

# RESULTATS ANNUELS 2016

9 février 2017





## AVERTISSEMENT

Certaines informations autres qu'historiques contenues dans le présent document sont susceptibles de constituer des déclarations prospectives ou des prévisions financières non auditées. Ces déclarations prospectives et prévisions sont sujettes à des risques et des aléas pouvant se traduire, ultérieurement, par des données réelles substantiellement différentes. Ces déclarations prospectives et prévisions sont présentées à la date du présent document et Publicis Groupe n'assume aucune obligation quant à leur mise à jour du fait d'informations ou d'événements nouveaux ou de toute autre raison autre que les réglementations applicables. Publicis Groupe vous invite à prendre connaissance avec attention des informations relatives aux facteurs de risque susceptibles d'affecter son activité telles que figurant dans son Document de Référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), consultable notamment sur le site de Publicis Groupe ([www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com)), y compris une conjoncture économique défavorable, un secteur extrêmement concurrentiel, la possibilité que nos clients remettent nos contrats en cause très rapidement, le fait qu'une part non négligeable des revenus du Groupe provienne de clients importants, les conflits d'intérêts entre annonceurs d'un même secteur, la dépendance du Groupe envers ses dirigeants et ses collaborateurs, les lois et réglementations s'appliquant aux métiers du Groupe, des actions judiciaires engagées contre le Groupe au motif que certains messages publicitaires seraient mensongers ou trompeurs ou que les produits de certains clients se révéleraient défectueux, la stratégie de développement par acquisition d'entreprises, la dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs inscrits au bilan du Groupe, la présence du Groupe dans les marchés émergents, l'exposition au risque de liquidité, une baisse de la notation officielle du Groupe, et l'exposition aux risques de marché financier. Cette présentation contient une information privilégiée au sens de l'article 7 du règlement (UE) n° 596/2014.



# FAITS MARQUANTS



## FAITS MARQUANTS

### PERFORMANCE FINANCIÈRE 2016

Publicis Groupe atteint les objectifs annoncés, avec une progression de l'ensemble des indicateurs financiers en 2016 :  
revenu, marge opérationnelle, BNPA courant dilué, *dividend pay-out* <sup>(1)</sup>

Les résultats 2016 confirment la force du *business model* de Publicis Groupe, dans un contexte d'une croissance organique modeste de 0,7%

- Revenu de 9,7 milliards d'euros, en progression de 3,3% à taux de change constants
- EBITDA de 1,7 milliard d'euros, soit une marge rapportée au revenu de 17,3%
- Marge opérationnelle solide, en amélioration de 10 points de base à 15,6% et de 30 points de base à taux de change et périmètre constants
- Génération de FCF <sup>(1)</sup> record, supérieure à 1,26 milliard d'euros, en progression de 14,9% <sup>(2)</sup>

Proposition d'un dividende de 1,85 € en hausse de 15,6% par rapport à l'année dernière

Comptabilisation d'une perte de valeur (comptable) sur Publicis.Sapient, sans impact cash

(1) Voir définitions dans informations supplémentaires

(2) Avant variation de BFR



## FAITS MARQUANTS

### POINT SUR LA STRATEGIE & MANAGEMENT

« The Power of One », le succès d'une nouvelle approche pour une nouvelle ère :

- Nouvelle organisation
- Une offre globale pour satisfaire les nouveaux besoins des clients
- Momentum positif de gains de nouveaux budgets
- Perspectives attrayantes

#### Annonce de la succession managériale

- Maurice Lévy rejoindra le Conseil de Surveillance de Publicis Groupe en tant que Président <sup>(1)</sup>
- Arthur Sadoun est nommé CEO & Président du Directoire & Directoire+ de Publicis Groupe
- Steve King entrera au Directoire de Publicis Groupe

(1) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 31 mai 2017



## PRINCIPAUX CHIFFRES

(millions EUR)	2016	2016 vs. 2015
<b>Revenu</b>	<b>9 733</b>	<b>+1,4%</b>
Croissance organique	+0,7%	
A change constant	+3,3%	
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>1 516</b>	<b>+2,0%</b>
En % du revenu	15,6%	+10 pb
A change et périmètre constants		+ 30 pb
<b>Résultat net courant part du groupe <sup>(1)</sup></b>	<b>1 015</b>	<b>+2,3%</b>
Perte de valeur non cash, après impôts	(1 383)	
Résultat net part du groupe	(527)	
<b>Free Cash Flow <sup>(2)</sup></b>	<b>1 261</b>	<b>+14,9%</b>
<b>Dettes nettes <sup>(1)</sup></b> (au 31 décembre) (en milliard d'euros)	<b>1,2 Md€</b>	<b>vs. 1,9 Md€</b> (fin 2015)

(1) Voir définitions dans informations supplémentaires

(2) FCF avant variation du BFR



# REVENU 2016



## REVENU 2016

(millions EUR)	T4	Annuel
<b>REVENU 2016</b>	<b>2 665</b>	<b>9 733</b>
REVENU 2015	2 734	9 601
Croissance	-2,5%	+1,4%
Croissance hors effets de change	-1,6%	+3,3%
<b>Croissance organique</b>	<b>-2,5%</b>	<b>+0,7%</b>



## CROISSANCE ORGANIQUE 2016

Croissance organique au T4 2016 : -2,5%

- Base de comparaison défavorable
- Volatilité au T4 inhabituellement négative

Croissance organique sur l'ensemble de l'année 2016 : +0,7%

- Affectée de façon disproportionnée par les pertes de contrats de 2015 et du premier semestre 2016
- Faible performance de Razorfish

➔ Les deux effets combinés atteignent 320 points de base d'effet négatif sur la croissance 2016

➔ L'impact se fera encore sentir au premier semestre 2017



## REVENU PAR ZONE GEOGRAPHIQUE - 2016

(millions EUR)	2016	2015	2016 vs. 2015	Croissance organique
Europe	2 760	2 664	+3,6%	+5,9%
Amérique du Nord	5 236	5 184	+1,0%	-2,2%
Asie Pacifique	1 085	1 066	+1,8%	+1,5%
Amérique Latine	365	412	-11,4%	+2,9%
Moyen-Orient Afrique	287	275	+4,4%	+1,1%
<b>Total</b>	<b>9 733</b>	<b>9 601</b>	<b>+1,4%</b>	<b>+0,7%</b>



## REVENU PAR ZONE GEOGRAPHIQUE - T4 2016

(millions EUR)	T4 2016	T4 2015	T4 2016 vs. T4 2015	Croissance organique
Europe	768	770	-0,3%	+5,1%
Amérique du Nord	1 362	1 417	-3,9%	-6,9%
Asie Pacifique	321	320	+0,3%	-1,5%
Amérique Latine	124	134	-7,5%	-1,1%
Moyen-Orient Afrique	90	93	-3,2%	+1,3%
<b>Total</b>	<b>2 665</b>	<b>2 734</b>	<b>-2,5%</b>	<b>-2,5%</b>



