d'échéance du nantissement</i>	<i>Condition de levée du nantissement</i>	<i>Nombre d'actions nanties de l'émetteur</i>	<i>% de capital nanti de l'émetteur</i>
<i>Consorts Badinter</i>	<i>LCF Edmond de Rothschild</i>	<i>09/09/2003</i>	<i>Non indiquée</i>	<i>Accord du créancier gagiste</i>	<i>3 681 000</i>	<i>1,86%</i>

Aucun actif significatif détenu par les sociétés du Groupe ne fait l'objet d'un nantissement.

### 21.1.6 INFORMATIONS DIVERSES

#### *Publicis Groupe en bourse*

Point d'orgue de la crise dite des *subprimes*, la faillite de la cinquième banque américaine Lehman Brothers à la mi-septembre 2008 avait suscité un véritable cataclysme sur les marchés financiers. Les désordres causés par cette faillite sur les marchés du crédit ont amené une crise majeure de confiance et un quasi-arrêt de l'activité économique.

Les marchés d'actions ont ainsi subi le choc de l'anticipation d'une récession économique. La liquidation précipitée de nombreuses positions a accentué la chute des cours et a entraîné une forte réduction de la liquidité. La baisse du CAC 40 (-42,7%) et de l'indice sectoriel européen, le DJ Stoxx Media (40,6%), en 2008 a été considérable. Le cours de Publicis avait réussi à limiter sa baisse à 31,3%.

Dès le début de l'année 2009 les autorités publiques et monétaires ont répondu à la gravité exceptionnelle du choc financier. Ainsi les principaux décideurs politiques de la planète ont mis en œuvre des plans de relance économique, des plans de sauvetage de leurs systèmes bancaires et financiers en concertation avec les Banques Centrales. Dès le mois de mars, les marchés financiers ont repris confiance face au choc d'une crise majeure du marché du crédit.

L'année boursière 2009 s'est donc déroulée en deux temps, avec d'abord une poursuite de la baisse durant les deux premiers mois dans une ambiance d'aversion renforcée au risque, puis avec une forte reprise des marchés à partir du début du mois de mars. L'annonce faite par plusieurs banques américaines de premier plan au premier semestre

2009 a catalysé le rebond boursier. L'année 2009 s'est ainsi achevée avec une hausse de 17,5% pour le CAC 40 et de 13,91% pour l'indice européen des media (Dow Jones Europe Stoxx Media). L'action Publicis a réalisé en 2009 un parcours très positif et a augmenté de 51,6% au cours de l'année, devançant le CAC 40 mais aussi son indice sectoriel de référence ou ses comparables les plus directs.

Les bons résultats 2009, réalisés dans un climat économique très difficile, illustrent clairement la pertinence des choix stratégiques opérés au cours de ces dernières années. La croissance des activités dans les activités numériques notamment, qui constituent une parade à la déflation observée sur d'autres marchés, rejoint les attentes des investisseurs. Le montant des nouveaux budgets gagnés au long de l'année témoigne de la dynamique et de l'attractivité du Groupe. La situation financière qui est robuste a également soutenu le cours dans les pires moments de la baisse des cours. Contrairement à d'autres groupes, Publicis Groupe a peu de dettes et a réussi à s'adapter sans remettre en cause son outil. Le montant des nouveaux budgets gagnés au long de l'année témoigne de la dynamique et de l'attractivité du Groupe. Ces atouts, reconnus, devraient soutenir le cours.

### ***Une relation permanente avec les investisseurs***

Le Groupe a maintenu en 2009 une relation suivie avec les investisseurs. Les dirigeants du Groupe ont rencontré au long de l'année plus de 350 investisseurs institutionnels en réunions privées, en France, dans la plupart des pays de l'Union européenne et en Amérique du Nord. Publicis Groupe a par ailleurs participé aux grandes conférences du secteur à Palm Beach et Barcelone, ainsi qu'à des conférences internationales visant à promouvoir les actions françaises à Paris, Londres et New York.

### ***Marché des titres***

#### ***Action Publicis Groupe S.A.***

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN/ FR0000130577) ;
- Premier jour de cotation : 9 juin 1970 ;
- Titres admis sur Euronext Paris : la totalité des titres composant le capital social.

Le 27 décembre 2007 Publicis Groupe S.A. était informé de la fin de la cotation des actions Publicis Groupe S.A. au New York Stock Exchange. Cette radiation faisait suite à la demande exprimée le 17 septembre 2007 par la Société aux autorités de marché américaines de son souhait de mettre fin à la cotation des actions Publicis Groupe S.A. au New York Stock Exchange (cotées sous la forme d'American Depositary Receipt ; parité : une ADR pour une action Publicis), les transactions excédant rarement une moyenne annuelle de 1% de la totalité des titres composant le capital social.

