

# PUBLICIS GROUPE S.A.

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

### Exercice 2008

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 13 mars 2009, 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 <sup>(1)</sup>.

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 2007 et 2006 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 2007 et 2006, 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 19 mars 2008 sous le numéro D.08-132 et le 30 mars 2007 sous le numéro D.07-0255 ; et
- les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux informations relatives aux conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et conclus par Publicis Groupe S.A., qui sont inclus dans les documents de référence 2007 et 2006 de la Société déposés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers respectivement le 19 mars 2008 sous le numéro D.08-132 et le 30 mars 2007 sous le numéro D.07-0255.

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

---

(1) Cette version remplace la version initiale déposée et mise en ligne le 13 mars 2009 et corrige l'erreur typographique suivante : chapitre 10.3 - page 47 - Information sur les conditions d'emprunt et la structure de financement du Groupe : lire BBB+ (au lieu de BBB) pour Standard & Poor's.

# TABLE DES MATIERES

1.	<i>PERSONNES RESPONSABLES</i> .....	2
1.1	Responsable du document de référence .....	2
1.2	Attestation du responsable du document de référence .....	2
2.	<i>CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES</i> .....	3
2.1	Commissaires aux comptes titulaires .....	3
2.2	Commissaires aux comptes suppléants .....	3
3.	<i>INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES</i> .....	4
4.	<i>FACTEURS DE RISQUE</i> .....	5
5.	<i>INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</i> .....	9
5.1	Histoire et évolution de la Société.....	9
5.2	Investissements .....	12
6.	<i>APERÇU DES ACTIVITÉS</i> .....	19
6.1	Principales activités .....	19
6.2	Principaux marchés.....	30
6.2.2	Informations par secteur d'activité .....	30
6.2.3	Principaux clients.....	30
6.2.4	Saisonnalité de l'activité.....	31
6.2.5	Concurrence .....	31
6.2.6	Contexte réglementaire .....	32
6.3	Événements exceptionnels.....	33
6.4	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle.....	33
6.5	Assurances et couvertures de risque.....	33
7.	<i>ORGANIGRAMME</i> .....	34
7.1	Description sommaire du Groupe .....	34
7.2	Liste des filiales importantes .....	34
8.	<i>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</i> .....	36
8.1	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées et charges majeures y afférant .....	36
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par le Groupe de ses immobilisations corporelles.....	36
9.	<i>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</i> .....	37
9.1	Introduction .....	37
9.2	Croissance organique .....	38

9.3	Commentaires et analyse des résultats consolidés annuels des exercices clos les 31 décembre 2007 et 2008 .....	39
9.3.1	Revenus .....	39
9.3.2	Marge opérationnelle et résultat opérationnel.....	41
9.3.3	Autres postes du compte de résultat .....	41
9.3.4	Publicis Groupe S.A. (société-mère du Groupe) .....	42
9.4	Utilisation des hypothèses et des estimations dans l'établissement des comptes .....	43
10.	<i>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</i> .....	44
10.1	Source et montant des flux de trésorerie du Groupe et description de ces flux de trésorerie .....	44
10.2	Informations sur les capitaux et l'endettement du Groupe (à court et à long terme) .....	45
10.3	Information sur les conditions d'emprunt et la structure du financement du Groupe .....	47
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 .....	47
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.....	47
10.6	Engagements hors bilan .....	48
10.7	Obligations contractuelles.....	48
11.	<i>RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</i> .....	49
12.	<i>INFORMATION SUR LES TENDANCES</i> .....	51
13.	<i>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</i> .....	53
14.	<i>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</i> .....	54
14.1	Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.....	54
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction, de surveillance et de direction générale .....	64
15.	<i>RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE</i> .....	66
15.1	Rémunération et avantages .....	66
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 .....	73
16.	<i>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</i> .....	86
16.1	Informations sur les contrats de service des mandataires sociaux .....	86
16.2	Informations sur le Comité de Nomination, le Comité de Rémunération et le Comité d'Audit.....	86

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.....	89
16.4	Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance .....	97
16.5	Code de déontologie.....	99
17.	<i>SALARIÉS</i> .....	100
17.1	Nombre de salariés.....	100
17.2	Participations et stock-options des mandataires sociaux.....	100
17.3	Participation des salariés au capital.....	103
18.	<i>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</i> .....	106
18.1	Actionnaires significatifs et droits de vote .....	106
18.2	Contrôle de la Société.....	109
18.3	Accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'acquisition.....	109
19.	<i>OPERATIONS AVEC DES APPARENTÉS</i> .....	111
20.	<i>INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</i> .....	120
20.1	Comptes consolidés.....	120
20.2	Comptes sociaux.....	196
20.3	Vérification des informations financières présentées.....	221
20.4	Politique de distribution de dividendes.....	225
20.5	Procédures judiciaires et arbitrage .....	225
20.6	Changement significatif de la situation financière ou commerciale .....	225
21.	<i>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</i> .....	226
21.1	Capital social .....	226
21.1.1	Capital souscrit et catégories d'actions.....	226
21.1.2	Existence d'actions non représentatives du capital, leur nombre et leurs principales caractéristiques.....	230
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.....	230
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.....	233
21.1.5	Nantissements, garanties et sûretés .....	234
21.1.6	Informations diverses .....	234
21.1.7	Historique du capital social.....	237
21.2	Actes constitutifs et statuts.....	237
21.3	Droits, privilèges, et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existante .....	239
21.4	Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau.....	240

22.	<i>CONTRATS IMPORTANTS</i> .....	240
23.	<i>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D' EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS</i> .....	241
24.	<i>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</i> .....	242
25.	<i>DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL</i> .....	243

## 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 2008, présenté dans le chapitre 20.3 du présent document ne contient pas d'observations.

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 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.
- Le rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice 2006 présenté dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 30 mars 2007, sous le numéro D.07-0255, contient des observations portant sur les changements de méthode résultant de la première application, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006, de la recommandation du CNC 2003 R-01 relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires.

Fait à Paris, le 12 mars 2009

Maurice Lévy,

Président du Directoire

## **2. CONTROLEURS LEGAUX 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**

(Ancienne dénomination sociale MAZARS & GUERARD)

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 FINANCIERES SELECTIONNEES

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 2006, 2007 et 2008 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 :

<i>en millions d'euros, à l'exception des % et des données par action (en euros)</i>	2008	2007	2006
<b>Données IFRS extraites du compte de résultat</b>			
Revenu	4 704	4 671	4 386
Marge opérationnelle avant amortissements	889	888	820
<i>En % du revenu</i>	18,9%	19,0%	18,7%
Marge opérationnelle	785	779	713
<i>En % du revenu</i>	16,7%	16,7%	16,3%
Résultat opérationnel	751	746	689
Bénéfice net (Part du Groupe)	447	452	443
Bénéfice net par action <sup>(1)</sup>	2,21	2,18	2,11
Bénéfice net par action (dilué) <sup>(2)</sup>	2,12	2,02	1,97
Dividende attribué à chaque action <sup>(4)</sup>	0,60	0,60	0,50
<b>Données IFRS extraites du bilan</b>			
	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Total de l'actif <sup>(3)</sup>	11 860	12 244	11 705
Capitaux propres, part du Groupe	2 320	2 198	2 080

<sup>(1)</sup> Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action s'élève à 209,6 millions d'actions pour l'année 2006, 207,6 millions d'actions pour l'année 2007 et 202,5 millions d'actions pour l'année 2008.

<sup>(2)</sup> Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action (dilué) s'élève à 240,1 millions d'actions pour l'année 2006, 239,4 millions d'actions pour l'année 2007 et 220,7 millions d'actions pour l'année 2008. Il comprend les Bons de Souscription d'Actions, les stock-options et les emprunts convertibles ayant un effet dilutif. En 2008, les instruments dilutifs sont les Océanes 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.

<sup>(3)</sup> Après harmonisation du classement comptable des achats d'espaces livrés non facturés dans les comptes 2006.

<sup>(4)</sup> Le dividende proposé au titre de l'exercice 2008 sera soumis pour approbation à l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009.

#### **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.*

##### ***Le secteur de la publicité et de la communication : 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.

##### ***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). 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. 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.

##### ***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.

### ***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.

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

Les cinq et dix principaux annonceurs du Groupe représentent respectivement environ 25% et 34% du revenu consolidé du Groupe en 2008. 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.

### ***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.

### ***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, 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.

***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.

***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.

***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.

***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 notre capacité à enregistrer, résumer 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.

### ***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.

### ***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 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.

### ***Certaines dispositions statutaires pourraient rendre plus difficiles les offres publiques d'acquisition***

Les statuts de la Société prévoient l'attribution de droits de vote double pour les actions détenues sous forme nominative par un actionnaire depuis au moins deux ans. L'Assemblée générale de la Société a également autorisé le Directoire à procéder à une augmentation de capital en cas d'offre publique visant les titres de la Société, ce qui pourrait décourager, voire empêcher, un changement de contrôle de la Société sans l'obtention de la recommandation du Directoire. L'exercice de cette faculté est soumis au contrôle de l'Autorité des Marchés Financiers.

### ***Exposition au risque de liquidité***

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

### ***Exposition aux autres risques***

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

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

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

## **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**

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.

#### **5.1.5 Historique du Groupe**

En 1926, Marcel Bleustein-Blanchet crée une entreprise de publicité du nom de Publicis, « *Publi, comme publicité, et six comme 1926* », avec l'ambition de faire de la publicité un véritable métier, qui aurait une valeur sociale, des méthodes et une déontologie exigeantes et de faire de son entreprise un véritable pionnier des nouvelles technologies. Très rapidement l'agence prend de l'essor et acquiert une grande réputation. Marcel Bleustein-Blanchet a été le premier à percevoir très tôt, au début des années 30, le formidable lien que la radio, media naissant, pouvait créer avec une marque et devient le concessionnaire exclusif de la publicité radiophonique des « Postes de radios » français. Toutefois, en 1934, le gouvernement français supprime la publicité sur les radios d'État et Marcel Bleustein-Blanchet décide 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 de nouveaux tels que Colgate-Palmolive, Shell ou Sopad-Nestlé. Convaincu des perspectives offertes par les techniques qualitatives, Marcel Bleustein-Blanchet 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 l'immeuble Publicis. 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 en 1972 puis du réseau suisse Farner en 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. 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.

Dès 1978, Publicis s'installe au Royaume-Uni grâce à l'acquisition de l'agence Mc Cormick. Dès 1984, Publicis compte 23 implantations dans le monde. En 1988, Publicis conclut une alliance mondiale avec le groupe américain Foote, Cone & Belding Communications (« FCB ») qui fusionne avec son réseau européen et accroît 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. En effet, Publicis souhaite en particulier intensifier sa présence sur le premier marché mondial, les États-Unis. C'est ainsi que Publicis acquiert Hal Riney, puis Evans Group, Frankel & Co (marketing relationnel), Fallon McElligott (publicité et nouveaux médias), 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, mondialement reconnu pour son talent et sa créativité. Pour Publicis, cette acquisition marque une étape clé de son développement en Europe et aux États-Unis. En septembre 2000, Publicis Groupe s'introduit aussi à la Bourse de New York. En 2001, Publicis Groupe constitue ZenithOptimedia, un grand acteur mondial du conseil et achat media, en unissant sa filiale Optimedia à Zenith Media qui était 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 contrôlait 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. Publicis Groupe entre avec cette acquisition dans l'élite de l'industrie de la publicité et de la communication, et prend le quatrième rang mondial avec une présence dans 104 pays sur les 5 continents.

Au cours des années 2002-2006, Publicis Groupe a intégré avec succès l'acquisition de Bcom3 après celle réussie de Saatchi & Saatchi, regroupé un grand nombre d'entités, tout en procédant

parallèlement à quelques acquisitions complémentaires afin de constituer un portefeuille d'activités cohérent et en phase avec les besoins et les attentes des annonceurs, en particulier dans différentes disciplines des *marketing services* et sur les principaux marchés émergents. Le Groupe a également obtenu fin 2005 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. En 2007, le Groupe a décidé de ne plus être coté à la Bourse de New York.