## FOCUS SUR L'AMÉRIQUE DU NORD

“PERFECT STORM” EN 2016 APRÈS UNE BONNE FIN D'ANNÉE 2015

Marché en croissance plus faible

*Sales warning* de plusieurs clients américains dans le secteur des biens de consommations

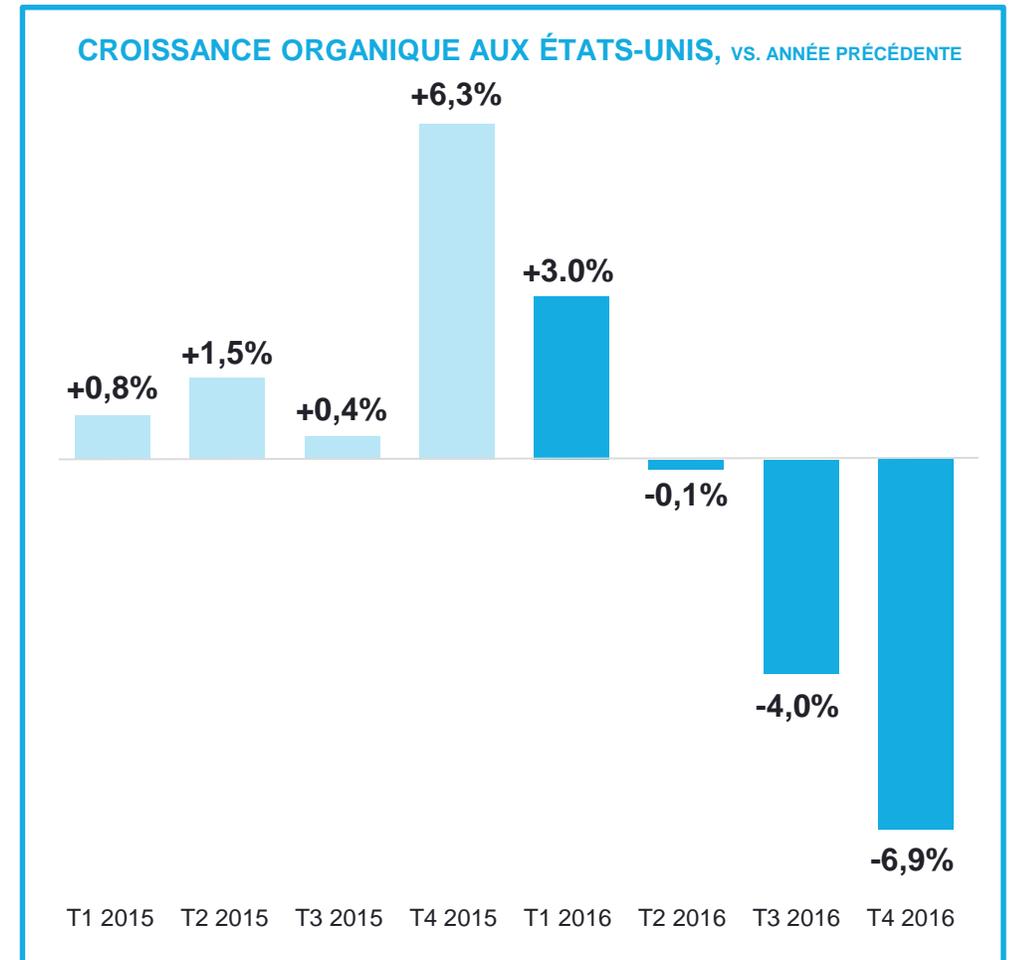
Les bases de comparaison particulièrement élevées au T4 (+6,3% en 2015)

La plupart des pertes liées au *Mediapalooza* a eu lieu aux États-Unis

Le plus gros de l'impact était au second semestre 2016

Faible croissance du digital en raison des difficultés rencontrées par Razorfish

➔ L'impact se fera encore sentir au premier semestre 2017





## CROISSANCE ORGANIQUE PAR PAYS - 2016

---

**> +10%**

Argentine, Israël, Pays-Bas, Pologne, Russie,  
Turquie, Venezuela, Vietnam

---

**+5% to +10%**

Allemagne, Australie, Chili, Corée du Sud, France,  
Italie, Mexique, Royaume-Uni, Singapour, Thaïlande

---

**0 to +5%**

Colombie, Emirats Arabes Unis, Grèce, Inde

---

**< 0%**

Afrique du Sud, Brésil, Canada,  
Chine, Espagne, Etats-Unis, Japon

---



## REVENU DIGITAL

	2016	2015	2016 vs. 2015
Million EUR	5 214	4 984	+4,6% <sup>(1)</sup>
% du revenu Groupe	53,6%	51,9%	

**Croissance organique 2016 : +3,2%**  
**dont -1,1% au T4**

(1) Malgré la performance de Razorfish



# PUBLICIS.SAPIENT

## 1. RAZORFISH

Razorfish a été confronté à des difficultés au cours des dernières années, notamment :

- Une trop forte dépendance aux projets ponctuels
- Plusieurs changements de management : Bob Lord jusqu'en juillet 2013, Pete Stein jusqu'à fin 2014, Tom Adamski décédé en octobre 2015, Shannon Denton jusqu'à la fusion entre Razorfish et SapientNitro
- Bon niveau de *new business* mais insuffisant pour compenser la fin des projets
- Revenu 2016 : -15% sur un an

Des actions ont été prises :

- Fusion avec SapientNitro pour créer SapientRazorfish, combinant l'expérience client, le multicanal et le déploiement de technologie
- Développement de produits innovants et lancement de Cosmos, une nouvelle plateforme de données issues de l'intelligence artificielle qui combine les algorithmes cognitifs, la « *data intelligence* » et le « *machine learning* »
- Le gain de *new business*



# PUBLICIS.SAPIENT

## 2. TRANSFORMATION NUMERIQUE

Le « Digital business transformation » est devenu le focus prioritaire de nos clients en 2016

- Le virage attendu de la demande des clients vers la transformation numérique s'est fortement accélérée
- Nécessité d'une adaptation encore plus rapide de l'organisation des clients et des services proposés par Publicis.Sapient: combinaison de conseil, de technologie et de créativité

Publicis.Sapient, une combinaison unique d'actifs de communication & marketing et de compétences en consulting pour proposer des services « *end-to-end* » à nos clients

- *Sapient Inside* comme pilier de "The Power of One"
- Plein bénéfice à exploiter de la plateforme « *global delivery* » située en Inde
- Résultats prometteurs dans le « business transformation » de nos clients

Nouvelle approche pour Publicis.Sapient

- Accroître notre compétitivité dans la transformation des clients
- Accroître le potentiel de croissance de tous nos services avec un meilleur focus de Sapient Consulting, SapientRazorfish, DigitasLBI
- Réduire la volatilité



## **PUBLICIS.SAPIENT**

### 3. ORGANISATION ALIGNÉE AVEC LE BUSINESS « TRANSFORMATION »

- ➔ Mise en oeuvre *de Sapient Inside*
- ➔ Nouvelle équipe managériale chez Publicis.Sapient
- ➔ Fusion entre SapientNitro et Razorfish
- ➔ Nouveau programme d'investissement
- ➔ Plus intégré dans « The Power of One »