Par défaut, des transactions sur le titre peuvent être effectuées sur le marché OTC – « Pink Sheets » (hors cote) à New York (ticker : PUBGY).

- Evolution du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2009 :
  - plus haut : 29,355 euros le 16 octobre 2009,
  - plus bas : 16,660 euros le 20 janvier 2009,
  - cours moyen : 23,304 euros.

**Volumes traités et évolution du cours de l'action de la Société au cours des dix-huit derniers mois sur Euronext Paris.**

Période	Nombre de séances	Volumes moyens traités par séance		Cours du mois (en €)				
		Nombre de titres	Capitaux (en milliers €)	Premier cours	Dernier cours	Plus haut	Plus bas	
2008	Septembre	22	1 288 997	28 474	22,75	22,09	24,34	20,40
	Octobre	23	1 711 242	30 203	22,16	17,65	22,30	15,08
	Novembre	20	971 277	17 735	17,84	18,26	19,45	15,36
	Décembre	21	722 682	13 293	18,18	18,39	19,77	17,10
2009	Janvier	21	940 238	17 281	18,10	18,38	19,4	16,60
	Février	20	1 093 819	20 219	18,10	18,48	20,70	17,68
	Mars	22	1 237 294	23 904	18,03	19,32	20,67	17,87
	Avril	20	1 058 930	24 636	19,17	23,26	23,53	19,08
	Mai	20	942 638	21 586	23,40	22,90	24,95	22,15
	Juin	22	928 158	20 168	22,96	21,73	23,82	20,32
	Juillet	23	844 783	21 068	21,40	24,94	25,07	19,96
	Août	21	630 874	16 181	24,75	25,65	26,32	24,01
	Septembre	22	573 405	15 717	25,56	27,41	28,70	24,81
	Octobre	22	697 829	18 073	27,50	25,90	29,35	25,71
	Novembre	21	468 567	12 014	25,95	25,64	27,45	25,42
	Décembre	22	406 701	11 590	25,91	28,50	28,95	25,73
2010	Janvier	20	531 307	15 819	28,58	29,77	30,20	28,50
	Février	19	881 626	24 985	29,74	28,34	30,09	27,65

**Océane Publicis Groupe S.A. 2018 – 1%**

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0000180127) ;
- Premier jour de cotation : 21 janvier 2002 ;
- Evolution de la clôture du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2009 :
  - plus haut : 45,508 le 25 décembre 2009
  - plus bas : 42,426 euros, le 5 janvier 2009
  - cours moyen : 44,412 euros

#### ***Océane Publicis Groupe S.A. 2014 – 3,125%***

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0010771899) ;
- Premier jour de cotation : 17 juin 2009
- Evolution de la clôture du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2009 :
  - plus haut : 36,736 le 25 décembre 2009
  - plus bas : 27,832 le 17 juin 2009
  - cours moyen : 33,105 euros

#### ***Emission euro obligataire Publicis Groupe S.A. 4,125% 2012***

- Lieu de cotation : Luxembourg Stock Exchange (code ISIN : FR0010157354) ;
- Premier jour de cotation : 28 janvier 2005
- Evolution de la clôture du cours sur Luxembourg Stock Exchange au cours de l'exercice 2009 :
  - plus haut : 103,804 euros le 17 décembre 2009
  - plus bas : 94,324 euros le 6 janvier 2009
  - cours moyen : 100,182 euros

#### ***Emission euro obligataire Publicis Groupe 4,25% 2015 (FR0010831974) émise suite à l'offre d'échange sur l'Eurobond 4,125% 2012.***

- Lieu de cotation : Luxembourg Stock Exchange (code ISIN : FR0010831974) ;
- Premier jour de cotation : 17 décembre 2009
- Evolution de la clôture du cours sur Luxembourg Stock Exchange au cours de l'exercice 2009 :
  - plus haut : 100,325 euros le 17 décembre 2009
  - plus bas : 99,118 euros le 30 décembre 2009
  - cours moyen : 99,723 euros

#### ***Bons de Souscription d'Actions (BSA) Publicis Groupe***

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0000312928)
- Premier jour de cotation : 25 septembre 2002
- Evolution de la clôture du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2009 :
  - plus haut : 6,300 euros le 14 octobre 2009
  - plus bas : 3,160 euros le 5 mars 2009
  - cours moyen : 4,793 euros

#### ***Orane Publicis Groupe***

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0000187783)
- Date d'émission : 24 septembre 2002
- Durée : 20 ans

1 562 000 Oranes ont été émises. Les Oranes seront remboursées en actions Publicis Groupe (chaque Orane donnant droit à 18 actions Publicis Groupe), à raison d'une par an pendant 18 ans, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2005 inclus.