En 2007 et 2008 Publicis Groupe s'est engagé dans une modification profonde de ses structures et de son mode de fonctionnement vers le numérique, ajoutant 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 a été l'année de l'intégration de Digitas Inc., leader de la communication interactive et numérique aux Etats-Unis, acquis en janvier 2007. Cette intégration rapide et réussie a inauguré une série d'acquisitions dans le domaine numérique, certaines nouvelles entités étant aussitôt fédérées par Digitas pour son 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 marketing services. Toujours en 2007, Publicis Groupe a significativement renforcé sa présence en Inde avec l'acquisition de Capital Advertising et de Hanmer & Partners.

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, et des réponses plus précises aux besoins spécifiques des annonceurs, en dessinant notamment des profils de consommateurs de plus en plus élaborés. L'année 2008 s'est inscrite dans le développement prioritaire de Publicis Groupe sur les deux segments à forte croissance que représentent la communication numérique et les pays émergents. Fidèle à cette stratégie, le Groupe a acquis, dans le domaine du marketing numérique, Emporio Asia en Chine, Portfolio en Corée puis PBJs aux Etats-Unis, agence leader en communication stratégique et Performics Search Marketing Business, leader du search marketing également présent en Europe et en Asie. Par ailleurs Publicis Groupe a franchi en 2008 une nouvelle étape dans le déploiement du réseau international de Digitas grâce au rapprochement de Solutions en Inde et de Digitas, créant ainsi Solutions I Digitas, spécialiste du marketing numérique. Le rapprochement de Saatchi & Saatchi Energy Source Integrated et de Energy Source a créé un leader chinois des solutions interactives en Chine et l'acquisition à la fin de l'année 2008 de W&K Communications est venue élargir la présence du Groupe dans des spécialités de la publicité telles que la production télévisée ou l'achat d'espace. 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 a également renforcé son réseau de services à travers le monde, que ce soit dans les domaines de communication corporate avec The McGinn Group aux Etats-Unis, dans les medias en Italie au travers des rachats de M,C&A, puis plus récemment, encore aux Etats-Unis, de Act Now dans le domaine du conseil en développement durable et de Kekst and Company, agence leader du conseil stratégique et financier.

## 5.2 Investissements

### 5.2.1 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 et, fin 2006, 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 2006** a permis au Groupe de concrétiser un certain nombre d'initiatives en direction des nouvelles technologies, notamment avec le lancement de Denuo, une initiative stratégique destinée à anticiper et exploiter l'environnement en pleine mutation de la communication numérique, interactive et mobile. Le modèle de Denuo repose sur trois piliers : le conseil stratégique, l'invention de solutions nouvelles et l'investissement dans des partenariats. Denuo agit en liaison avec ou en complément des réseaux pour enrichir les solutions proposées aux clients, ou de manière indépendante pour ses propres clients. Dans un autre domaine des nouvelles technologies, Publicis Groupe et Simon Property Group, leader dans le secteur de l'immobilier commercial en Amérique du Nord, ont lancé OnSpot Digital Network , une chaîne câblée numérique haute définition, proposant des programmes « art de vivre », des actualités, des contenus spécifiques pour galeries marchandes et de la publicité grand public destinée à la clientèle des centres commerciaux Simon Malls dans plusieurs villes américaines majeures. OnSpot Digital Network diffuse des contenus haute définition sur environ 2 000 écrans placés dans 50 des plus importants centres commerciaux Simon Malls, de dix grandes villes américaines. Enfin, dans une sphère plus classique de la communication digitale, le Groupe a également procédé à l'acquisition de deux agences actives sur deux segments distincts qui ont été intégrées au réseau ZenithOptimedia : Moxie Interactive basée à Atlanta (États-Unis) spécialisée dans le conseil et l'achat media interactif, et Pôle Nord en France qui se place parmi les toutes meilleures agences en matière de recherche de mots clés sur Internet.

Le Groupe a également finalisé plusieurs opérations au cours de l'année 2006 sur plusieurs grands marchés émergents ou dans certaines disciplines des *marketing services* : acquisition d'une participation majoritaire de 60% au sein de Solutions Integrated Marketing Services, leader des *marketing services* en Inde, acquisition de 80% du capital de Betterway Marketing

Solutions, l'une des plus importantes agences de *marketing services* en Chine, Emotion, un des principaux groupes de communication événementielle en Asie (en particulier en Chine et au Japon mais présent dans huit pays au total), acquisition de Duval Guillaume, première agence indépendante de publicité et de *marketing services* en Belgique, prise de contrôle majoritaire de Capital MS&L au Royaume-Uni, une agence de communication financière et enfin, prise de participation majoritaire au sein des agences turques de communication et de publicité Yorum, Allmedia, Bold et Zone, un groupe d'agences comptant parmi les plus créatives et dynamiques de Turquie. Par ailleurs, Publicis Groupe et Dentsu Inc. ont annoncé le 15 février 2006, dans le cadre d'un renforcement de leur alliance stratégique, un accord de coopération commerciale en France et en Allemagne par lequel deux agences (Paname en France et BMZ+more en Allemagne) joueront le rôle principal dans la relation avec les annonceurs japonais sur ces marchés. Dans le domaine de la communication santé, le Groupe a acquis BOZ, consolidant ainsi sa position en France. Enfin, le 20 décembre 2006, le Groupe a lancé une offre publique d'achat amicale de 1,3 milliard de dollars sur Digitas, Inc. pour devenir l'un des leaders mondiaux de la communication digitale et interactive.

Le coût d'acquisition (hors trésorerie acquise) des entités intégrées durant l'exercice 2006 prises dans leur ensemble s'élève au total à 130 millions d'euros, dont 49 millions d'euros ont été décaissés durant l'exercice. Il convient d'y ajouter 32 millions d'euros payés au titre de compléments de prix (*earn-outs*) et de rachats d'intérêts minoritaires (*buy-outs*). Enfin, le Groupe a procédé au rachat de 3 020 496 de ses propres actions en 2006 (représentant 1,5 % du capital social) pour un montant total de 88 millions d'euros.

**L'année 2007** a été particulièrement active en matière de croissance externe. L'acquisition notamment de Digitas marque 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 en décembre 2006. Le Groupe avait, par l'intermédiaire d'une de ses filiales américaines, acquis environ 93,7 % du capital de Digitas. Le 31 janvier 2007, à la suite d'une procédure de fusion simplifiée (*short-form merger*), Digitas est devenue une filiale à 100 % de MMS USA Holdings, elle-même détenue à 100 % par le Groupe.

Digitas, créée en 1980 (cotée au NASDAQ en mars 2000) et dont le siège est à Boston, compte environ 2 000 collaborateurs. Leader dans le domaine des services marketing et de la communication digitale et interactive, Digitas comprend trois entités :

- **Digitas**, agence de communication spécialisée en communication digitale et marketing direct (100% digital), fondée en 1980, basée à Boston, New-York, Chicago et Detroit.
- **Medical Broadcasting LLC (MBC)**, agence de communication santé spécialisée dans les services marketing du secteur de la santé, fondée en 1990, basée à Philadelphie.
- **Modem Media (MM)**, agence pionnière en matière de marketing interactif, fondée en 1987, implantée à Atlanta, Norwalk, San Francisco et Londres.

**Digitas** compte pour clients notamment : American Express, AstraZeneca, AARP, Bristol-Myers Squibb, Cingular, Comcast, Delta Air Lines, General Motors, Heineken, HP, Home Depot, IBM, InterContinental Hotels Group, Kraft Foods, Lloyds TSB, P&G-Crest, Pfizer, sanofi-aventis, Time Warner, Whirlpool, Wyeth, Wells Fargo.

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 et la vente, en conformité avec le PDMA (*Prescription Drug Marketing Act*), ainsi que 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. Créée en 1995, agence indépendante, Yong Yang, avec 29 agences sur tout le territoire chinois, notamment dans le centre du pays, est par exemple la seule agence de *marketing services* dont la présence est significative à Chengdu, capitale en plein essor du Sichuan. Cette acquisition illustre l'expansion des opérations *marketing services* en Chine et en Asie. En 2006, le Groupe avait ainsi pris le contrôle de l'agence Betterway basée à Shanghai, l'une des agences chinoises les plus importantes et les plus innovantes en matière de *marketing services* ; l'acquisition de 51% du capital de Betterway a été conclue le 11 juillet 2007.

Le 11 avril 2007, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de « The McGinn Group », agence basée à Arlington (Virginie), spécialisée dans la communication corporate, la gestion des risques, la gestion des situations de crise, et l'accompagnement de procédures juridiques. Cette acquisition renforce considérablement la position de MS&L dans l'univers de la communication corporate.

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 28 juin 2007, Publicis Groupe et Dassault Systèmes ont annoncé la signature d'un accord portant sur la création de 3dswym, une joint-venture dans le domaine de la 3D en ligne. Basée à Paris, cette joint-venture est une plateforme collaborative qui permet aux responsables marketing des grandes marques et aux consommateurs de développer ensemble des produits et des concepts, y compris pour les points de vente, en faisant appel aux technologies du Web et de la 3D la plus innovante.

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 ; Wcube a intégré le réseau Publicis Worldwide devenant Publicis Modem 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. Capital Advertising a significativement accru la présence du réseau Publicis Worldwide à Delhi qui, avec 14 millions d'habitants, représente le centre économique le plus actif 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 corporate 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. Ces deux acquisitions ont consolidé la position de leader PHCG dans les domaines de communication santé.

Le 31 octobre 2007, Publicis Groupe est devenu actionnaire majoritaire de Hanmer & Partners, présente dans 42 villes en Inde, spécialisée dans les relations publiques, renforçant ainsi la présence et l'offre du réseau MS&L en Inde.

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.

Le coût d'acquisition des entités intégrées durant l'exercice 2007 (hors trésorerie acquise) prises dans leur ensemble s'élève à 916 millions d'euros. Il convient d'y ajouter 52 millions d'euros pour les paiements d'*earn-outs* et 38 millions d'euros pour les 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, soit 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 c'est 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 le nom désormais de Solutions Digitas. Alliant l'expertise en marketing

services de Solutions sur le marché indien et l'expertise numérique internationale de Digitas, cette nouvelle organisation bénéficie aujourd'hui de la solide implantation régionale de Solutions, et de la dimension internationale et des ressources de 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 digitale 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. L'agence opère désormais sous la houlette d'Arc, division de Leo Burnett Chine. Cette acquisition permet de renforcer considérablement l'offre multinationale en stratégie, production et création de l'agence dans un domaine numérique en forte croissance. 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.

Le 25 juin 2008, Publicis Groupe a lancé VivaKi, une nouvelle initiative stratégique destinée à améliorer les performances des investissements des annonceurs et à maximiser les gains de parts de marché de Publicis Groupe dans un contexte de très forte croissance du numérique. VivaKi regroupe Digitas, Starcom MediaVest, Denuo et ZenithOptimedia qui demeurent des marques autonomes, et développe de nouveaux services, de nouveaux outils et de nouveaux partenariats.

Le 25 juin 2008, Publicis Groupe a annoncé la création d'une nouvelle plateforme technologique, le plus grand réseau « d'audience à la demande » du secteur publicitaire, dans le cadre du VivaKi Nerve Center qu'il a lancé le jour même. Ce réseau « Audience on Demand » adossé aux technologies de Microsoft, Google, Yahoo!, PlatformA offre aux annonceurs la possibilité de toucher, en une seule campagne et sur des réseaux multiples, des audiences définies avec précision partout dans le monde.

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 and 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 et son engagement à délivrer des résultats. Portfolio a été intégrée à Publicis Modem, la branche numérique du réseau mondial Publicis et renommée Publicis Modem Korea. 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. Basée à Seattle, PBJS offre des solutions de

communication multicanaux visant à enrichir et maintenir des relations durables entre les marques et leurs audiences. L'agence est spécialisée en communication stratégique, événementielle, interactivité et en programmes élaborés par les marques (*branded entertainment*). PBJs a conservé son indépendance opérationnelle tout en s'intégrant au réseau de Publicis Events Worldwide.