**Le « Digital business transformation »  
offre un potentiel de croissance significatif**



# RÉSULTATS 2016



## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(millions EUR)	2016	2015	2016 vs. 2015
Revenu	9 733	9 601	+1,4%
<b>EBITDA (1)</b>	<b>1 682</b>	<b>1 661</b>	
% du revenu	17,3%	17,3%	
<b>Marge Opérationnelle</b>	<b>1 516</b>	<b>1 487</b>	<b>+2,0%</b>
Autres produits (charges)	12	8	
Charges financières nettes	(74)	(77)	
Impôt sur les résultats	(427)	(424)	
<b>Résultat net courant consolidé</b>	<b>1 027</b>	<b>994</b>	<b>+3,3%</b>
Mise en équivalence	(5)	8	
Intérêts minoritaires	(7)	(10)	
<b>Résultat net courant part du Groupe (1)</b>	<b>1 015</b>	<b>992</b>	<b>+2,3%</b>
Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt	(51)	(61)	
Perte de valeur, nette d'impôt	(1 383)	(18)	
Réévaluation des earn-out	(108)	(12)	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(527)</b>	<b>901</b>	

(1) Voir définitions dans informations supplémentaires

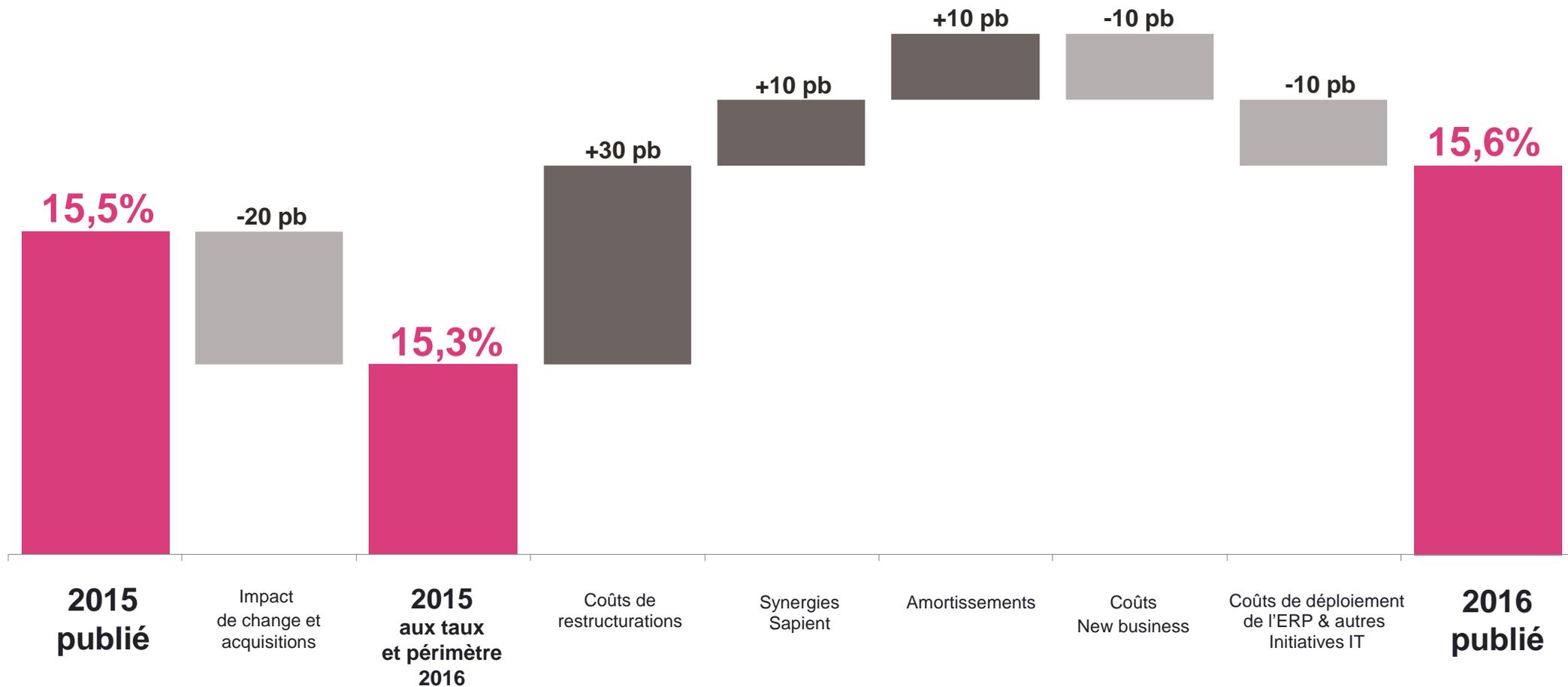


## MARGE OPÉRATIONNELLE

<b>(millions EUR)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
REVENU	9 733	9 601
Charges de personnel	(6 059)	(5 988)
Autres charges opérationnelles	(1 992)	(1 952)
Dotation aux amortissements	(166)	(174)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>1 516</b>	<b>1 487</b>
<b>% du revenue</b>	<b>15,6%</b>	<b>15,5%</b>



## ÉVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE EN % DU REVENU





## PERTE DE VALEUR

Les tests de perte de valeur ont été menés au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT)

Contexte de marché & événements déclencheurs :

- Intégration retardée de Razorfish/SapientNitro
- Evolution des marchés numériques nécessitant des besoins en investissements plus important et conduisant à une croissance plus faible à court terme
- Perspectives moyen à long terme maintenues

Une perte de valeur comptable de 1 383 millions d'euros, net d'impôt (1 440 millions d'euros avant impôt) :

- 1 340 millions d'euros au niveau de Publicis.Sapient (sur 4.9 milliards d'euros de survaleurs & actifs incorporels)
- 43 millions d'euros sur d'autres actifs

- ➔ **Charge liée à la perte de valeur sans impact sur le BNPA Courant dilué, le cash et le dividende**
- ➔ **Nouvelles hypothèses financières chez Publicis.Sapient déjà reflétées dans l'objectif de marge 2018**



## RÉSULTAT FINANCIER

(millions EUR)	2016	2015	2016 vs. 2015
Crédit BNP 2020, Eurobond 2021 & 2024, Obligation 2023	(61)	(61)	-
Autres charges et produits financiers	7	7	-
Actualisation de dettes long terme (earn-out & « finance lease »)	(20)	(20)	-
<b>Coût de l'endettement financier</b>	<b>(74)</b>	<b>(74)</b>	-
Profits (pertes) de change nets	10	8	2
Autres charges financières <sup>(1)</sup>	(10)	(11)	1
<b>Charges financières nettes <sup>(2)</sup></b>	<b>(74)</b>	<b>(77)</b>	<b>3</b>

(1) Inclut les provisions sur actifs financiers, dividendes hors Groupe et intérêts sur provisions long terme