## 21.1.7 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

Les mouvements du capital social sur les 3 dernières années sont les suivants :

<i>Dates</i>	<i>Opérations sur capital</i>	<i>Nombre d'action</i>	<i>Nominal</i>	<i>Capital</i>
<b>31/12/2005</b>	<b>Capital au 31 décembre 2005</b>	<b>197 109 010</b>	<b>0,40</b>	<b>78 843 604</b>
01/09/2006	Augmentation de capital (2 <sup>e</sup> tranche de remboursement des Oranes)	1 562 129	0,40	624 852
2006	Levées d'options de souscription Plans Publicis	38 090	0,40	15 236
<b>31/12/2006</b>	<b>Capital au 31 décembre 2006</b>	<b>198 709 229</b>	<b>0,40</b>	<b>79 483 692</b>
du 09/07/2007 au 23/10/2007	Augmentation du capital (apports des actions Business Interactif devenue Digitas France)	1 889 026	0,40	755 610
03/09/2007	Augmentation du capital (3 <sup>e</sup> tranche de remboursement des Oranes)	1 562 129	0,40	624 852
2007	Levées d'options de souscription Plans Publicis	226 970	0,40	90 788
<b>31/12/2007</b>	<b>Capital au 31 décembre 2007</b>	<b>202 387 354</b>	<b>0,40</b>	<b>80 954 942</b>
27/02/2008	Réduction du capital (annulation d'actions auto détenues)	(8 000 000)	0,40	(3 200 000)
01/09/2008	Augmentation du capital (4 <sup>e</sup> tranche de remboursement des Oranes)	1 562 129	0,40	624 852
2008	Levées d'options de souscription Plans Publicis	71 500	0,40	28 600
<b>31/12/2008</b>	<b>Capital au 31 décembre 2008</b>	<b>196 020 983</b>	<b>0,40</b>	<b>78 408 393</b>
01/09/2009	Augmentation du capital (5 <sup>e</sup> tranche de remboursement des Oranes)	1 562 129	0,40	624 852
<b>31/12/2009</b>	<b>Capital au 31 décembre 2009</b>	<b>197 583 112</b>	<b>0,40</b>	<b>79 033 245</b>

## 21.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

### *Objet social (article 2 des statuts)*

La société a pour objet :

- l'exploitation et la mise en valeur, de quelque manière que ce soit, de la publicité sous toutes ses formes et quelle qu'en soit la nature ;
- l'organisation de tous spectacles et de toutes émissions radiophoniques ou télévisées, l'établissement de tous programmes radiophoniques, télévisés et autres, l'exploitation de tous théâtres cinématographiques, de studios d'enregistrement ou d'émission et de toutes salles de projection et vision, l'édition papier de toute nature et l'édition mécanique de toutes musiques, sketches, scenarii et pièces théâtrales ;
- et plus généralement, la mise en œuvre de toutes opérations commerciales, financières, industrielles, immobilières et mobilières se rattachant directement ou

indirectement à ce qui précède ou susceptibles de favoriser le développement et l'extension des affaires sociales.

La société pourra agir en tous pays pour son compte et pour le compte de tiers, soit seule, soit en participation, association ou société, avec toutes autres sociétés et personnes et réaliser sous quelque forme que ce soit, directement ou indirectement, les opérations rentrant dans son objet.

Elle peut également prendre sous toutes formes, tous intérêts et participations dans toutes affaires et entreprises françaises et étrangères quel que soit leur objet.

#### ***Directoire (articles 10 à 12 des statuts)***

Le Directoire assure la direction collégiale de la Société. Il est composé de deux membres au moins et de sept membres au plus, personnes physiques, pris ou non parmi les actionnaires, nommés par le Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans. Ses membres sont rééligibles. La fonction des membres du Directoire prend fin lors de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui suit son soixante-dixième anniversaire. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire le titre de Président du Directoire et peut conférer à un ou plusieurs ou à tous les autres membres du Directoire le titre de Directeur Général. Les membres du Directoire peuvent être révoqués par le Conseil de Surveillance ou par décision des actionnaires lors d'une Assemblée générale.