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. Publicis Groupe hérite ainsi de près de 130 clients et de 200 spécialistes dans le domaine du search marketing sur Internet, oeuvrant depuis des bureaux basés à Chicago, San Francisco, New York, Londres, Hambourg, Sydney, Singapour et Pékin. L'acquisition de Performics va enrichir les fortes capacités de search marketing de Publicis Groupe et renforcer l'offre de VivaKi Nerve Center.

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. L'acquisition de Tribal élargit le champ des opérations de Digitas, et confirme l'engagement de Publicis Groupe de se développer dans les économies émergentes tout en servant son objectif d'accroître la part de ses revenus dans le numérique, segment de marché à forte croissance. L'agence, qui compte 100 collaborateurs, offre un éventail complet de services, allant du planning stratégique aux campagnes interactives et aux technologies de marketing de pointe.

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.

Le coût d'acquisition des entités intégrées durant l'exercice 2008 (hors trésorerie acquise) prises dans leur ensemble s'élève à 127 millions d'euros. Il convient d'y ajouter 31 millions d'euros pour les paiements d'*earn-outs* et 14 millions d'euros pour les 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.

### 5.2.2 Principaux investissements en cours

A la date du présent document de référence, l'acquisition de Yong Yang en Chine, qui fait l'objet d'un engagement ferme, reste toujours en attente d'autorisations de l'administration chinoise.

La création de la co-entreprise entre Saatchi & Saatchi et Energy Source en Chine est en cours de finalisation.

**En janvier 2009**, il a été décidé de mettre fin à la collaboration avec Honeyshed, société en participation entre Publicis Groupe et « Droga 5 », premier site internet créé pour mettre en relation une génération d'internautes avec les marques qu'ils connaissent.

En ce tout début d'année 2009, Starcom a rendu public un nouveau projet dans le cadre de VivaKi pour le développement d'un nouveau format de publicité vidéo qui pourrait devenir le nouveau standard du monde de la publicité en ligne. Cette initiative nommée « The Pool » bénéficiera de la collaboration des plus grands fournisseurs de vidéo en ligne (AOL, Broadband Entreprises, CBS, Discovery, Hulu, Microsoft et Yahoo !). De nombreux clients, tous clients des agences de Publicis Groupe, participent à ce projet.

Ce projet novateur s'inscrit parfaitement dans les principaux objectifs de VivaKi comme l'accès à de nouveaux standards, l'ouverture à toute forme de collaboration avec les propriétaires de media et les clients du Groupe, l'obtention d'une taille suffisante afin de bénéficier de l'effet d'échelle et de créer des standards pour les clients qui prennent mieux en compte le consommateur, et enfin d'assurer un potentiel global extensible à tout nouveau canal numérique.

### 5.2.3 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 2008 sa volonté de développement prioritaire dans deux segments, les activités numériques et les pays à forte croissance qui devraient représenter respectivement 25% du revenu total à l'horizon 2010. Le Groupe souhaite aussi se renforcer dans les secteurs, les services ou les pays où il est déjà présent en fonction des opportunités.

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 2008, s'élevant respectivement à 181 millions d'euros et 116 millions d'euros, soit au total 297 millions d'euros dont 113 millions d'euros à payer à moins d'un an.

## 6. APERÇU DES ACTIVITÉS

### 6.1 Principales activités

#### 6.1.1 Introduction

Publicis Groupe se classe depuis 2002, année de l'acquisition du groupe Bcom3, au rang de quatrième groupe mondial de communication après Omnicom, WPP et Interpublic, respectivement américain, anglais et américain (classement effectué suivant le revenu ; source : Rapports annuels des sociétés).

Publicis Groupe, présent dans 104 pays sur les cinq continents et dans plus de 200 villes, rassemble près de 45 000 collaborateurs au 31 décembre 2008. Publicis Groupe est non seulement le quatrième groupe mondial, mais occupe l'une des premières positions sur les quinze premiers marchés publicitaires mondiaux à l'exception du Japon. Ainsi, le Groupe, toutes activités confondues, se classe parmi les tous 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. Le Groupe dispose d'un accès privilégié au marché japonais, grâce au partenariat stratégique conclu avec Dentsu en 2002.

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 2008, 38% des revenus du Groupe comparé à 39% en 2007), les agences spécialisées et services marketing (« SAMS ») (qui représentaient, en 2008, 36% des revenus du Groupe, stables par rapport à 36% en 2007) et les activités media (qui représentaient, en 2008, 26% des revenus du Groupe comparé à 25% en 2007). À titre indicatif, la communication digitale et interactive représente 19% des revenus du Groupe comparé à 15% en 2007.

Ces activités se composent essentiellement de :

- **Publicité classique:** les trois grands réseaux Publicis, Saatchi & Saatchi et Leo Burnett sont les principales entités du Groupe concevant des campagnes publicitaires ; d'autres agences, généralement plus locales ou au positionnement bien particulier, viennent compléter ce dispositif et répondre à des attentes spécifiques de certains clients : c'est le cas de Fallon (co-existant dorénavant sous un toit commun avec Saatchi & Saatchi), l'agence Bartle Bogle Hegarty basée au Royaume-Uni (détenue à hauteur de 49%), Marcel, The Kaplan Thaler Group ou Beacon.
- **SAMS (Agences Spécialisées et Services Marketing) :** un certain nombre de disciplines et de techniques viennent compléter ou remplacer la publicité classique. Il s'agit par exemple des relations publiques, de la communication institutionnelle, financière, de la communication santé (tournée vers les besoins spécifiques de l'industrie pharmaceutique), du marketing direct, de la promotion des ventes, du CRM (*Customer Relationship Management*), de la communication interactive, de la communication événementielle et du design. Les principales entités SAMS sont Publicis Public Relations and Communications Group (PRCC), MS&L, Publicis Consultants, Freud, Betterway, Publicis Healthcare Communications Group (PHCG), Publicis Events Worldwide. Il convient de noter que ces services de communication spécialisée sont souvent intégrés aux services fournis par les agences de publicité. De même, de nombreuses acquisitions dans le monde ont enrichi l'offre des SAMS dans divers domaines comme les relations



publiques ou le conseil en développement durable (Kest and Company et Act Now aux Etats-Unis).

Depuis 2007, Digitas - l'un des leaders de la communication interactive aux Etats-Unis - acquis au début de l'année 2007 constitue une entité importante des SAMS et vient enrichir le réseau de communication numérique et interactive du Groupe où l'on trouve Digitas Health, Arc, Prodigious Worldwide, Publicis.Net ou encore Publicis Modem né du rapprochement de Publicis Dialog et de Modem Media à la suite de l'intégration de Digitas. De récentes acquisitions aux Etats-Unis (Performics), en Asie (Portfolio en Corée, EmporioAsia et W&K en Chine) ou au Brésil (Tribal) sont venues agrandir le réseau des activités de communication interactive et numérique à l'échelle mondiale.

- **Media** : les activités de conseil (media-planning) et achat media ou achat d'espace sont exercées par les entités de PGM (Publicis Groupe Media) : Starcom MediaVest Group, ZenithOptimedia et Denuo (de création récente et dédié au conseil en nouveaux media). Par ailleurs, le Groupe possède, 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.

Le 25 juin 2008, Publicis Groupe a annoncé le lancement de VivaKi, initiative stratégique accueillant Starcom MediaVest, ZenithOptimedia, Digitas et Denuo, destinée à améliorer sensiblement les performances des investissements des annonceurs ainsi qu'à maximiser les gains de part de marché de Publicis Groupe dans un contexte de très forte croissance du numérique. Par ailleurs, Starcom MediaVest, ZenithOptimedia, Digitas et Denuo demeurent indépendants. Avec la création de la plateforme technologique « VivaKi Nerve Center », Publicis Groupe remplit plusieurs objectifs : la création dans son secteur du plus grand centre nerveux numérique au monde pouvant accueillir et développer les nouvelles technologies nécessaires à tous ses clients, et la mise à disposition des capacités et des compétences de ce centre à l'ensemble des entités du Groupe (y compris les réseaux d'agences créatives). Enfin le « VivaKi Nerve Center » apporte aux clients du Groupe les meilleures solutions sur l'amélioration de la performance marketing, les relations avec les plateformes (MSN, Google, Yahoo !) ou les réseaux sociaux (MySpace, Facebook...) mais aussi l'élaboration de solutions media intégrées et l'optimisation de l'analyse des données et des rendements publicitaires.

Cette évolution reflète la conviction de Publicis Groupe qu'une démarche totalement nouvelle et intégrée des media interactifs, de l'analogique et du numérique, s'impose pour dégager les éléments déterminants du succès en faisant jouer à plein les effets de taille et de l'innovation technologique.

#### 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 et de faire bénéficier ses clients des mouvements porteurs de progrès et de croissance. Dès le milieu des années 90, la stratégie du Groupe a anticipé deux grandes tendances qui structurent encore notre secteur : la mondialisation et la communication holistique.

Les premières acquisitions réalisées par le Groupe à l'international 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 a permis au Groupe de créer de nouvelles façons de travailler, plus transversales,

multidisciplinaires et très complètes. Publicis Groupe, pionnier dès le milieu des années 90 de ces techniques de communication, a su développer des approches spécifiques et bénéficier de courants porteurs.

Avec l'acquisition de Saatchi & Saatchi en 2000, celle de Bcom3 et l'alliance stratégique conclue avec Dentsu en 2002, enfin l'acquisition de Digitas Inc. en 2007, le Groupe consolide sa position de groupe mondial, multi-réseaux et généraliste, membre du peloton de tête de son secteur.

Le Groupe s'est renforcé de façon significative, année après année, dans le domaine des SAMS (Agences spécialisées et services marketing) au niveau mondial, en particulier par acquisitions ciblées dans les domaines du marketing direct, de la promotion, du CRM (*Customer Relationship Management*), de la communication institutionnelle, financière, interactive et événementielle, et des relations publiques. Ces différentes disciplines représentent une part importante dans l'offre holistique du Groupe au service de nos clients et permettent de tirer parti d'un important potentiel.

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 d'obtenir depuis 2005 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 de *back-office* 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.

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 des écrans et l'extraordinaire développement du numérique sous l'influence de la communication interactive et mobile, ainsi que des nouvelles formes de relations sociales issues de ces bouleversements 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, doublant instantanément la part de ses revenus dans le numérique, lui permet d'occuper aujourd'hui une place de leader dans ce segment extrêmement porteur de la communication et essentiel pour l'avenir.

Aujourd'hui, fort de sa présence dans 104 pays, d'un portefeuille de clients diversifiés et leaders mondiaux ou nationaux dans leurs domaines, d'une bonne santé financière, leader dans certains segments ou disciplines, Publicis Groupe s'est installé dans le peloton de tête des groupes de communication et de *marketing services*, avec un profil très novateur et des traits de personnalité marqués :

- fortement focalisé sur la prestation « clients » et très tourné vers la performance de croissance de ses clients ;
- 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 les

idées qui construisent les images et les marques, qui tissent les liens avec les consommateurs sur le territoire précieux de l'émotion ;

- doté des meilleurs outils 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 Blogbang ou Free Thinking, qui permettent 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, Saatchi & Saatchi, Leo Burnett ou Publicis, témoignent, avec des spectaculaires conquêtes de budgets et leur belle croissance, de la qualité de la réflexion, de la créativité des équipes et de l'intensité de la relation client.

Ces caractéristiques sont autant d'avantages pour le Groupe au moment où – dans un monde en mutation marqué par la globalisation de la communication, la prise de pouvoir par le consommateur, les changements irréversibles entraînés par le numérique et la révolution du contenu – les modèles classiques de la communication doivent être révisés.