(2) Hors réévaluation des earn-out



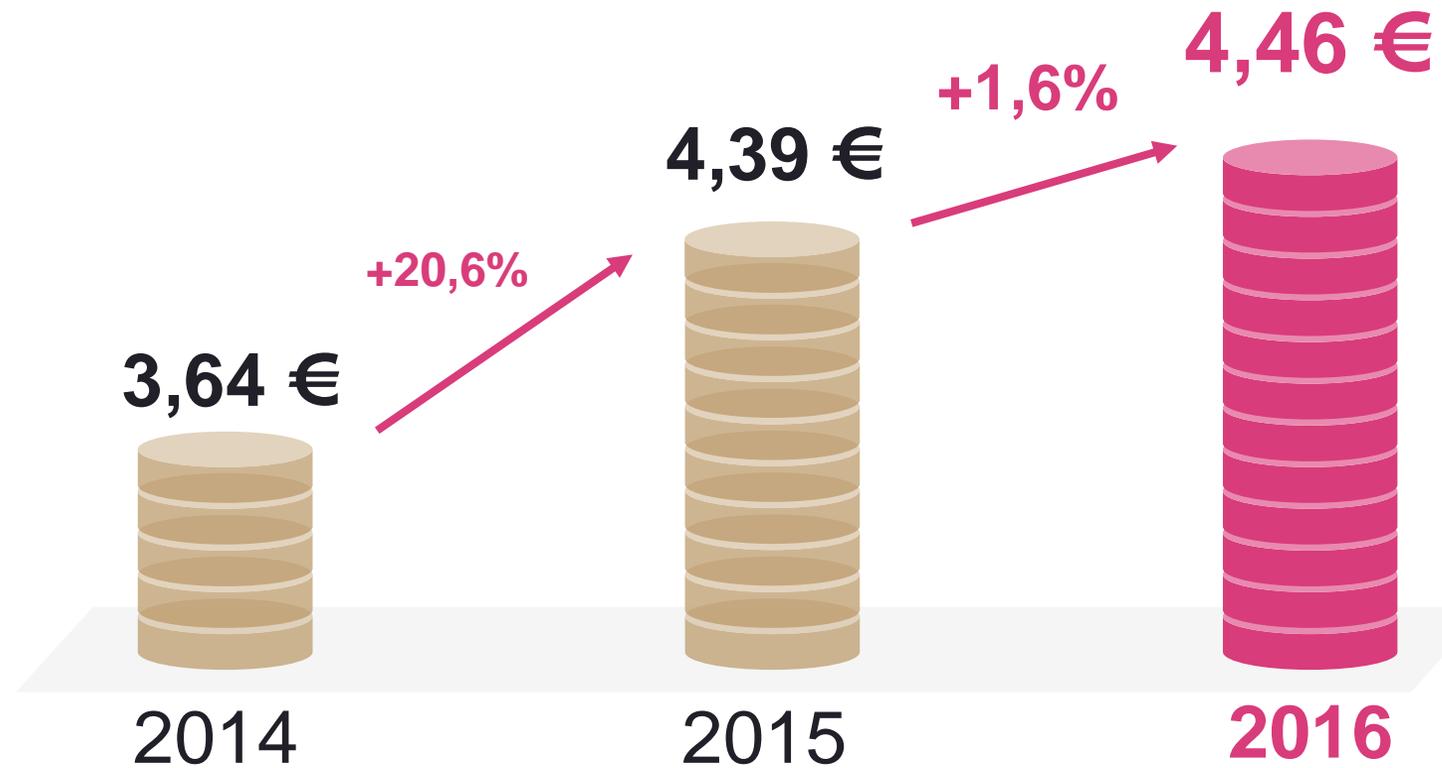
## TAUX EFFECTIF D'IMPÔT

	2016	2015
Impôt sur les résultats (millions EUR) <sup>(1)</sup>	342	386
<b>Taux effectif d'impôt</b>	<b>29,0%</b>	<b>29,9%</b>

(1) Voir détails dans informations supplémentaires



## BNPA COURANT DILUÉ (1)

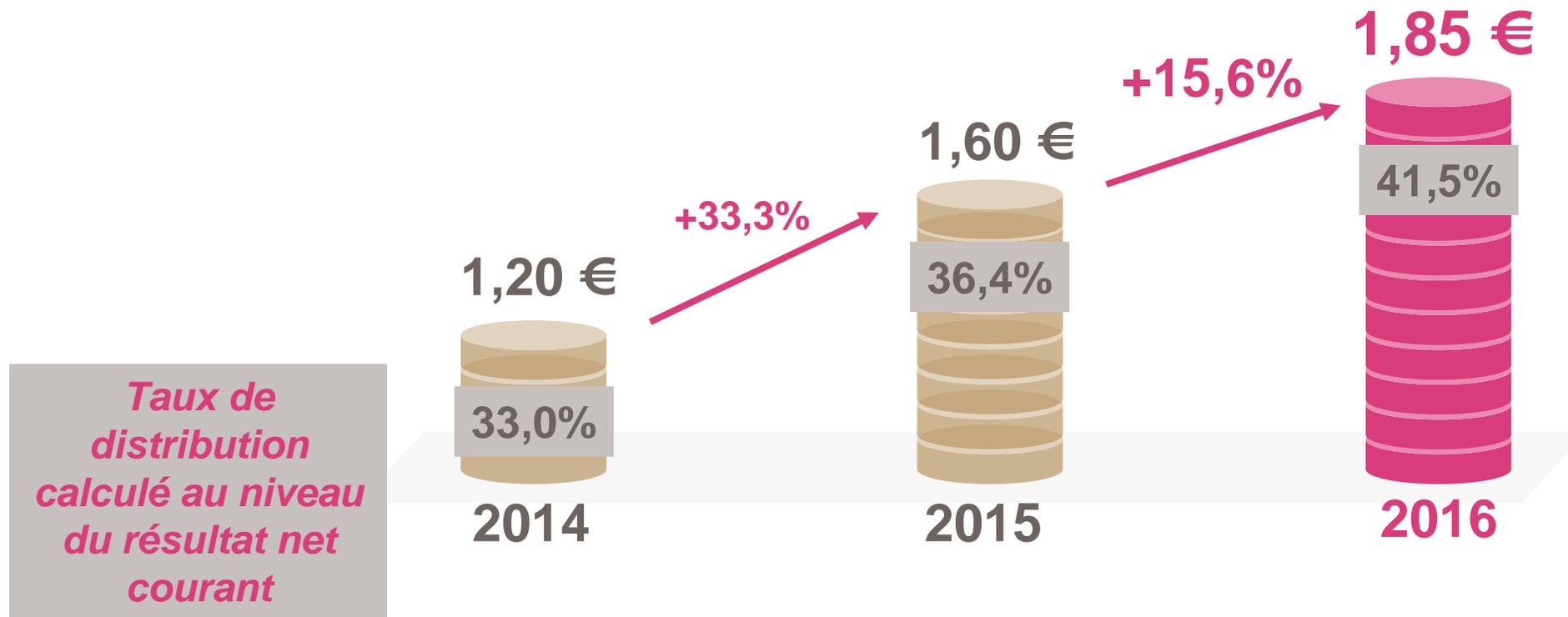


(1) Voir définitions dans informations supplémentaires



## DIVIDENDE

DIVIDENDE PROPOSÉ DE 1,85 € PAR ACTION,  
REPRÉSENTANT ENVIRON 42% DU BNPA COURANT DILUÉ



Option de paiement : numéraire ou en actions  
Sera soumis au vote de l'AG du 31 mai 2017