#### ***Conseil de Surveillance (articles 13 à 17 des statuts)***

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, nommés par l'Assemblée générale pour une durée de six ans. Ses membres sont rééligibles. Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans ne peut pas être supérieur au tiers, éventuellement arrondi au nombre supérieur des membres en fonction. Au cas où ce seuil viendrait à être dépassé, le membre du Conseil de Surveillance le plus âgé serait démissionnaire d'office. L'éventuel dépassement de ce seuil devra être apprécié lors de la délibération du Conseil de Surveillance statuant sur les comptes de l'exercice écoulé. Chaque membre du Conseil de Surveillance doit être porteur de deux cents actions au moins pendant toute la durée de son mandat.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent être révoqués sur décision de l'Assemblée générale des actionnaires uniquement.

#### ***Droits attachés à chaque catégorie d'actions (article 8 des statuts)***

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part proportionnelle au nombre des actions émises. Les actionnaires ne sont tenus, même à l'égard des tiers, que jusqu'à concurrence du montant des actions qu'ils possèdent. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actionnaires doivent faire leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions requis.

### ***Assemblées générales (articles 19 à 24 des statuts)***

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent. Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais fixés par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu précisé, dans ladite convocation, et fixé par le convoquant (article 19 des statuts).

### ***Représentation et admission aux assemblées (article 20 des statuts)***

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, sous la forme de l'enregistrement comptable de ses titres dans les conditions prescrites par la loi.

### ***Droits de vote double (article 21 alinéa 5 des statuts)***

Un droit de vote double est attaché à toute action détenue sous forme nominative par le même actionnaire depuis au moins de deux ans.

### ***Seuils statutaires devant être déclarés (articles 7 III et 6 alinéa 6 des statuts)***

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui détient ou vient à détenir, de quelque manière que ce soit au sens de l'article L. 233-7 du Code de commerce, une fraction égale à 1% du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans le délai de 5 jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils. En outre, toute personne morale venant à détenir plus de 2,5% du capital social ou des droits de vote de la Société doit transmettre à la Société l'identité de toute personne détenant, directement ou indirectement, plus du tiers du capital social ou des droits de vote de cette personne morale. Pour le cas où le nombre ou la répartition des droits de vote serait supérieur au nombre ou à la répartition des actions, les pourcentages mentionnés ci-dessus porteront sur la détention des droits de vote. Cette obligation s'applique également chaque fois que la fraction du capital ou des droits de vote détenus devient inférieure à l'un des seuils prévus à l'alinéa ci-dessus.

En cas de non respect des dispositions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote jusqu'à expiration du délai suivant la date de régularisation de la notification, délai prévu par la réglementation en vigueur. Sauf en cas de franchissement de l'un des seuils visés à l'article L. 233-7 précité, cette sanction ne sera appliquée que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 1% au moins du capital de la Société.

## **21.3 DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS À CHAQUE CATÉGORIE D' ACTIONS EXISTANTE**

---

### ***Droits de vote (article 21 alinéa 5 des statuts)***

Chaque membre de l'Assemblée dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation. Toutefois, par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 14 septembre 1968, un droit de vote double est attribué aux actions pour lesquelles il

est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ou n'ayant fait l'objet, pendant cette période, que de transfert du nominatif au nominatif, par suite de succession ab intestat ou testamentaire, de partage de communauté entre époux, de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. L'Assemblée générale extraordinaire dispose de la faculté de supprimer purement et simplement le droit de vote double, mais cette suppression ne deviendra définitive qu'après l'approbation de l'Assemblée spéciale de propriétaires d'actions jouissant alors du droit de vote double.

En cas de démembrement conventionnel de la propriété des actions de la Société, les usufruitiers et les nu-propriétaires d'actions peuvent se répartir librement le droit de vote en Assemblées générales extraordinaires et ordinaires sous réserve de notifier préalablement leur convention à la Société en lui communiquant une copie certifiée conforme au plus tard vingt jours calendaires avant la tenue de la première Assemblée générale suivant ledit démembrement par courrier recommandé avec accusé de réception. A défaut de notification dans ce délai, la répartition prévue par l'article L. 225-110 alinéa 1er du Code de Commerce s'appliquera de plein droit.

#### ***Répartition du boni de liquidation (article 32 des statuts)***

A l'expiration de la Société, ou en cas de dissolution anticipée, l'actif de la Société dissoute sera affecté, d'abord, au paiement du passif et des charges sociales, ainsi qu'aux coûts liés à la liquidation, puis au remboursement de la somme non amortie sur le capital. Le surplus du produit de la liquidation sera réparti aux actions par égales parts entre elles.