Le bien fondé de l'approche holistique du Groupe a été illustré récemment par les succès mondiaux rencontrés chez de grands clients tels que Crest (Procter & Gamble), Samsung ou encore Carrefour.

Publicis Groupe se positionne en champion du numérique grâce aux acquisitions, en 2007 de Digitas, de CCG en Chine, de Phonevalley, Business Interactif et Wcube en France et de Healthcare SPA en Italie ; en 2008 de Emporio Asia en Chine, Portfolio en Corée, PBJs et Performics aux Etats-Unis, mais aussi en repensant complètement sa prestation et son fonctionnement pour être toujours à la pointe des innovations qui font la différence, font gagner ses clients et assureront la croissance de demain.

Les idées de fond sont les suivantes :

- abolir les frontières entre certaines structures (là où la gestion des conflits clients l'autorise),
- créer des équipes transversales travaillant toutes fonctions confondues sous le même leadership pour les clients qui souhaitent ce type de fonctionnement,
- 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.

La première application de ce nouveau modèle a été lancée en novembre 2007 avec la mise en place de « The Insight Factory », ancêtre du Digital Nerve Center, mutualisant les cultures traditionnelles et numériques entre les réseaux Leo Burnett, Starcom MediaVest Group et Digitas. Sans précédent dans le secteur de la publicité et du marketing, ce modèle avait vocation à développer la fluidité des échanges grâce à la création d'une plateforme unique qui regroupait les meilleurs talents et outils du secteur. Les résultats de cette plateforme alimentée par les

différentes activités de Leo Burnett et Arc (création, recherche, segmentation de marché, planification, production et gestion de bases de données), SMG (études media comportementales, recherche media et production numérique) et Digitas (création, analyses de marques, analyses numériques, systèmes de gestion de tableaux de bord, production numérique et conception technologique) a produit les résultats escomptés.

Fort de cette expérience réussie pour ses clients et pour lui-même, dans un contexte de très forte croissance du numérique et sous l'influence du développement des nouvelles technologies, la co-génération des contenus, Publicis Groupe est passé à la vitesse supérieure en créant en juin 2008, VivaKi, une nouvelle initiative stratégique destinée à optimiser les performances des investisseurs, des annonceurs et à maximiser les gains de part de marché du Groupe. Les mouvements « media » entre analogique et numérique sont freinés par l'existence des trois autres groupes de structures isolées, indépendantes. Avec VivaKi, le frein saute et il y a fluidité de l'information, favorisant les basculements d'investissements, ce qui est très apprécié des clients.

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 ;
- créer un potentiel global extensible à tout nouveau canal numérique.

Cette création, pièce maitresse 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, 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 au bénéfice des clients :
  - « Audience on Demand » avec Yahoo! Microsoft et PlatformA (AOL) ;
  - « Mobile Communication » avec Yahoo! et PhoneValley, filiale de Publicis Groupe.

Ces choix de systèmes ouverts privilégiant le développement de collaborations avec les leaders des media interactifs s'appuie sur une vision partagée du marché et des besoins nouveaux des annonceurs, qui doit favoriser le développement de nouvelles technologies et de nouveaux outils. Cette volonté de développer les meilleures réponses aux besoins des annonceurs et à la demande du consommateur a conduit le Groupe à annoncer sa collaboration avec Google, le leader mondial des plateformes de recherche.

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. A l'heure où le paysage médiatique se transforme sous l'impact inouï des innovations technologiques du numérique dans l'interactif et le mobile, le Groupe veut se situer une fois de plus à la pointe du secteur, en prenant des positions de leadership et en apportant à ses activités les transformations nécessaires. Le développement du Groupe se fera par la prise de positions centrales dans le numérique et sur les marchés émergents, et la poursuite de grandes lignes stratégiques telles que :

- **continuer son développement dans les SAMS (agences spécialisées et services marketing)**
- **développer de manière prioritaire l'offre de communication numérique, interactive et mobile.** Publicis Groupe réalise actuellement un mouvement stratégique majeur orienté vers le développement de son offre numérique au sein de toutes les entités (réseaux publicitaires, réseaux media, agences spécialisées). L'objectif du Groupe est de réaliser 25 % de ses revenus dans le domaine de la communication numérique, interactive et mobile à l'horizon 2010.
- **accélérer 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. Fort de sa position de leader en Chine, Russie, Turquie, au Mexique et au Brésil, Publicis Groupe souhaite accélérer son développement dans plusieurs marchés prioritaires, comprenant ces cinq pays ainsi que l'Inde, en poursuivant sa politique d'acquisitions, principalement dans les activités de marketing services, de la communication santé et de la communication interactive, et en y développant ses bases existantes. L'objectif du Groupe est de réaliser 25% de ses revenus dans les pays émergents à l'horizon 2010. Le développement de l'offre de communication numérique ainsi que l'expansion dans les économies émergentes restent un objectif stratégique prioritaire, la somme de ces activités devant représenter 50% des revenus du Groupe à l'horizon 2010.
- **se donner un objectif de croissance externe qui s'inscrit 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 la culture et aux valeurs du Groupe. En outre, les efforts menés par le Groupe ces dernières années pour améliorer ses propres flux de trésorerie devraient lui permettre de financer sa croissance externe dans le respect de sa structure de bilan (voir chapitre 12).
- **encourager 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.

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.

### 6.1.3 Principales activités et organisation du Groupe

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

#### **Publicité**

##### *Services proposés*

La publicité consiste à concevoir des campagnes de communication pour des marques, des produits ou des services. Ces campagnes supposent en amont un processus comprenant le « planning stratégique » à partir de l'analyse concurrentielle d'un produit, d'un service ou d'une marque, utilisant les résultats d'études de marché, de comportement des consommateurs, d'études sociologiques ou psychologiques, et une recherche d'idées fortes permettant d'aboutir à une création. Une fois le concept approuvé par le client, l'agence se charge de son exécution, soit en interne soit en supervisant un processus assuré par des tiers : films pour la télévision ou le cinéma, spots pour la radio, affiches et autres media en plein air, publicité dans la presse quotidienne ou magazine, sur internet ou encore sur des media interactifs, y compris les téléphones mobiles ou tout support électronique.

##### *Structure opérationnelle*

Le Groupe possède trois réseaux publicitaires principaux : Publicis, Saatchi & Saatchi et Leo Burnett, aux positionnements bien distincts (notamment quant à leurs origines culturelles, leurs méthodologies et leurs styles créatifs), qui disposent d'une offre publicitaire très large mais intègrent aussi des services diversifiés entrant dans la catégorie des SAMS.

- **Publicis Worldwilde** : ce réseau, basé à Paris, est implanté dans 80 pays sur tous les continents, notamment en Europe et aux États-Unis (dont les agences Duval Guillaume, Marcel et Publicis & Hal Riney), et comprend les réseaux Publicis Dialog présent dans 44 pays, et Publicis Modem, présent dans 40 pays, en vue de réaliser une offre holistique.
- **Leo Burnett** : basé à Chicago, le réseau est présent dans 83 pays à travers le monde (avec les agences Beacon Communications au Japon, Vigilante et Lâpiz aux États-Unis, Emporio Asia Leo Burnett à Shanghai et Leo Burnett W&K Beijing Advertising Co à Pékin et Guangzhou) et 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 86 pays sur les cinq continents. Il inclut principalement les agences Saatchi & Saatchi (dont les agences Team One et Conill aux Etats-Unis), ainsi que le réseau Saatchi & Saatchi X, spécialisé en marketing sur le point de vente (*shopper's marketing*). L'acquisition d'Act Now en janvier 2008, agence de conseil en matière de développement durable et au savoir faire largement reconnu aux Etats-Unis permet au réseau Saatchi & Saatchi d'élargir son offre à travers un nouveau réseau, Saatchi & Saatchi S. Saatchi & Saatchi S apportera à ses clients une force de proposition et de compréhension dans les sujets majeurs que revêt le concept de développement durable, au plan 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, etc.

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

#### *Services proposés*

Il s'agit d'un ensemble de techniques ou de disciplines proposé par le Groupe, qui vient compléter ou remplacer 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 et communication multiculturelle). L'offre de services SAMS comprend les services suivants :

- **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 visant à 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 s'adresse à l'industrie pharmaceutique et concerne essentiellement les cibles professionnelles telles que les médecins et personnels hospitaliers, dans la mesure où la communication grand public sur les médicaments est souvent gérée par les agences de publicité « généralistes ». La communication santé englobe un grand nombre d'actions recouvrant le cycle de vie d'un médicament allant du conseil préalable à la mise sur le marché, à la publicité, aux conventions de médecins, aux relations publiques, au « prêt » de forces de ventes (visiteurs médicaux) temporaires, à la formation médicale.

- **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 et les américains d'origine africaine.
- **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.
- **Communication en ressources humaines** : il s'agit de campagnes de publicité aux fins de recrutement dans les media incluant des petites annonces et des campagnes visant à améliorer l'image globale du client (notamment par voie de presse et internet) destinées aux entreprises et aux agences de recrutement en vue d'attirer les talents et candidats potentiels. Le Groupe assiste également les clients dans le cadre d'actions de communication interne, qui visent à mobiliser et fidéliser les salariés de l'entreprise.
- **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.
- **Design** : conception et création d'identité visuelle et de packagings en cohérence avec la stratégie de marketing, de commercialisation et de communication du client. Publicis Groupe et Dassault Systèmes ont lancé la création d'une société commune, 3dswym, afin d'offrir des solutions marketing 3D innovantes aux annonceurs. La plateforme collaborative 3dswym fonctionne comme un moteur de recherche et développement pour concevoir et créer des produits et des lieux de vente d'une nouvelle génération impliquant directement le consommateur dans la chaîne de l'innovation.
- **Communication interactive** : création de sites internet institutionnels ou commerciaux, de sites intranet, conseil en marketing direct par internet, optimisation de la recherche de mots-clés sur les moteurs de recherche, création publicitaire sur internet (notamment bannières, fenêtres).
- **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.
- **Production et pré-press** : moyens techniques nécessaires à l'exécution matérielle des campagnes de communication (notamment studios photo, son ou vidéo ; ateliers d'exécution, de gravure ; outils de gestion de base de données ; moyens de post-production audiovisuelle).



## *Structure opérationnelle*

Les entités SAMS du Groupe sont soit indépendantes, soit intégrées à l'un des réseaux publicitaires. Elles travaillent avec les clients d'autres entités du Groupe et avec leurs clients propres. Elles incluent les agences suivantes :

- **Marketing direct, CRM, Promotion des ventes, Communication interactive** : Digitas, Digitas France et Digitas Greater China, Solutions I Digitas, Arc Worldwide, Publicis Modem, Saatchi & Saatchi X, Moxie, Prodigious Worldwide.
- **Communication santé** : Publicis Healthcare Communication Group (Saatchi & Saatchi Healthcare, Pharmagistics, Groupe BOZ, Publicis Selling Solutions).
- **Communication institutionnelle, financière, Relations publiques, Communication ressources humaines, Design** : PRCC (Publicis Consultants, Manning Selvage & Lee, Freud Communications, Kekst & Company).
- **Communication multiculturelle** : Bromley Communications, Burrell Communications, Conill, Vigilante, Lápiz.
- **Communication événementielle** : Publicis Live, Publicis Events Worldwide, relais des agences faisant partie des Agences Spécialisées et Marketing Services (SAMS) répondent à une demande de plus en plus soutenue de la part des gouvernements, des institutions et des entreprises pour l'organisation d'événements sophistiqués d'un point de vue technique. Acquisée en 2008, PBJs, agence leader aux Etats-Unis propose une expertise en communication stratégique.
- **Production, pré-presse** : Mundocom, WAM, MarketForward.