## FREE CASH FLOW

<b>(millions EUR)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016 vs. 2015</b>
EBITDA <sup>(1)</sup>	1 682	1 661	
Intérêts payés	(66)	(77)	
Impôts payés	(257)	(303)	
Autres	68	45	
<b>Cash flows des opérations avant variation du BFR</b>	<b>1 427</b>	<b>1 326</b>	<b>+7,6%</b>
Investissements (Capex), nets de cessions <sup>(1)</sup>	(166)	(229)	
<b>Free Cash Flow avant variation du BFR</b>	<b>1 261</b>	<b>1 097</b>	<b>+14,9%</b>

(1) Voir définitions dans informations supplémentaires



## UTILISATION DU CASH

(millions EUR)	2016	2015
<b>Free Cash Flow avant variation du BFR</b>	<b>1 261</b>	<b>1 097</b>
Variation du BFR	(355)	79
Acquisitions (nettes de cessions)	(65)	(3 113)
Earn-out	(198)	(180)
Buy-out <sup>(1)</sup>	(28)	(23)
Dividendes payés	(213)	(258)
Rachat d'actions	4	(470)
Cessions d'actions propres liées à l'exercice de stock-options	14	13
Exercice des BSA	6	16
Effet non-cash sur la dette nette	202	(18)
<b>Diminution de l'endettement net</b>	<b>628</b>	<b>(2 857)</b>

(1) inclus le rachat des intérêts minoritaires



## BILAN

<b>(millions EUR)</b>	<b>31 déc. 2016</b>	<b>31 déc. 2015</b>
Ecarts d'acquisition et actifs incorporels	10 495	11 752
Autres immobilisations	910	950
Impôt courant et différé	(494)	(455)
Besoin en fonds de roulement	(2 916)	(3 102)
<b>TOTAL</b>	<b>7 995</b>	<b>9 145</b>
Capitaux propres part du Groupe	6 055	6 556
Intérêts minoritaires	10	27
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>6 065</b>	<b>6 583</b>
Provisions LT / CT	686	690
Dette nette (cash)	1 244	1 872
<b>TOTAL</b>	<b>7 995</b>	<b>9 145</b>
<b>Ratio d'endettement net</b>	<b>0,21</b>	<b>0,28</b>



## DETTE NETTE / (CASH NET)

(millions EUR)	2016	2015	2014
Dette nette (cash net), moyenne	2 385	2 429	(93)
Dette nette (cash net), au 31 décembre	1 244	1 872	(985)



## RATIOS FINANCIERS

	2016	2015	Objectifs internes
Dette nette moyenne / EBITDA <sup>(1)</sup>	1,42	1,46	< 1,50
Dette nette / Capitaux propres	0,21	0,28	< 0,50
Couverture des intérêts <sup>(2)</sup>	23	22	> 7

(1) Voir définitions dans informations supplémentaires

(2) EBITDA / Coût de l'endettement financier net



## LIQUIDITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016

(millions EUR)	TOTAL	TIRÉ	DISPONIBLE
<b>Lignes de crédit confirmées</b>			
Lignes de crédit à 364 jours	165	0	165
Lignes de crédit à 5 ans <sup>(1)</sup>	521	0	521
Crédit syndiqué à 5 ans (Club Deal) <sup>(2)</sup>	2 000	0	2 000
<b>Total des lignes confirmées</b>	<b>2 686</b>	<b>0</b>	<b>2 686</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 228	0	2 228
<b>Total liquidités</b>	<b>4 914</b>	<b>0</b>	<b>4 914</b>
<b>Lignes non confirmées Groupe</b>	251	10	241

(1) 67 M€ à échéance 2017, 400 M€ à échéance 2018 et 50 M€ à échéance 2019

(2) A échéance 2020

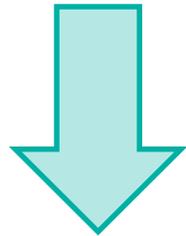


# STRATÉGIE



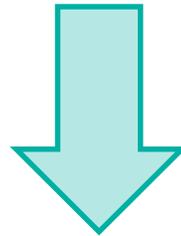
## LES RÉALISATIONS CLÉS DE 2016

UNE ORGANISATION  
POUR UNE NOUVELLE ÈRE



Clients confrontés  
à **une nouvelle ère**  
**The Power of One**

ALIMENTER LA  
CROISSANCE



Offre **intégrée**  
et **synergies** de revenu  
**Amélioration du momentum**  
de new business

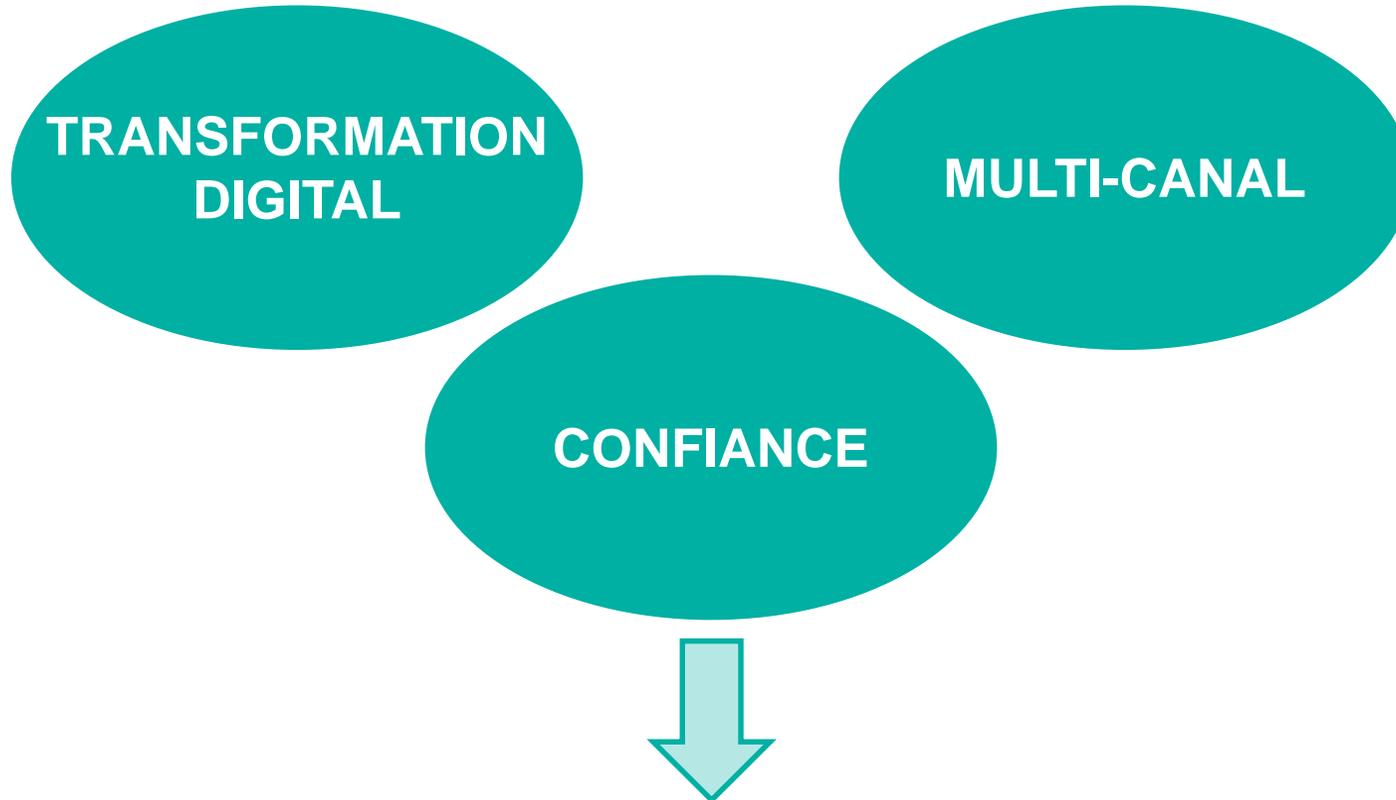
FOCUS SUR LA MARGE ET  
LA GÉNÉRATION DE FCF