## **21.4 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEUR RÉSEAU**

---

Voir au chapitre 20.1, note 31 des Comptes consolidés du présent document.

# 22

## CONTRATS IMPORTANTS

Un contrat a été conclu le 30 novembre 2003 Entre Publicis et Dentsu (le « Contrat d'Alliance Stratégique ») afin de consolider l'alliance stratégique qui avait été instaurée le 7 mars 2002 entre les deux groupes.

En application de ce contrat, Publicis Groupe, Saatchi & Saatchi et ZenithOptimedia ont résilié l'ensemble de leurs accords préexistants avec des partenaires japonais. Publicis Groupe s'est engagé à s'associer de façon exclusive avec Dentsu et n'entreprendra pas de nouvelles activités au Japon sans avoir préalablement consulté Dentsu. A certaines exceptions près, le Groupe représente Dentsu auprès de ses clients en Amérique du Nord, en Europe, en Australie et en Nouvelle Zélande.

Il est prévu que Dentsu consulte Publicis Groupe pour tout nouvel investissement, création de joint-ventures ou développement de nouvelles activités en Australie, en Europe ou aux Etats-Unis et s'interdit de nouer de nouveaux accords de partenariat avec WPP, Interpublic, Omnicom ou Havas. Publicis Groupe s'est soumis au même engagement et s'est de surcroît engagé à ne pas s'associer avec le Groupe Hakuhodo. Dentsu conserve toute latitude pour poursuivre son développement en Asie et peut maintenir son partenariat actuel avec WPP et Dentsu Young & Rubicam sans que cette collaboration puisse être étendue.

En outre, Publicis Groupe et Dentsu se sont engagés à partager leur savoir-faire, leurs recherches et leurs expériences pour accroître et améliorer les services fournis à leurs clients internationaux. Publicis Groupe et Dentsu ont également réitéré leur volonté de développer conjointement des activités de communication à dimension internationale, notamment dans le secteur du marketing sportif. Dans ce cadre, Publicis Groupe et Dentsu ont créé iSe International Sports and Entertainment AG en 2003 au sein de laquelle Publicis Groupe et Dentsu détenaient chacun une participation égalitaire de 45%, Fuji Television Network, Inc. et Tokyo Broadcasting Service détenant chacun une participation de 4% et SportsMondial les 2% restants. Suite à la réussite rencontrée dans l'organisation et la gestion du programme d'hospitalité officiel de la Coupe du monde de la FIFA 2006, événement pour lequel la joint-venture avait été principalement créée, ses actionnaires ont décidé le 2 mars 2007 de procéder à sa dissolution.

Avec le rachat de Razorfish le 13 octobre 2009, Publicis Groupe a remplacé aQuantive comme actionnaire à 19,354 % dans la société japonaise Dentsu Razorfish créée en janvier 2007 pour fournir des services de marketing interactifs au Japon.

Enfin, Publicis Groupe et Dentsu ont créé un comité exécutif en charge de la gestion de cette alliance et composé de leurs Présidents et Directeurs généraux respectifs ainsi que

de cadres dirigeants des deux groupes. Ce comité est tenu informé des projets respectifs de développement des deux groupes en Asie, Dentsu n'ayant aucune obligation d'information en ce qui concerne le Japon.

Ce contrat a été conclu pour une durée de 20 ans, sauf résiliation anticipée par l'une des parties, et il est prévu qu'il prenne fin si la participation de Dentsu dans le capital de Publicis Groupe devient inférieure à 10%.

# 23

## INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

Néant.

# 24

## DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les statuts de la Société, les procès-verbaux des Assemblées générales ainsi que les rapports du Directoire aux Assemblées, les rapports des commissaires aux comptes, et plus généralement tous les documents adressés ou mis à la disposition des actionnaires conformément à la loi peuvent être consultés au siège social de Publicis Groupe S.A., 133 Avenue des Champs Elysées, 75008 Paris.

Les statuts de la Société sont également consultables sur le site de Publicis Groupe ([www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com)).

Les comptes sociaux et les comptes consolidés de Publicis Groupe S.A. pour les exercices clos les 31 décembre 2008 et 31 décembre 2009, peuvent être consultés au siège social de la Société dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, ainsi que sur le site de Publicis Groupe ([www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com)) et sur le site de l'Autorité des Marchés Financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

Par ailleurs, les informations financières historiques d'une filiale directe ou indirecte de la Société à raison des exercices clos les 31 décembre 2008 et 31 décembre 2009 peuvent être consultées au siège social de cette filiale, dans les conditions légales et réglementaires qui lui sont applicables.