## **Media**

### *Services proposés*

Cette activité recouvre le conseil aux annonceurs sur l'utilisation optimale des media pour leurs campagnes de communication, puis l'achat pour leur compte des espaces publicitaires dans les media selon leurs besoins. Le Groupe a par ailleurs une activité entièrement distincte de régie publicitaire pour certains supports de publicité. Ces services 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.
- **Régie publicitaire** : conseil sur les produits et espaces publicitaires (supports en plein air, presse, radio, cinéma) aux annonceurs, à leurs agences d'achat d'espaces et aux media ; commercialisation des espaces pour le compte de ceux-ci. Il peut arriver que ces services soient fournis en interne au Groupe ; dans ce cas, l'opération s'effectue dans des conditions de marché et sur les mêmes bases qu'avec les autres clients.

## Structure opérationnelle

- **Conseil et achat media** : deux entités indépendantes : 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).

La création de VivaKi en juin 2008 représente une étape décisive du Groupe vers sa transformation en modifiant profondément son organisation et son approche des divers métiers, afin de mieux servir ses clients et de tirer le meilleur parti de la forte croissance des activités numériques. VivaKi accueille Starcom MediaVest Group, ZenithOptimedia, Denuo et Digitas qui développent ensemble de nouveaux services, de nouveaux outils et de nouveaux partenariats. Cette création réunie sous un management unique, permet de mieux répondre aux besoins des annonceurs en leur offrant des solutions qui intègrent tous leurs besoins, et de regrouper tous les moyens d'études, de recherches, les outils et les talents au sein du VivaKi Nerve Center offrant ainsi à toutes les structures du Groupe les solutions numériques les plus avancées.

- **Régie publicitaire** : Médias & Régies Europe, qui comprend notamment les entités Métrobus (affichage en France), Régie 1 (radio en France), Mediavision (cinéma principalement en France), Médiavista (écrans placés en France et aux États-Unis dans des centres commerciaux). Médias & Régies Europe est présent aux États-Unis à travers un partenariat avec Simon Malls, OnSpot Digital, une chaîne de télévision et un réseau d'écrans plasma uniquement situés dans des 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 51 millions d'euros en 2008, 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 pour un montant qui s'est élevé à 255 millions d'euros en 2008.

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 104 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 2006, 2007 et 2008 (en millions d'euros) :

<b>Zone géographique</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Europe	1 805	1 799	1 747
Amérique du Nord	2 008	2 016	1 842
Amérique latine	238	237	214
Asie-Pacifique	519	502	471
Afrique / Moyen-Orient	134	117	112
<b>Total</b>	<b>4 704</b>	<b>4 671</b>	<b>4 386</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 2008 sont indiqués ci-dessous :

- **Publicis** : Citigroup, Coca-Cola, Deutsche Telekom/T-Mobile, Hewlett-Packard, LG Electronics, L'Oréal, Nestlé, Orange, Pernod Ricard, Procter & Gamble, Qantas, Renault, sanofi-aventis, Siemens, Telefonica, Toyota, UBS, Whirlpool, Zurich Financial.
- **Leo Burnett** : Allstate, Coca-Cola, Diageo, Disney, Fiat, Dubai-Holding, General Motors, Kellogg's, McDonald's, Nintendo, Philip Morris, Procter & Gamble, RIM-Blackberry, SAB-Miller, Samsung, Visa, Whirlpool.

- **Saatchi & Saatchi:** Claro, Deutsche Telekom/T-Mobile, General Mills, Inbev, JC Penney, Nestlé, New Zealand Telecom, Novartis, Orange, Procter & Gamble, Sony, Toyota/Lexus, Visa Europe, Wal-Mart.
- **Starcom MediaVest Group :** Allstate, Bank of America, Coca-Cola, Disney, General Motors, Heineken, Kellogg's, Kraft, Mars, SAB Miller, Oracle, Procter & Gamble, RIM-Blackberry, Samsung, Wal-Mart
- **ZenithOptimedia :** Abbott Laboratories, AstraZeneca, Comcast, 20th Century Fox, Deutsche Telekom/T-Mobile, General Mills, Hewlett-Packard, JP Morgan Chase, L'Oréal, LVMH, Mars, Nestlé, PPR- Puma, P&G – Crest, Procter & Gamble, Richemont Group, sanofi-aventis, Schering-Plough, Telefonica, Toyota/Lexus, Verizon, Zurich Financial.
- **Publicis Healthcare Communication Group :** sanofi-aventis, AstraZeneca, Schering Plough, Sepracor, Bristol-Myers, Novartis, Takeda Pharmaceutical Company.

En 2008, les secteurs d'activité des clients du Groupe se répartissent comme suit dans le revenu total :

- grande consommation : 37%
- automobile : 15%
- santé : 12%
- financier : 9%
- technologie : 7%
- distribution : 4%
- télécoms : 6%
- loisirs : 3%
- media : 2%
- énergie : 1%
- luxe : 1%
- autres : 3%

La répartition du revenu par grands secteurs clients reflète la totalité des grands acteurs économiques. 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 se classe depuis 2002, année de l'acquisition du groupe Bcom3, au rang de quatrième groupe mondial de communication après Omnicom, WPP et Interpublic (classement suivant le revenu ; source : communiqués des sociétés sur leurs résultats annuels).

Le tableau ci-après indique le revenu publié par chacun de ces quatre groupes pour l'année 2008 :

<b>Omnicom</b> (US GAAP) en millions de \$	<b>WPP</b> (IFRS) en millions de £	<b>Interpublic</b> (US GAAP) en millions de \$	<b>Publicis Groupe</b> (IFRS) en millions de €
13 360	7 477	6 963	4 704

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 activités SAMS qui se focalisent sur les services de communication spécialisés.

Les marchés de la publicité et de la communication sont, en général, hautement compétitifs 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 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 à d'autres réglementations étrangères. En tant qu'actionnaire d'agences de publicité ayant des activités aux Etats-Unis, qui créent des publicités et les placent, sur supports écrits, à la télévision, à la radio et sur Internet, le Groupe est soumis au respect de la loi fédérale américaine. Cette loi encadre la publicité dans tous les media et requiert que les agences de publicité et les annonceurs justifient de leurs déclarations publicitaires avant de diffuser les publicités. Dans l'hypothèse où une publicité créée par le Groupe se révélerait mensongère, trompeuse ou de nature à induire en erreur, le Groupe pourrait être tenu responsable sur le fondement de la loi américaine.

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 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 dommage 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 États-Unis, en France et au Royaume-Uni, en fonction des contraintes législatives de chaque pays.

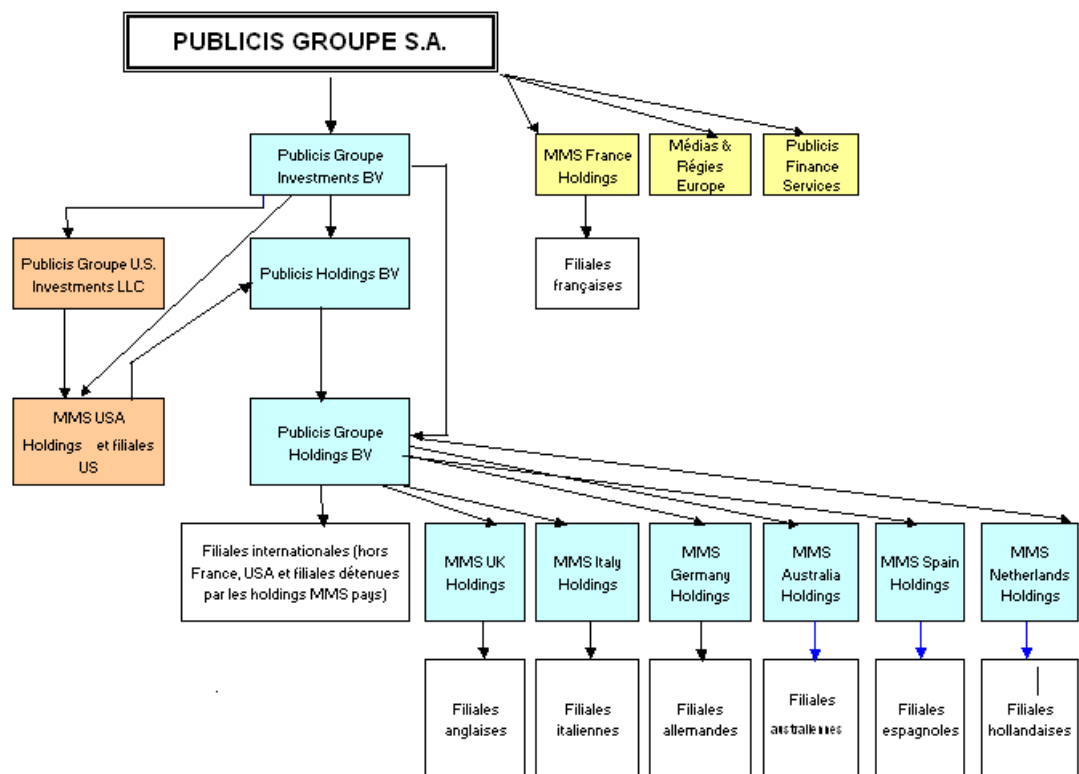
Ces contrats sont mis en place par l'intermédiaire de courtiers auprès de grandes compagnies internationales d'assurances telles que notamment AIG, Chubb, Zurich et Generali.

Les primes versées mondialement se sont élevées à environ 15 millions d'euros en 2008.

## 7. ORGANIGRAMME

### 7.1 Description sommaire du Groupe

#### Organigramme simplifié au 31 décembre 2008 <sup>(1)</sup>



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

Les dirigeants de la société-mère exercent parfois 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 2008 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 2008 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 2008 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 2008, 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, après l'exercice de l'option d'achat de 2 étages à l'issue de son contrat de location-financement.

Le principal actif détenu en crédit-bail, dont la valeur nette dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 59 millions d'euros au 31 décembre 2008, est l'immeuble Leo Burnett situé au 35 West Wacker Drive à Chicago, aux Etats-Unis (dont la valeur brute de 77 millions d'euros au 31 décembre 2008 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 2008, 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**

#### *Résultats et situation financière du Groupe*

Avec l'intensification des problèmes de la sphère financière au cours du dernier trimestre de l'année 2008, la crise économique a changé de dimension. La faible croissance des économies occidentales observée jusque-là s'est soudainement transformée en récession mondiale. La raréfaction, voire la disparition du crédit à des conditions acceptables a bloqué des pans entiers de l'activité et du commerce partout dans le monde. Nul secteur, nul pays n'est épargné. En septembre 2008, la croissance mondiale pour 2009 était estimée en baisse (source : Banque Mondiale et Natixis), mais encore proche de 3% au prétexte d'un « découplage » de l'économie américaine et de celle du reste du monde. Le rapport général de la Banque Mondiale du 2 janvier 2009 fait état d'une croissance de l'économie mondiale de 0,9%.

Malgré cette instabilité et ce climat de récession, Publicis Groupe retiendra pour cette année 2008 la réalisation de bons résultats. La croissance organique de 3,8% est une bonne performance et illustre le dynamisme et le talent des équipes mais aussi le bien fondé de la stratégie dans ce contexte de crise, lorsque la croissance mondiale n'est plus, au mieux, que de 2,5% en 2008 (source : Banque Mondiale et Natixis).

Le taux de marge opérationnelle pour l'année est de 16,7%, un taux élevé si l'on considère l'impact négatif des effets de change de 41 millions d'euros (2007 au taux 2008), la rapide décélération de l'activité dans certains pays ainsi que le fort développement des activités numériques qui génèrent encore une marge plus faible que la moyenne du Groupe, bien qu'elle soit en amélioration.

Le résultat net, part du groupe, s'élève à 447 millions d'euros.

Le bénéfice net par action courant dilué (tel que défini dans la note 1.2 des comptes consolidés) progresse de 5% à 2,22 euros contre 2,11 euros en 2007. Le bénéfice net par action dilué est de 2,12 euros par action contre 2,02 euros en 2007, en progression de 5%.

Au 31 décembre 2008, la dette nette est de 676 millions d'euros, en baisse de 161 millions par rapport au 31 décembre 2007. Ceci a été rendu possible essentiellement grâce à une marge opérationnelle avant amortissements élevée (18,9% du revenu total), une amélioration du besoin en fonds de roulement d'exploitation et un bon contrôle des dépenses d'investissement.