Meilleure **efficacité**  
Croissance **rentable**  
Politique d'investissements  
**sélective**



## CLIENTS: FACE A UNE NOUVELLE ÈRE



**Complexité du monde numérique**  
**Besoin d'un nouveau partenariat**



# PUBLICIS GROUPE EST ENTRÉ DANS UNE NOUVELLE ÈRE

« ONE »

D'une « holding company » à une « connecting company »

POLES DE SOLUTION

« The Power of One »

RECENTRAGE SUR LE CLIENT

Global Client Leaders (GCL) et Country Client Leaders (CCL)

TRANSFORMATION NUMERIQUE

DONNEES



## ORGANISATION ACTUELLE

### Conseil de Surveillance

- Présidé par : Elisabeth Badinter



### Directoire

- Présidé par : Maurice Lévy, CEO
- Membres : Anne-Gabrielle Heilbronner, Secrétaire Générale  
Jean-Michel Etienne, Directeur Financier



### Directoire+ combiné avec le Directoire (Comité Exécutif)

- Membres : Arthur Sadoun, CEO de Publicis Communications  
Steve King, CEO de Publicis Media  
Chip Register, co-CEO de Publicis.Sapient  
Rishad Tobaccowala, *Strategy and Growth Officer*
- Étendu à : Alan Wexler, co-CEO de Publicis.Sapient  
Nick Colucci, CEO de Publicis Health  
Jarek Ziebinski, CEO de Publicis One  
Frank Voris, CEO de Re:sources





# PLAN DE SUCCESSION

AU 1<sup>er</sup> JUIN 2017

Maurice Lévy rejoindra le Conseil de Surveillance de Publicis Groupe en qualité de Président (soumis à l'approbation des actionnaires)

Arthur Sadoun, promu Président du Directoire de Publicis Groupe & CEO

Steve King rejoindra le Directoire de Publicis Groupe



# RETOUR A UN MOMENTUM POSITIF DE GAINS DE BUDGETS

## PRINCIPAUX GAINS DEPUIS T3 2016

BACARDI

KFC

FCA  
FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES

MUSIC TELEVISION

HSBC

Heinz

MERCK

NATIONAL VISION  
INC

STARZ

MOLSON Coors

Groupama

MATTEL

Singapore  
TOURISM  
BOARD

MOTOROLA

Special  
K  
Regagné

MARS  
Conservé et étendu

GMC  
Conservé



## FOCUS SUR LA MARGE ET LA GÉNÉRATION DE FCF

### DE NOMBREUSES ACTIONS ENTREPRISES EN 2016

Simplification des structures de management :

- De 14 marques à 5 pôles de Solution, dont une Solution intégrée au niveau des pays avec Publicis One

Optimisation des « *shared services* »

Déploiement de l'ERP à plus de 50% du revenu du Groupe

Synergies de coûts Sapient en ligne avec les objectifs

Politique d'investissements sélective : capex en baisse de 28% sur un an et représentant 1,7% du revenu

➔ De nouvelles opportunités de réduction de coûts ont été identifiées



## CONCLUSION

- ➔ Force unique du *business model* de Publicis Groupe
  
- ➔ The Power of One : La croissance est la priorité de 2017-2018
  - Stimuler les ventes croisées au sein du Groupe, dans tous les pays
  - Offre intégrée, plus de compétences, plus rapidement délivrées
  
- ➔ A plein régime pour atteindre nos objectifs 2018



# Informations Supplémentaires



## REVENU 2016 EN MILLIONS USD

	2016	2015	2016 vs. 2015
REVENU	10 765	10 648	+1,1%



## REVENU & CROISSANCE ORGANIQUE

(millions EUR)	2016	T4	9 premiers mois
<b>2015 REVENU</b>	<b>9 601</b>	<b>2 734</b>	<b>6 867</b>
Impact des taux de change <sup>(2)</sup>	(177)	(27)	(150)
Revenu 2015 aux taux de change 2016 (a)	9 424	2 707	6 717
Revenu 2015 avant acquisitions <sup>(1)</sup> (b)	9 486	2 640	6 846
Revenu des acquisitions <sup>(1)</sup>	247	25	222
<b>Revenu 2016</b>	<b>9 733</b>	<b>2 665</b>	<b>7 068</b>
<b>Croissance organique (b/a)</b>	<b>+0,7%</b>	<b>-2,5%</b>	<b>+1,9%</b>

Impact des taux de change par devise (millions EUR)			
	2016	T4	9 premiers mois
GBP <sup>(2)</sup>	(100)	(39)	(61)
USD <sup>(2)</sup>	13	19	(6)
Other	(90)	(7)	(83)
<b>Total</b>	<b>(177)</b>	<b>(27)</b>	<b>(150)</b>

(1) Acquisitions (Star Reacher, Sapient, B2B, Expicient, Practice iLeo Romania, Relaxnews, C, Match Media, Domani, AKOM 360, TMC, Voden, 2DataFish, Frubis, The Solution Group, Glickman, TCC, First Click, August Media, Langland, PDI, MercerBell, Vertiba, Seven Seconds, Insight Redéfini, Venus Communications, Arcade, Digitouch, PT Publicis Metro Indonesia, PT Indonesia Media Exchange, Noch Notch, Metadesign, Regicom), net of disposals

(2) EUR = USD 1,106 en 2016 vs. USD 1,109 en 2015  
EUR = GBP 0,817 en 2016 vs. GBP 0,726 en 2015