# 25

## DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

*Communiqués – Informations publiées par Publicis Groupe et accessibles sur les sites internet de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF)([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et/ou de Publicis Groupe ([www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com))*

8 janvier 2009	Mathias Emmerich est nommé Senior Vice-President de Publicis Groupe
14 janvier 2009	Philippe Lentschener quitte Publicis Groupe
4 février 2009	Isabelle Simon rejoint Publicis Groupe en qualité de Senior Vice-President
11 février 2009	Résultats annuels 2008
12 février 2009	Publicis annonce avoir racheté une partie de ses Océanes à échéance 18 janvier 2018 et se porte contrepartie à l'achat des Océanes restantes au prix de 42,5724 euros par obligation
20 février 2009	Résultat de la procédure de désintéressement des porteurs d'Océanes à échéance 18 janvier 2018
11 mars 2009	Publicis Groupe associe ses salariés à son développement
24 mars 2009	136 dirigeants-clés de Publicis investissent fortement dans leur Groupe
15 avril 2009	Publicis Groupe continue à se développer dans le numérique avec l'acquisition de Nemos, leader de la programmation multimédia et flash en Suisse
16 avril 2009	Publicis Groupe remporte le budget de communication publicitaire et numérique Pan-Européen de Hewlett-Packard Personal Systems Group
30 avril 2009	Eric Giuily quitte Publicis Consultants   Worldwide
11 mai 2009	Nominations au sein de Publicis Groupe
19 mai 2009	Publicis Groupe annonce l'acquisition de Publicis MARC, et renforce son offre globale dans les Balkans
20 mai 2009	Publicis Groupe attribue 50 actions gratuites à tous ses salariés en France

4 juin 2009	Publicis Groupe – General Motors
9 juin 2009	Assemblée générale des Actionnaires de Publicis Groupe - Dividende fixé à 0,60 euro par action
16 juin 2009	Publicis Groupe annonce l'émission d'une obligation convertible (Océane 2014)
16 juin 2009	Emission par Publicis Groupe d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane) pour un montant de 625 millions d'euros - Fixation des modalités définitives de l'Océane 2014
17 juin 2009	Emission par Publicis Groupe d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane) pour un montant de 625 millions d'euros - Obtention du visa de l'AMF
19 juin 2009	Emission par Publicis Groupe d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane) - Exercice en totalité de l'option de sur-allocation portant le montant de l'émission d'environ 625 millions à environ 719 millions d'euros
25 juin 2009	Microsoft Corporation et Publicis Groupe annoncent la signature d'un partenariat stratégique à l'échelle mondiale
30 juin 2009	Publicis Groupe au deuxième rang des groupes de communication les plus primés au Festival de Cannes avec un total de 101 Lions
9 juillet 2009	Publicis Groupe récompensé au prix « GEO Awards 2009 » dans la catégorie « most innovative and creative plan design » pour son programme d'actionnariat salarié
13 juillet 2009	Date de publication des résultats semestriels du Groupe
22 juillet 2009	General Motors
23 juillet 2009	Résultats semestriels 2009
9 août 2009	Publicis Groupe acquiert Razorfish et signe une alliance stratégique avec Microsoft
1 <sup>er</sup> septembre 2009	Publicis Groupe annonce un accord sur l'acquisition du programme relationnel d'Unilever « Pour Tout Vous Dire »
3 septembre 2009	« Women's Forum for Economy and Society » intègre Publicis Groupe
22 septembre 2009	Phonevalley, l'agence de marketing mobile de Publicis Groupe, et Microsoft Mobile Advertising personnalisent la publicité sur les téléphones portables
14 octobre 2009	Publicis Groupe - Razorfish clôture de l'acquisition
16 novembre 2009	Publicis Groupe crée MS&L Group, un nouveau réseau mondial de relations publiques et d'événementiel, regroupant MS&L Worldwide, Publicis Consultants et Publicis Events

1 <sup>er</sup> décembre 2009	Conseil de Surveillance
16 décembre 2009	Renault renouvelle sa confiance à Publicis Groupe
16 décembre 2009	Offre d'échange sur l'Eurobond 2012 de Publicis Groupe : clôture de la première tranche, prolongation de la période d'offre
18 décembre 2009	Succès de l'offre d'échange sur l'Eurobond 2012 de Publicis Groupe
8 janvier 2009	Programme de rachat d'actions
11 janvier 2009	Le « Women's Forum » et Terrafemina annoncent un partenariat
18 janvier 2009	Océanes (1%) venant à maturité le 18 janvier 2018 Amortissement anticipé au gré des porteurs
5 février 2009	Lov Group et Publicis Groupe entrent en négociation exclusive avec France Télévisions pour la reprise de 70% du capital de France Télévisions Publicité
17 février 2009	Résultats annuels 2009
16 mars 2009	Rémunération des membres du directoire

***Programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire du 9 juin 2009 en ses huitième et neuvième résolutions.***

Ce programme a fait l'objet d'une mise en ligne sur le site de l'AMF et celui de Publicis Groupe le 8 janvier 2010

***Informations financières publiées par l'intermédiaire de Business Wire***

***- Information trimestrielle***

29 avril 2009	Revenu du 1 <sup>er</sup> trimestre 2009
27 octobre 2009	Revenu au 30 septembre 2009

***- Résultats annuels et semestriels***

23 juillet 2009	Résultats semestriels 2009
17 février 2010	Résultats annuels 2009

***- Autres***

Bilan semestriel du contrat de liquidité PUBLICIS GROUPE contracté avec la société SG Securities (Paris)

Publicis annonce avoir racheté une partie de ses Océanes à échéance 18 janvier 2018 et se porte contrepartie à l'achat des Océanes restantes au prix de 42,5724 euros par obligation

Publicis Groupe : Résultat de la procédure de désintéressement des porteurs d'Océanes à échéance 18 janvier 2018

Publicis Groupe associe ses salariés à son développement

136 dirigeants clés de Publicis investissent fortement dans leur Groupe

Date de publication du revenu du 1<sup>er</sup> trimestre 2009 de Publicis Groupe

Publicis Groupe continue à se développer dans le numérique avec l'acquisition de Nemos, leader de la programmation multimédia et flash en Suisse

Invitation : Revenu de Publicis Groupe au 1<sup>er</sup> trimestre 2009

Publicis Groupe remporte le budget de communication publicitaire et numérique Pan-Européen de Hewlett-Packard Personal Systems Group

Publicis Groupe : Mise à disposition du Document de Référence 2008

Publicis Groupe annonce l'acquisition de Publicis MARC, et renforce son offre globale dans les Balkans

Publicis – GM

Assemblée générale des actionnaires de Publicis Groupe Dividende fixé à 0,60 euro par action

Emission par Publicis Groupe d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane) pour un montant d'environ 625 millions d'euros

Publicis Groupe annonce l'émission d'une obligation convertible

Publicis Groupe : succès de l'émission Océane 2014 pour un montant de 625 millions d'euros susceptible d'être porté au maximum à 719 millions d'euros en cas d'exercice en totalité de l'option de sur-allocation

Emission par Publicis Groupe d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane) pour un montant de 625 millions d'euros

Publicis Groupe : Obtention du visa de l'AMF

Emission par Publicis Groupe d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Océane)

Microsoft Corporation et Publicis Groupe annoncent la signature d'un partenariat stratégique à l'échelle mondiale.

Publicis Groupe SA : Descriptif du programme rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire du 9 juin 2009

Bilan semestriel du contrat de liquidité Publicis Groupe contracté avec la société SG Securities (Paris)

Date de publication du résultat semestriel 2009 de Publicis Groupe

Publicis Groupe : GM

Publicis Groupe acquiert Razofish et signe une alliance stratégique avec Microsoft

Rapport financier semestriel, 1<sup>er</sup> semestre 2009

Publicis Groupe : Mise à disposition du rapport financier semestriel 2009

Publicis Groupe annonce un accord sur l'acquisition du programme relationnel d'Unilever  
« Pour tout vous dire »

« Women's Forum for Economy and Society » intègre Publicis Groupe

Phonevalley, l'agence de marketing mobile de Publicis Groupe et Microsoft Mobile Advertising personnalisent la publicité sur les téléphones portables

Publicis Groupe - Razorfish : clôture de l'acquisition

Publicis Groupe crée MS&L Group, un nouveau réseau mondial de relations publiques et d'événementiel, regroupant MS&L Worldwide, Publicis Consultants et Publicis Events

Publicis Groupe annonce une offre d'échange pour l'Eurobond 2012

Renault renouvelle sa confiance à Publicis Groupe

Offre d'échange de Publicis Groupe : clôture de la première tranche, prolongation de la période d'offre

Succès de l'offre d'échange de Publicis Groupe

Publicis Groupe : Bilan semestriel du contrat de liquidité contracté avec la société SG Securities (Paris)

Publicis Groupe : Programme de rachat d'actions

Publicis Groupe : Le « Women's Forum » et Terrafemina annoncent un partenariat

Océanes (1%) venant à maturité le 18 janvier 2018, amortissement anticipé au gré des porteurs

Publicis Groupe : Présentation du Revenu du 4<sup>e</sup> trimestre et des Résultats Annuels 2009

Invitation

Lov Group et Publicis Groupe entrent en négociation exclusive avec France Télévisions pour la reprise de 70% du capital de France Télévisions Publicité.