L'endettement moyen net du Groupe est de 1,102 millions d'euros, en baisse de plus de 100 millions par rapport à 2007 et comprend un montant de rachats d'actions net de 174 millions. Le free cash flow s'élève à 639 millions d'euros avant variation du besoin en fonds de roulement (tel que défini au chapitre 10).

Dans cette année de grandes incertitudes à l'échelle mondiale et de ralentissement marqué, au cours des derniers mois de l'année, de certaines activités aux Etats-Unis, en Europe mais aussi dans certains pays d'Asie, le Groupe a su réaliser des résultats de qualité.

L'année 2008 a encore été une bonne année pour les gains de budget nets (« *New Business* ») qui s'élèvent à 5 milliards de dollars. Cette donnée n'est pas issue du reporting financier mais résulte d'une estimation des investissements publicitaires media annualisés sur des budgets gagnés (nets des pertes) de clients nouveaux ou existants. Ce succès imputable à la richesse de l'offre de Publicis Groupe et à son caractère holistique trouve aussi sa source dans l'innovation permise par le développement du numérique dans toutes les activités et dans la capacité du Groupe à répondre aux contraintes et aux nouveaux besoins de ses clients. Selon Nomura (ex Lehman), Publicis Groupe se classe premier du secteur en gains de budgets.

Parmi les gains les plus marquants, on retiendra ceux de L'Oréal, Bank of America, Emirates, Schering Plough et Cadbury pour les activités media et ceux de Lunesta, Samsung, Sony Bravia, Guinness et Miller Chill pour les agences. Les pertes les plus importantes sont les budgets de Visa, Cadbury, Fiat, Kohler pour les activités media et BMW North America, Outback Steakhouse, NYSE Euronext, Sony Ericsson pour les agences.

Le début de l'année 2009 a été marqué par plusieurs succès avec un montant net de nouveaux budgets supérieur à 1,5 milliard de dollars. Parmi les différents gains, citons des clients prestigieux tels que Carrefour, Comcast ou encore Blackberry. Les pertes les plus significatives sont les budgets de Bayer China, Starhub, HP pour les activités media et Burger King, Denny's et NBC Universal pour les agences.

Les opérations de croissance externe ont été nombreuses, toujours réalisées dans la ligne stratégique définie par le Groupe : priorité au développement des activités numériques, aux positions dans les pays jouissant d'une forte croissance économique et au renforcement des activités de services lorsque nécessaire.

## 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 appréhension 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 2007</b>	<b>4 671</b>
Impact des taux de change	(234)
Revenu 2007 au taux de change 2008 (a)	4 437
Revenu 2008 avant impact des acquisitions <sup>(1)</sup> (b)	4 605
Revenu des acquisitions <sup>(1)</sup>	99
<b>Revenu 2008</b>	<b>4 704</b>
<b>Croissance organique (b) / (a)</b>	<b>3,8%</b>

<sup>(1)</sup> Nettes de cessions

La croissance organique s'est élevée à 5,4% pour le premier trimestre, 5,5% pour le second trimestre, 3,9% et 1,1% respectivement pour les troisième et quatrième trimestres.

Les bons taux de croissance organique des premier et deuxième trimestres traduisent d'une part une base de comparaison plus favorable au regard de la faible croissance du premier mais surtout du deuxième trimestre 2007, caractérisés par une baisse conjoncturelle de certaines activités de la santé. Ils reflètent également les revenus générés par des gains de contrats importants obtenus au cours de l'année 2007 et 2008.

La croissance du troisième trimestre, en retrait par rapport au premier semestre, marque le début d'une décélération dans certaines activités ou régions. Le dernier trimestre reste positif avec une croissance de 1,1%, ce retrait marqué après les neuf premiers mois de l'année illustrant clairement de fortes chutes d'activité dans plusieurs régions du monde jusque-là en croissance.

La croissance organique de 3,8% pour l'année 2008 est une bonne performance au regard du fort ralentissement de la croissance mondiale.

### 9.3 Commentaires et analyse des résultats consolidés annuels des exercices clos les 31 décembre 2007 et 2008

#### 9.3.1 Revenus

Le revenu consolidé de Publicis Groupe au 31 décembre 2008 s'est élevé à 4 704 millions d'euros contre 4 671 millions d'euros pour l'exercice 2007, en hausse de 0,7% et de 6,0% hors effets de change (avec un revenu 2008 au taux de change 2007).

La croissance organique a été de 3,8%.

L'ensemble des réseaux a contribué à la croissance, le dernier trimestre ayant été nettement plus difficile. La croissance des activités numériques continue de contribuer à une bonne croissance un peu partout dans le monde et très clairement aux Etats-Unis et en Europe de l'Ouest. En 2008, les activités numériques représentent 19% du revenu total contre 15% en 2007 et confortent la transition de Publicis Groupe vers des segments à forte croissance. De même les revenus issus de pays à très forte croissance dans des économies émergentes représentent 22,9% du revenu total du Groupe en 2008 contre 21,3% pour l'année 2007, confirmant ainsi la volonté de Publicis Groupe d'avoir 25% de ses revenus issus de ces régions à l'horizon 2010. On entend par économies émergentes l'Europe centrale, la Russie, l'Asie Pacifique, l'Amérique latine et l'Afrique Moyen-Orient pour l'essentiel.

### Revenu par type d'activité

Le tableau suivant présente le poids des trois principales catégories d'activité dans le revenu global du Groupe en 2007 et 2008 :

	2008	2007
Publicité traditionnelle	38%	39%
SAMS	36%	36%
Media	26%	25%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### Revenu par zone géographique

Le tableau suivant présente la ventilation du revenu du Groupe par zone géographique en 2007 et 2008 :

<i>en millions d'euros</i>	2008	2007	Variation	
			Globale	Organique
Europe	1 805	1 799	0,3%	1,3%
Amérique du Nord	2 008	2 016	- 0,4%	4,4%
Asie-Pacifique	519	502	3,3%	5,0%
Amérique latine	238	237	0,7%	6,5%
Afrique et Moyen-Orient	134	117	14,6%	21,8%
<b>Total</b>	<b>4 704</b>	<b>4 671</b>	<b>0,7%</b>	<b>3,8%</b>

Toutes les régions contribuent positivement à la croissance organique du Groupe pour l'année 2008. L'Europe est positive grâce à une très bonne performance de la France due pour l'essentiel aux nombreux gains de budgets de Publicis Conseil ; l'Europe Centrale et de l'Est, l'Europe du Nord, l'Italie demeurant à l'équilibre ; le Royaume-Uni, l'Allemagne et l'Espagne étant négatifs. L'Amérique du Nord, avec 4,4% de croissance organique, bénéficie particulièrement du dynamisme des activités numériques et media, même si l'on note un ralentissement au cours du dernier trimestre. La région Asie-Pacifique est extrêmement contrastée selon les pays, la grande région Chine et l'Inde affichant respectivement des croissances de 12,8% et 17,4% qui compensent les décroissances observées au Japon et en Corée notamment. L'Amérique latine bénéficie des fortes croissances du Venezuela, de l'Argentine et d'une bonne croissance au Brésil.

La croissance conjuguée de la Grande région Chine, de la Russie, de l'Inde et du Brésil est de 14,2% pour l'année 2008.

### 9.3.2 Marge opérationnelle et résultat opérationnel

#### *Marge opérationnelle globale*

La marge opérationnelle avant amortissements, à 889 millions d'euros en 2008 reste stable par rapport à un montant de 888 millions réalisé en 2007.

Les effets de change ont un impact négatif de 46 millions d'euros.

Les charges de personnel de 2 852 millions d'euros comparées à 2 829 millions en 2007 sont quasi stables (+0,8%) et bien contenues à 60,6% du revenu.

Les autres coûts opérationnels, soit 963 millions, n'augmentent que de 0,9% malgré le poids accru de coûts liés aux taux d'occupation, dû essentiellement à l'expansion des activités numériques et, dans une moindre mesure, au renouvellement de certains baux en Amérique du Nord. La poursuite de l'optimisation de divers coûts opérationnels contribue à la protection de la marge opérationnelle.

Le taux de marge opérationnelle pour l'année 2008 s'établit à 16,7%. 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.

Les coûts opérationnels ainsi que la gestion de divers coûts de fonctionnement et la maîtrise des investissements font simultanément l'objet d'optimisations constantes.

La dotation aux amortissements pour l'exercice 2008 est de 104 millions contre 109 millions en 2007 et reflète la bonne maîtrise des dépenses d'investissement sur la période.

#### *Résultat opérationnel*

Les amortissements des immobilisations incorporelles liés aux acquisitions sont en léger retrait à 29 millions d'euros contre 30 millions l'année précédente.

Une perte de valeur de 13 millions d'euros, correspondant principalement à des dépréciations d'écarts d'acquisition (5 millions d'euros sur Global Events Management) et de marques et relations clients (6 millions d'euros) a été constatée, contre une perte de valeur de 6 millions d'euros en 2007. Les produits non courants nets s'élèvent à 9 millions d'euros, provenant principalement de la cession d'un terrain adjacent à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago pour un montant de plus-value de 6 millions d'euros. Le résultat opérationnel s'est élevé à 751 millions pour l'année 2008 contre 746 millions en 2007.

### 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 79 millions d'euros en 2008 contre une charge de 78 millions en 2007. Le coût de l'endettement net est en augmentation de 8 millions d'euros par rapport à 2007 (81 millions d'euros en 2008 contre 73 millions d'euros en 2007), cette dégradation étant essentiellement due à l'impact sur les placements de la baisse des taux d'intérêts sur le dollar (62% de baisse du taux d'intérêt moyen 2008 par rapport à l'année précédente).

La charge d'impôt de l'année est de 196 millions d'euros, faisant ressortir un taux effectif d'imposition de 29,2%, contre 201 millions en 2007, correspondant à un taux effectif de 30%.

La quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à 2 millions d'euros comparée à 9 millions l'année précédente.

Les intérêts minoritaires se sont élevés à 31 millions d'euros contre 24 millions en 2007.

Le résultat net, part du Groupe, est de 447 millions d'euros contre 452 millions en 2007.

Le bénéfice net courant par action (tel que défini dans la note 9 des comptes consolidés) s'est élevé à 2,33 euros et à 2,22 euros par action pour ce qui est du résultat net par action courant dilué, ce qui représente des progressions de respectivement 2% et 5%. Le bénéfice par action s'est élevé à 2,21 euros et le bénéfice par action dilué à 2,12 euros, faisant ressortir des progressions de respectivement 1% et 5%. La progression du résultat dilué résulte essentiellement de deux facteurs : d'une part le rachat de 8 millions d'actions propres consécutif à l'annulation d'un nombre équivalent d'actions auto-détenues, et d'autre part de l'impact du remboursement à l'échéance du 17 juillet 2008 de l'intégralité de l'Océane 2008, entraînant ainsi la suppression de 23 172 413 actions potentiellement dilutives.

#### 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 de « *management fees* » pour services d'assistance aux filiales du Groupe. Le total des produits d'exploitation s'est élevé à 22 millions d'euros pour l'année 2008, contre 25 millions d'euros en 2007.

Les produits financiers se sont élevés à 353 millions d'euros en 2008 contre 235 millions d'euros en 2007. L'augmentation des produits s'explique principalement par la hausse de 191 millions d'euros des dividendes payés par Publicis Groupe Investments par rapport à 2007, hausse partiellement compensée par la disparition du produit de change de 52 millions d'euros enregistré en 2007 et correspondant à la soulte encaissée lors du débouclage de la partie change du swap sur l'Eurobond.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 24 millions d'euros contre 26 millions d'euros l'année précédente.