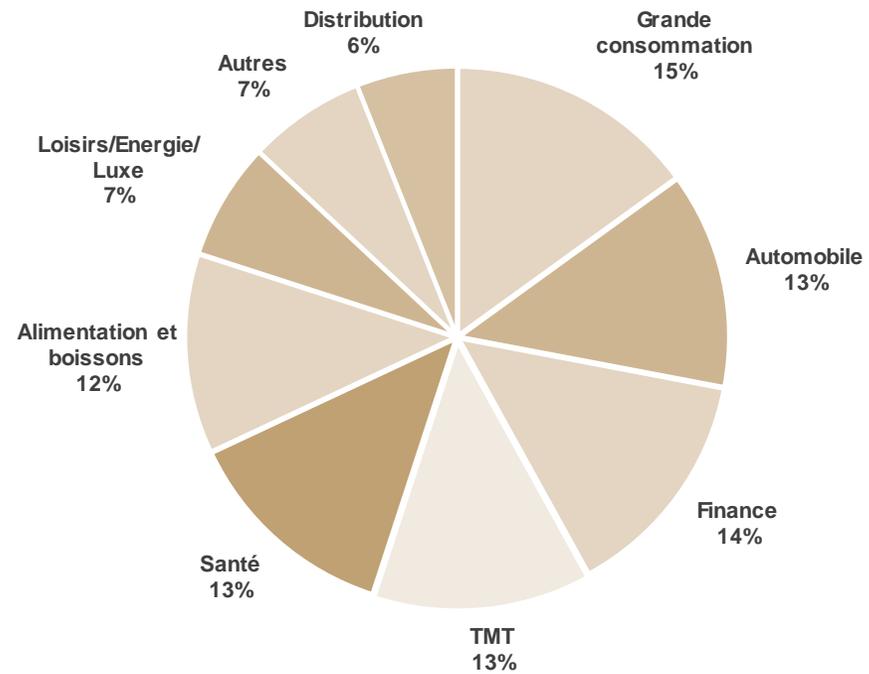
## CROISSANCE ORGANIQUE 2016

	Europe	Amérique du Nord	Asie Pacifique	Amérique Latine	Moyen-Orient / Afrique	Total
Digital	+11,1%	-0,4%	+9,5%	-1,4%	+11,2%	+3,2%
Analogique	+1,5%	-5,3%	-2,8%	+4,0%	-1,5%	-2,0%
<b>Total</b>	<b>+5,9%</b>	<b>-2,2%</b>	<b>+1,5%</b>	<b>+2,9%</b>	<b>+1,1%</b>	<b>+0,7%</b>

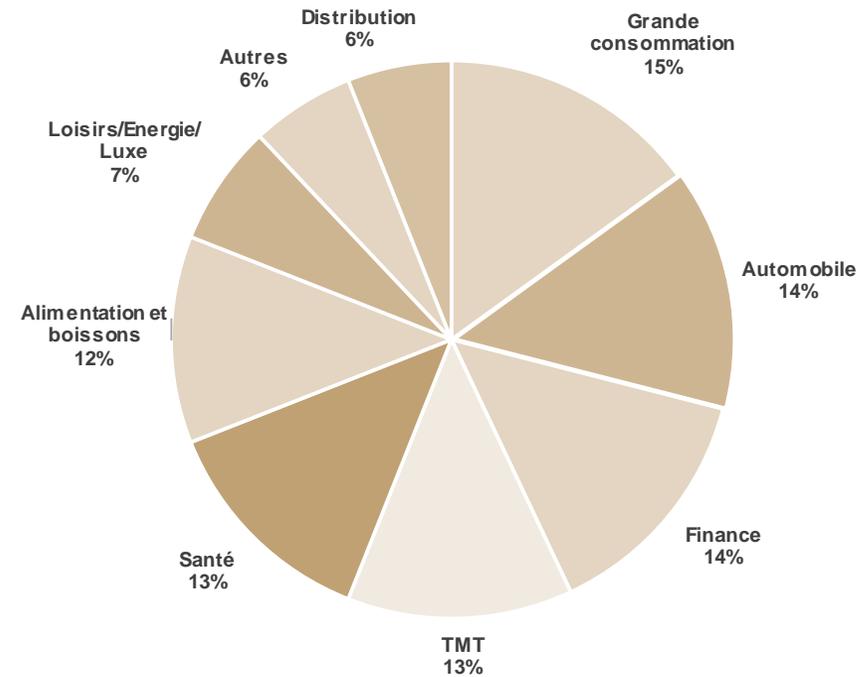


## REVENU PAR SECTEUR (1)

2016



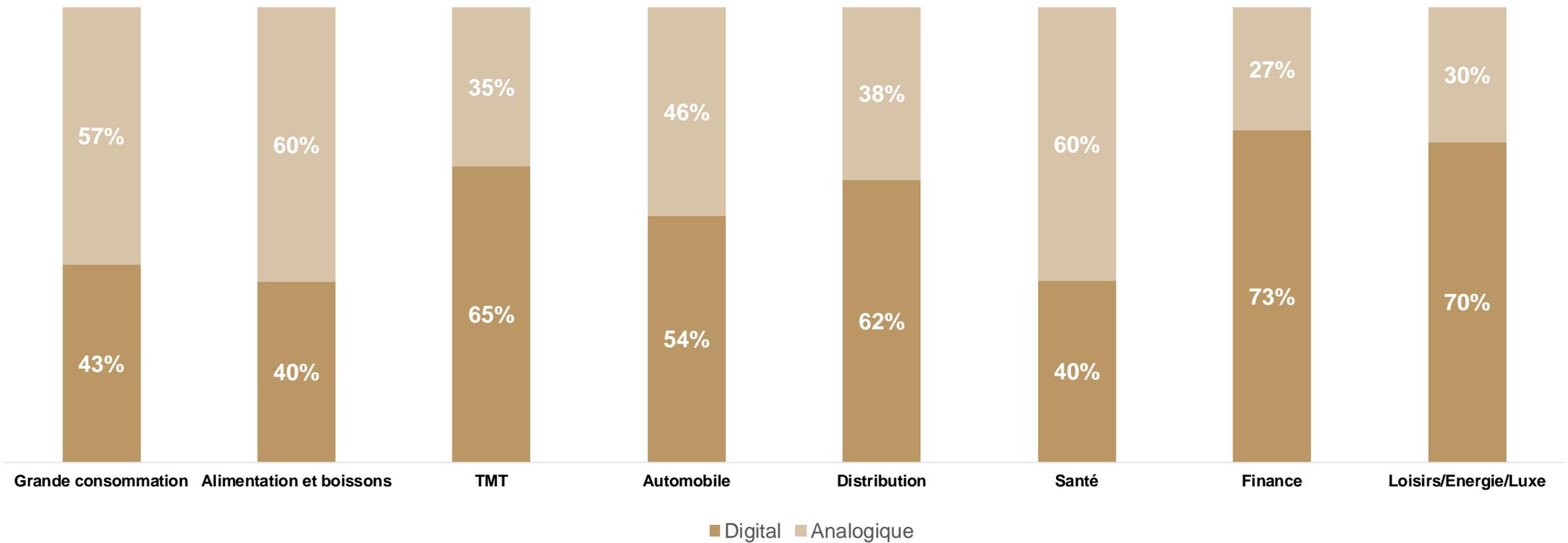
2015



(1) Sur la base de 3 163 clients représentant 86% du revenu total du Groupe



## REVENU PAR SECTEUR (1) : ANALOGIQUE VERSUS NUMERIQUE



(1) Sur la base de 3 163 clients représentant 86% du revenu total du Groupe



## REVENU T4 2016 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (PRÉSENTATION ALTERNATIVE)

(millions EUR)	T4 2016	T4 2015	Croissance	Croissance organique
Europe <sup>(1)</sup>	745	749	-0,5%	+5,0%
Amérique du Nord	1 362	1 417	-3,9%	-6,9%
BRIC + MISSAT <sup>(2)</sup>	308	329	-6,4%	-5,5%
Reste du monde	250	239	+4,6%	+6,2%
<b>Total</b>	<b>2 665</b>	<b>2 734</b>	<b>-2,5%</b>	<b>-2,5%</b>