Résultats annuels 2009

Publicis Groupe: Comptes Consolidés 2009

Rémunération des membres du Directoire

## **Présentations**

### **- Résultats annuels et semestriels**

23 juillet 2009                      Résultats semestriels 2009

17 février 2010                     Résultats annuels 2009

### **- Information trimestrielle**

29 avril 2009                        Revenu du 1<sup>er</sup> trimestre 2009

27 octobre 2009                    Revenu au 30 septembre 2009

**- Autres**

- 18 novembre 2009 Morgan Stanley 9<sup>e</sup> Conférence Annuelle - Technologie Media & Telecom
- 11 août 2009 Acquisition de Razorfish et signature d'une alliance stratégique avec Microsoft

**Présentations - Webcast**

- 2 mars 2009 Conférence Deutsche Bank - Palm Beach
- 29 avril 2009 Revenu du 1<sup>er</sup> trimestre 2009
- 9 juin 2009 Assemblée générale ordinaire et extraordinaire
- 1<sup>er</sup> juillet 2009 JP Morgan Media CEO Conference

**Informations déposées auprès du Greffe du Tribunal de Commerce de Paris**

- 7 avril 2009 Nomination par cooptation de M. Tadashi Ishii comme membre du Conseil de Surveillance : extrait du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 10 mars 2009, JAL Les Petites Affiches du 2 avril 2009
- 25 juin 2009 Dépôt des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2008
- 25 juin 2009 Dépôt de l'extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009
- 29 septembre 2009 Augmentation de capital relative au remboursement des Oranes (5<sup>e</sup> plan) : extrait du procès-verbal du Directoire du 25 août 2009, statuts et JAL Les Petites Affiches du 23 septembre 2009
- 11 janvier 2010 Constatation de la démission de Mme Léone Meyer, membre du Conseil de Surveillance : extrait du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> décembre 2009, JAL Les Petites Affiches du 6 janvier 2010

**Informations publiées par Publicis Groupe dans le Bulletin des Annonces Légales obligatoires (Balo) et accessibles sur le site internet du BALO ([www.journal-officiel.gouv.fr/balo/](http://www.journal-officiel.gouv.fr/balo/))**

**Comptes annuels**

- 3 juillet 2009 n° 79 Comptes annuels 2008

**Convocation des actionnaires à l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009 :**

- 27 avril 2009 n° 50 Avis de réunion valant avis de convocation

**Informations publiées dans le Journal d'annonces légales Petites Affiches**

- 2 avril 2009 annonce n°012428  
Nomination par cooptation de M. Tadashi Ishii, membre du Conseil de Surveillance

18 mai 2009	annonce n°016714 Avis de convocation à l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009
22 juin 2009	annonce n°021854 Total des droits de vote à l'Assemblée générale mixte du 9 juin 2009
23 septembre 2009	annonce n°035881 Augmentation du capital suite au remboursement de la 5 <sup>e</sup> tranche des Oranes
6 janvier 2010	annonce n°000326 Constatation de la démission de Mme Léone Meyer membre du Conseil de Surveillance

# RAPPORT FINANCIER ANNUEL

## TABLE DE RÉCONCILIATION

Le présent Document de référence intègre tous les éléments du Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. La table de réconciliation suivante renvoie aux chapitres du Document de référence correspondant aux différentes rubriques du Rapport financier annuel.

<b>Rubrique du Rapport Financier Annuel</b>	<b>Chapitres</b>
Comptes annuels	20.2
Comptes consolidés	20.1
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	20.3
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	20.3
Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code du Commerce	4, 5, 6, 7, 8, 9 10, 11, 12, 14 15, 17, 18, 20, 21
Déclaration des personnes assumant la responsabilité du rapport de gestion	1
Honoraires des commissaires aux comptes	20.1 (note 31)
Rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance établi en application de dispositions légales	16.3
Rapport des commissaires aux comptes sur le contrôle interne	16.4
Liste de l'ensemble des informations publiées par la Société ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois	25