Les charges financières sont passées de 251 millions d'euros l'an passé à 381 millions d'euros. L'augmentation s'explique d'une part par l'augmentation de 85 millions d'euros de la dotation pour dépréciation des actions propres (125 millions d'euros en 2008 contre 40 millions l'année précédente) et de 66 millions d'euros de la dotation aux provisions pour perte de change latente sur le prêt consenti en livres sterling à MMS UK (84 millions d'euros en 2008 contre 18 millions d'euros en 2007) et d'autre part par l'effet année pleine des intérêts sur des prêts consentis par Publicis Groupe Holdings et Publicis Finance Services en fin d'année 2007 (40 millions d'euros). Ces augmentations ont été partiellement compensées par le fait que les charges 2007 comprenaient une perte de change exceptionnelle (89 millions d'euros, eux-mêmes compensés en grande partie par le profit de change décrit ci-dessus).

Le résultat courant avant impôts est une perte de 30 millions d'euros contre une perte de 17 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat exceptionnel net de 2008 est proche de zéro tandis que 2007 s'était soldé par un profit exceptionnel net de 160 millions d'euros, résultant principalement de la plus-value d'apport des titres détenus dans Publicis USA Holdings et MMS USA Holdings à Publicis Groupe Investissements.

Il convient de rappeler que l'annulation de 8 millions d'actions propres effectuée par la société en 2008 n'a aucun impact sur le compte de résultat de l'année, l'annulation des actions étant enregistrée en capitaux propres.

L'impôt sur le résultat est un crédit d'impôt de 59 millions d'euros provenant de l'intégration fiscale française (26 millions d'euros) et d'une reprise de provision pour impôt (33 millions d'euros) contre 20 millions en 2007.

Le résultat net de Publicis Groupe S.A., société-mère du groupe, s'est établi à 30 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre un profit de 164 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur les comptes 2008 d'affecter le bénéfice de l'exercice 2008 de 29 668 795 euros, majoré du report à nouveau précédent de 477 004 463 euros, qui représente un bénéfice distribuable de 506 673 258 euros, à la distribution aux actions pour un montant de 117 612 590 euros (représentant 0,60 euro à 196 020 983 actions, incluant les actions propres existantes au 31 décembre 2008) et une affectation du solde au compte report à nouveau pour un montant de 389 060 668 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 sont élevés à 715 millions d'euros en 2008 contre 798 millions en 2007. La diminution provient essentiellement d'une amélioration du Besoin en Fonds de Roulement en 2008 moindre que celle réalisée en 2007 (12 millions d'euros contre 106 millions d'euros) ; à la clôture de l'exercice 2008, le besoin en fonds de roulement est resté stable par rapport à la clôture précédente. L'impôt payé en 2008 est en diminution par rapport à l'année précédente : 169 millions d'euros contre 197 millions d'euros en 2007. Les intérêts payés s'élèvent à 89 millions d'euros contre 87 millions d'euros en 2007, tandis que les intérêts reçus s'inscrivent en diminution par rapport à 2007, à 37 millions d'euros. La baisse des intérêts perçus de 14 millions d'euros reflète la baisse très marquée des taux d'intérêts moyens sur le dollar d'une année l'autre (-62%).

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 237 millions d'euros en 2008 contre une utilisation de 1 079 millions l'année précédente. Les investissements en immobilisations (nets) ont été de 64 millions d'euros contre 77 millions d'euros en 2007. Les acquisitions de filiales et d'autres immobilisations financières (nettes de cessions) ont représenté un investissement de 173 millions d'euros, contre un montant de 1 002 millions d'euros en 2007, dont la plus grande partie correspondait à la trésorerie nette décaissée pour l'acquisition de Digitas (779 millions d'euros) et Business Interactif (69 millions d'euros). Les acquisitions de l'exercice (Kekst et Performics pour la plus grande part) ont représenté un décaissement de 127 millions d'euros et des paiements d'*earn-outs et buy-outs* ont également été réalisés pour un montant de 45 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 besoin de 949 millions d'euros en 2008 contre 238 millions d'euros en 2007. L'écart trouve son origine dans le remboursement de l'Océane 2008 pour un montant en principal de 672 millions d'euros, refinancé temporairement par des tirages sur le crédit syndiqué (Club Deal) dont le montant maximum a été de 450 millions d'euros, les tirages ayant été intégralement remboursés à fin décembre 2008. Les rachats nets d'actions propres ont représenté en 2008 174 millions d'euros et les dividendes versés 106 millions d'euros.

Au total, la position de trésorerie du Groupe nette des soldes créditeurs de banques s'est détériorée de 452 millions d'euros, compte tenu du remboursement de l'Océane à concurrence de 672 millions d'euros, l'année précédente ayant connu une baisse de 601 millions d'euros essentiellement liée à l'acquisition de Digitas pour 1,3 milliard de dollars.

#### *Free cash flow*

Le free cash flow du Groupe, hors variation du Besoin en Fonds de Roulement, est en augmentation de 4% par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 639 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 besoin en fonds de roulement) :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Flux de trésorerie générés par l'activité	715	798
Investissements en immobilisations (nets)	(64)	(77)
<b>Free cash flow</b>	<b>651</b>	<b>721</b>
Neutralisation de la variation du BFR	(12)	(106)
<b>Free cash flow hors variation du BFR</b>	<b>639</b>	<b>615</b>

Le Free cash flow 2008, recalculé en utilisant les taux de change 2007, s'établirait à 654 millions d'euros, faisant ainsi ressortir une progression de 6% sur une base de taux de change comparables.

## 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 2 320 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 2 198 millions d'euros au 31 décembre 2007, en augmentation de 122 millions d'euros. Cette augmentation est due au résultat de la période (447 millions d'euros), diminué des dividendes versés par la société-mère (106 millions d'euros) et de l'impact du rachat d'actions propres, net de cessions (174 millions d'euros). L'impact des variations de change est quasiment neutre sur l'exercice. Les intérêts minoritaires s'élèvent à 30 millions d'euros, contre 27 millions d'euros au 31 décembre 2007.

### Endettement financier net

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>
Dettes financières (long et court terme)	1 541	2 112
Juste valeur du dérivé de couverture sur l'Eurobond <sup>(1)</sup>	(7)	39
Juste valeur des dérivés sur prêts/emprunts intragroupe <sup>(1)</sup>	<u>9</u>	<u>(1)</u>
Total dette financière y compris valeur de marché des dérivés associés	1 543	2 150
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(867)	(1 313)
<b>Endettement financier net</b>	<b>676</b>	<b>837</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 161 millions d'euros, passant de 837 millions d'euros en 2007 à 676 millions d'euros en 2008, résultat des efforts consentis par le Groupe afin de réduire son endettement, et ce malgré l'activation, pour un montant significatif cette année

encore, du programme de rachat d'actions (174 millions d'euros en 2008 et 162 millions d'euros en 2007).

Bien que sans incidence sur l'endettement financier net, il faut signaler le remboursement de l'Océane 2008 pour un montant de 672 millions d'euros de principal intervenu le 17 juillet 2008, entraînant la suppression d'une dilution potentielle de 23 172 413 actions. Pour financer ce remboursement, le Groupe a recouru à des tirages sur le crédit syndiqué multi-devises de 1 500 millions d'euros dont il dispose, pour un montant initial de 450 millions d'euros, ramené à zéro courant décembre 2008.

Cette réduction de l'endettement a permis d'améliorer très sensiblement le ratio dette nette/fonds propres, qui est ainsi passé de 0,38 au 31 décembre 2007 à 0,29 au 31 décembre 2008, bien en dessous du seuil de 0,50 que le Groupe s'est fixé. La dette nette moyenne du Groupe au 31 décembre 2008 a été légèrement réduite, à 1 102 millions d'euros, alors qu'elle s'élevait à 1 207 millions d'euros en 2007. A taux de change constant 2007, l'amélioration est plus marquée, faisant ressortir une diminution de 166 millions d'euros.

La dette brute du Groupe s'élève à 1 541 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 2 112 millions d'euros au 31 décembre 2007, composée de 85% d'échéances à plus d'un an et de 22% d'échéances à plus de cinq ans (voir note 22 des comptes consolidés au 31 décembre 2008 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 (28% de la dette brute hors dettes sur acquisitions de titres de participation et sur engagements de rachats de minoritaires au 31 décembre 2008) dont le taux moyen pour l'année 2008 est de 5,7% (ce taux tient compte du complément d'intérêts lié à la séparation des emprunts obligataires à option de conversion Océanes et Oranes entre une partie dettes et une partie capitaux propres). La partie de la dette à taux variable (72% de la dette au 31 décembre 2008) fait ressortir un taux moyen pour l'année 2008 de 5,5%.

Suite au débouclage de la partie change du swap opéré sur l'Eurobond en fin d'année 2007, la dette financière brute du Groupe est désormais libellée majoritairement en euros (77% de la dette brute). La décomposition de la dette au 31 décembre 2008 par devise est la suivante : 1 191 millions d'euros libellés en euros, 167 millions d'euros libellés en dollars américains, et 183 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 :

	ratio optimal	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Dette nette moyenne/marge opérationnelle avant amortissement	< 1,50	1,2	1,4
Dette nette/capitaux propres	< 0,5	0,3	0,4
Couverture des intérêts marge opérationnelle avant amortissement/coût de l'endettement financier net	> 7	11	12

### 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 2008 de 867 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 1 931 millions d'euros au 31 décembre 2008, dont 1 666 millions d'euros de lignes de crédit confirmées et 265 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.

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.

### 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

Au 31 décembre 2008, 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 ou les dettes obligataires.

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 (867 millions d'euros au 31 décembre 2008) d'une part et des lignes bancaires mobilisables (1 931 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 dans l'éventualité de l'exercice en janvier 2010 du droit à remboursement anticipé de l'Océane 2018 (qui entraînerait une sortie de trésorerie de 247 millions d'euros).

#### 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'est élevé à 1 545 millions d'euros au 31 décembre 2008 (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 DEVELOPPEMENT, 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. Les principaux outils utilisés dans le domaine publicitaire sont : FreeThinking, Conversation Monitoring, Ignition Day Workshops.

- **pour Publicis** : FreeThinking, Conversation Monitoring, Ignition Day Workshops et IdeaAssessor ;
- **pour Leo Burnett** : Brand ProspectR Segmentation, BrandStockR Equity Metrics, BrandPersonaSM Archetypes, BrandShelterSM Recession Analytics, What If Mapping, Red & Blue America, The New Shape of Luxury, InnerviewSM Motivation Analytics, HumanKind QuotientSM, HumanKind TerrainsSM, Behavioral Archetypes et Risk Reward Model of Advertising Effects ;
- **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 Awareness Modeller, Budget Allocator, Category Analyzer, Competitive Profiler, Consumer Profiler, Innovations Database, Market Prioritisation Planner, Multi-Copy Planner, Touchpoints ROI Tracker, Wizard TV Planner, ZIPP and 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, Brain Conquest and CVT (ciblage de la clientèle).
- 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, BrandApproval pour annoter et approuver en ligne, BrandBuilder pour la publication dynamique, BrandTracker pour la gestion des adaptations d'une campagne de communication, BrandProgression pour gérer les projets de marketing et communication, et BrandCaster pour la PLV Dynamique dans les réseaux de distribution.
- Digitas commercialise auprès de ses clients, entre autres, Web.Digitas and DF.

- Enfin, VivaKi Nerve Center possède des outils et méthodologies déposées à la disposition des agences de Publicis Groupe en tant que plateforme de personnalisation et d'exécution avec leur client du soutien à la planification et l'achat, les acquisitions en ligne, et l'intégration de technologies de ciblage et de mise en relation directes sur mobile et internet. Ces biens comprennent Global Marketing Navigator (en attente du brevet), Enterprise Dashboards, Foundational Dashboard Solutions, Click2Sales bid management platform et les outils Search Bench. 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 (Social Listening Studio, REAL Social and Audience, Audience on Demand, Social Performance Marketing and Messaging Solutions et le Pool). 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.*

Avec l'intensification des problèmes du secteur financier au cours des derniers mois de l'année 2008, la crise économique a changé de dimension. Jusqu'au troisième trimestre, les économies développées évoluaient dans un environnement de faible croissance, encore persuadées qu'un découplage entre les Etats-Unis et le reste du monde était possible, et que l'économie réelle ralentirait, mais demeurerait relativement épargnée par la crise financière.