(1) Europe hors Russie et Turquie

(2) BRIC = Brésil, Russie, Inde, Chine

MISSAT = Mexique, Indonésie, Singapour, Afrique du Sud, Turquie



## REVENU 2016 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (PRÉSENTATION ALTERNATIVE)

(millions EUR)	2016	2015	Croissance	Croissance organique
Europe <sup>(1)</sup>	2 692	2 598	+3,6%	+5,7%
Amérique du Nord	5 236	5 184	+1,0%	-2,2%
BRIC + MISSAT <sup>(2)</sup>	1 011	1 042	-3,0%	+0,7%
Reste du monde	794	777	+2,2%	+4,0%
<b>Total</b>	<b>9 733</b>	<b>9 601</b>	<b>+1,4%</b>	<b>+0,7%</b>

(1) Europe hors Russie et Turquie

(2) BRIC = Brésil, Russie, Inde, Chine

MISSAT = Mexique, Indonésie, Singapour, Afrique du Sud, Turquie



## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(millions EUR)	2016	2015
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>1 516</b>	<b>1 487</b>
Amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions	(79)	(89)
Perte de valeur	(1 440)	(28)
Autres produits (charges) non courants	12	8
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>9</b>	<b>1 378</b>
Charges financières nettes	(74)	(77)
Réévaluation des Earn-out	(108)	(12)
Impôt sur les résultats <sup>(1)</sup>	(342)	(386)
Mise en équivalence	(5)	8
Intérêts minoritaires	(7)	(10)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(527)</b>	<b>901</b>

(1) Voir détail dans informations supplémentaires



## IMPOT SUR LES RESULTATS

<b>(millions EUR)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Impôt sur les résultats</b>	<b>(342)</b>	<b>(386)</b>
Charge d'impôt sur amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions	(28)	(28)
Charge d'impôt sur les pertes de valeur	(57)	(10)
<b>Impôt sur le résultat courant</b>	<b>(427)</b>	<b>(424)</b>



## DETTE BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2016

### Répartition par ÉCHEANCE

(millions EUR)	Total	2017	2018	2019	2020	À partir de 2021
Eurobond 2021 <sup>(1) (2)</sup>	800					800
Eurobond 2023	492					492
Eurobond 2024 <sup>(1) (2)</sup>	662					662
Medium term loan	972		324	324	324	
Earn out / Buy out	378	220	95	41	20	2
Autres dettes <sup>(1)</sup>	168	67				101
<b>Total dette brute</b>	<b>3 472</b>	<b>280</b>	<b>420</b>	<b>364</b>	<b>344</b>	<b>2 057</b>

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

(2) Emprunts obligataires émis en décembre 2014 et « swapées » en USD à taux fixe



**Pas de covenants**



## DETTE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2016

### Répartition par DEVISE

(millions EUR)	Total	EURO	USD	GBP	Autres
Eurobond 2021 <sup>(1) (2)</sup>	800		800		
Eurobond 2023	492	492			
Eurobond 2024 <sup>(1) (2)</sup>	662		662		
Medium term loan	972	446	526		
Earn out / Buy out	378	35	167	34	142
Autres dettes <sup>(1) (3)</sup>	168	18	108	7	34
Trésorerie et équivalent de trésorerie <sup>(3)</sup>	(2 228)	(83)	(1 200)	(45)	(900)
<b>Endettement financier net (cash)</b>	<b>1 244</b>	<b>905</b>	<b>1 063</b>	<b>(4)</b>	<b>(724)</b>

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

(2) Emprunts obligataires émis en décembre 2014 et « swapées » en USD à taux fixe

(3) Après swaps de change



## DETTE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2016

### Répartition par TAUX

(millions EUR)	Total	Earn-out / Buy-out	Taux fixe	Taux variable
Eurobond 2021 <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	800		800	
Eurobond 2013	492		492	
Eurobond 2024 <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	662		662	
Medium term loan	972			972
Autres dettes <sup>(1)</sup>	168		101	67
<b>Total dette financière brute hors earn-out / Buy-out</b>	<b>3 094</b>		<b>2 055</b>	<b>1 035</b>
Earn-out / Buy-out	378	378		
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(2 228)			(2 228)
<b>Endettement financier net (cash)</b>	<b>1 244</b>	<b>378</b>	<b>2 055</b>	<b>(1 189)</b>

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

(2) Emprunts obligataires émis en décembre 2014 et « swapées » en USD à taux fixe



## DEFINITIONS

**EBITDA** : Marge opérationnelle avant amortissements.

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

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

**Résultat net courant part du groupe** : Résultat net part du Groupe après élimination des pertes de valeur, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus ou (moins)-values de cession, de la réévaluation des earn-out et des coûts d'acquisition de Sapient ou de fusion Omnicom.

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

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

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

**ROCE (Return On Capital Employed)** : Marge Opérationnelle après Impôt (calculée avec un taux d'impôt effectif) / Moyenne des capitaux employés. Les capitaux employés comprennent le goodwill Saatchi & Saatchi non reconnu dans les comptes consolidés IFRS.

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

**Dettes nettes moyennes** : Moyenne des dettes nettes moyennes mensuelles.

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



# CONTACTS

## Presse

**Peggy Nahmany**, Vice-President, Director of Communications

**Tel.** +33 1 44 43 72 83

**Email.** [peggy.nahmany@publicisgroupe.com](mailto:peggy.nahmany@publicisgroupe.com)

## Relations Investisseurs

**Jean-Michel Bonamy**, Vice-President Investor Relations & Strategic Financial Planning

**Tel.** +33 1 44 43 77 88

**Email.** [jean-michel.bonamy@publicisgroupe.com](mailto:jean-michel.bonamy@publicisgroupe.com)

**Chi-Chung Lo**, Investor Relations Manager

**Tel.** +33 1 44 43 66 69

**Email.** [chi-chung.lo@publicisgroupe.com](mailto:chi-chung.lo@publicisgroupe.com)

**Publicis Groupe | 133, Champs Elysées | F-75380 Paris Cedex 08 | [www.publicisgroupe.com](http://www.publicisgroupe.com) | [@publicisgroupe](https://twitter.com/publicisgroupe)**