Après la faillite de Lehman et l'état de quasi-faillite de bon nombre de grandes institutions financières, la crise a subitement changé de dimension, touchant presque tous les secteurs d'activité et de plus en plus de pays. Il s'agit de la première crise économique mondiale aux effets encore imprévisibles.

Dans un environnement difficile avec une croissance du PNB mondial de 2,5% en 2008 – en fort retrait par rapport à l'année précédente –, Publicis Groupe atteint quasiment tous ses objectifs, clôturant l'année sur de très bonnes performances, les meilleures du Tier One (le « tiers supérieur », qui désigne les quatre premiers groupes mondiaux) qu'il s'agisse des gains de nouveaux budgets, de la croissance organique, de la marge opérationnelle, du free cash flow encore en augmentation. Le Groupe aborde l'année 2009 avec un bilan solide, une liquidité importante et une organisation très souple et adaptable.

L'année 2009 avec une estimation de croissance mondiale du PIB de 0,9% (source : Banque Mondiale) sera très difficile. Les prévisions les plus récentes (ZenithOptimedia) font état d'une décroissance mondiale de la dépense publicitaire de 1,8%. Par région, seules les économies émergentes sont à ce jour attendues en croissance significative par rapport à 2008 : le Brésil à +10% et la Chine à +8,8%. Les Etats-Unis devraient connaître une réduction de 6,3%, le Japon de 5,7%, l'Espagne de 8%, l'Allemagne de 5,1% tandis que le Royaume-Uni et la France devraient subir des réductions respectivement de 4% et 1,9%. Il importe toutefois de souligner que les estimations continuent d'être régulièrement revues à la baisse, notamment en ce qui concerne le PIB mondial, annoncé maintenant à un niveau négatif, ce qui provoquera sans aucun doute une baisse sensible des investissements publicitaires.

Dans cet environnement caractérisé par l'entrée en récession de diverses économies occidentales et d'un ralentissement attendu de la croissance des économies émergentes, Publicis Groupe entend, plus que jamais, tirer parti de ses nombreux atouts. En tout premier lieu, le Groupe a démontré sa capacité à contrôler ses coûts, ce que la progression de la marge opérationnelle au fil des années illustre clairement. Ce travail de fond est indépendant des fluctuations de l'économie et se trouve complété par une grande flexibilité de l'organisation qui permet des adaptations rapides. La stratégie engagée de développement des activités numériques et d'expansion dans des régions à forte croissance, qui commence à porter des fruits, devrait compenser au moins partiellement la baisse de certaines activités ou régions, si l'on admet que les économies émergentes restent en croissance malgré tout et que les dépenses publicitaires en ligne continueront d'afficher une progression de l'ordre de 10%.

Les conquêtes de nouveaux budgets réalisées ces dernières années témoignent du dynamisme et de l'attractivité de Publicis Groupe. Des efforts renouvelés dans ce domaine seront fournis par les équipes des différentes entités pour compenser, au moins partiellement, la baisse des marchés mondiaux.



Devant les nombreux défis des prochains trimestres, Publicis Groupe reste confiant, conforté par ses bonnes performances opérationnelles récentes, un solide bilan, une organisation très souple et des équipes très engagées auprès des clients du Groupe.

### **13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**

La Société ne communique pas de prévisions ni d'estimations de 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

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>M. Maurice Lévy</p> <p>Date de première nomination : 27 novembre 1987</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p> <p>Adresse : Publicis Groupe S.A. 133 avenue des Champs Elysées 75008 Paris</p>	<b>Président du Directoire</b>	<p><b>Président Directeur Général</b> Publicis Conseil SA (France)</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Médias &amp; Régies Europe SA (France)</p> <p><b>Membre du Comité Exécutif</b> Publicis Groupe (P12)</p> <p><b>Director</b> Fallon Group, Inc. (Etats-Unis) * MMS USA Holding, Inc. (Etats-Unis) ZenithOptimedia Group Limited (Royaume-Uni) MMS USA Investements, Inc. (Etats-Unis)</p> <p><b>Management Board Member</b> <b>Erreur ! Référence de lien hypertexte non valide.</b> Group U.S. Investments LLC (Etats-Unis)</p> <p>*(Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Deutsche Bank</p> <p><b>Membre du Conseil d'Administration</b> Amis du Musée du Quai Branly Arts Décoratifs Institut du Cerveau et de la Moelle épinière</p>	<p>Mandat énuméré ci-contre ainsi que le mandat suivant :</p> <p><b>Président</b> du Palais de Tokyo, site de création contemporaine (Association Loi 1901) (France)</p>
<p>M. David Kenny</p> <p>Date de première nomination : 4 décembre 2007 (effet au 1er janvier 2008)</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p> <p>Adresse : Digitas 33 Arch Street Boston, MA, 02110 USA</p>	<b>Membre du Directoire</b>	<p><b>Administrateur</b> VivaKi Communications SA (France)</p> <p><b>Membre du Comité Exécutif</b> Publicis Groupe (P12)</p> <p><b>Director</b> 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) VivaKi Productions, Inc. (Etats-Unis)</p>	<p><b>Membre du Conseil d'administration</b></p> <p>Akamai Technologies, Inc. (USA) Ad Council (USA) Teach for America (USA) The Corporate Executive Board (USA)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que le mandat suivant :</p> <p><b>Membre du Conseil d'administration</b> Sentient Air (USA)</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>M. Jack Klues</p> <p>Date de première nomination : 7 décembre 2004 (effet au 1er janvier 2005)</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p> <p>Adresse : VivaKi Communications 35 West Wacker Drive Chicago, IL 60601 (USA)</p>	<b>Membre du Directoire</b>	<p><b>Chairman</b> Publicis Groupe Media</p> <p><b>Membre du Comité Exécutif</b> Publicis Groupe (P12)</p> <p><b>Administrateur</b> Starcom Worldwide SA (France)</p> <p><b>Director</b> Starcom Worldwide SA de CV (Mexique) MediaVest Group, Inc. (Etats-Unis) VivaKi Productions, Inc. (Etats-Unis)</p> <p><b>Chairman, oversight Board</b> Leo Burnett Starcom MediaVest Group Digitas collaboration (Insight Factory)</p>	Néant	Néant
<p>M. Jean-Yves Naouri</p> <p>Date de première nomination : 4 décembre 2007 (effet au 1er janvier 2008)</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p>	<b>Membre du Directoire</b>	<p><b>Directeur Général Adjoint – Opérations</b> Publicis Groupe SA</p> <p><b>Membre du Comité Exécutif</b> Publicis Groupe (P12)</p> <p><b>Président</b> Re:Sources 133 SAS</p> <p><b>Président Directeur Général</b> Publicis Technology SA</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Publicis Net SA</p> <p><b>Représentant Permanent de Publicis Groupe SA dans</b> Publicis Finance Services SA Resources 133 Publicis et Nous SA</p> <p><b>Administrateur</b> VivaKi Communications SA Ibase SA Webformance SA</p> <p><b>Membre du Comité de Direction</b> Multi Market Services France Holdings SAS</p> <p><b>Director</b> MarketForward Corporation (Etats-Unis)* Lion Resources Iberia SL (Espagne) Re:Sources Italy srl Re:Sources Mexico SA de CV Leo Burnett Publicidade Ltda (Brésil)* Publicis Healthcare Communications Group, Inc. (Etats-Unis) Lion Resources, SA (Costa Rica)</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	Néant	Néant

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>M. Kevin Roberts</p> <p>Date de première nomination : 14 septembre 2000</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p> <p>Adresse : Saatchi &amp; Saatchi 375 Hudson Street New York NY 10014-3620 USA</p>	<p><b>Membre du Directoire</b></p>	<p><b>Membre du Comité Exécutif</b> Publicis Groupe (P12)</p> <p><b>Director</b> Saatchi &amp; Saatchi X, Inc. (Etats-Unis)* Conill Advertising, Inc. (Etats-Unis)* Saatchi &amp; Saatchi North America, Inc. (Etats-Unis)* Fallon Group, Inc.</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p><b>Director</b> 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)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que mandats suivants :</p> <p><b>Administrateur</b> Lion Nathan Plc New Zealand Rugby Football Union North Harbour Rugby Football Union</p>

**Membres du Directoire dont les mandats sont arrivés à échéance le 31 décembre 2007 sans être renouvelés en 2008**

Les mandats de Mme Claudine Bienaimé et M. Bertrand Siguier sont arrivés à échéance le 31 décembre 2007.

**Composition du Conseil de Surveillance**

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Mme Elisabeth Badinter</p> <p>Date de première nomination : 27 novembre 1987</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2012</p> <p>Adresse : Publicis Groupe S.A. 133 avenue des Champs Elysées 75008 Paris</p>	<p><b>Présidente du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Présidente du Comité de Nomination</b></p> <p><b>Membre du Comité de Rémunération</b></p>	<p><b>Présidente du Conseil de Surveillance</b> Médias &amp; Régies Europe SA (France)</p>	<p>Ecrivain</p>	<p>Néant</p>
<p>Mme Sophie Dulac</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p> <p>Adresse Les Ecrans de Paris 30, avenue Marceau 75008 PARIS</p>	<p><b>Vice-Présidente du Conseil de Surveillance</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Présidente du Conseil d'administration</b> Les Ecrans de Paris SA (France)</p> <p><b>Gérante</b> Sophie Dulac Productions SARL (France) Sophie Dulac Distributions SARL (France)</p> <p><b>Présidente</b> Association Paris Tout Court (France)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que le mandat suivant</p> <p><b>Vice-Présidente du Conseil d'administration</b> CIM de Montmartre SA.</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>M. Simon Badinter</p> <p>Date de première nomination : 17 juin 1999</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2011</p> <p>Adresse : Médias &amp; Régies Europe 1 Rond Point Victor Hugo 92137 Issy les Moulineaux cedex</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p>	<p><b>Président du Directoire</b> Médias &amp; Régies Europe SA</p> <p><b>Chairman &amp; CEO</b> Médias &amp; Régies America, Inc. (Etats-Unis)</p> <p><b>President et CEO</b> Omni Media Cleveland, Inc. (Etats-Unis)</p> <p><b>Président</b> Gestion Omni Media, Inc. (Canada)</p> <p><b>Président et CEO du bureau de développement</b> Médias et Régies Europe à Cleveland (Etats-Unis)</p> <p><b>Administrateur</b> Médiavista SAS (France)</p> <p><b>Représentant permanent de Médias &amp; Régies Europe</b> dans R.P.T.P - Métrobus Publicité SA (France) Mediavision et Jean Mineur SA (France)</p> <p><b>Représentant permanent de Média Rail</b> dans Média Transports</p> <p><b>Member of the Board</b> Onspot Digital (Etats-Unis)</p> <p><b>Co-General Manager</b> Onspot Digital Network (Etats-Unis)</p>	<p>Néant</p>	<p>Néant</p>
<p>Mlle Monique Bercault</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p> <p>Adresse : Médias &amp; Régies Europe 1 Rond Point Victor Hugo 92137 Issy les Moulineaux cedex</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p>	<p><b>Conseiller Technique auprès du Président du Directoire</b> Médias &amp; Régies Europe</p>	<p>Néant</p>	<p>Néant</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Mme Claudine Bienaimé</p> <p>Date de première nomination : 3 juin 2008</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014</p> <p>Adresse : Publicis Groupe S.A. 133 avenue des Champs Elysées 75008 Paris</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Membre du Comité d'Audit</b></p> <p><b>Membre du Comité de Rémunération</b></p>	<p><b>Président</b> Publicis Groupe Services SAS *</p> <p><b>Administrateur</b> Groupe ZenithOptimedia SA (France) * Publicis Conseil SA (France)* Solange Stricker ! Finincom SA (France) *</p> <p><b>Représentant permanent de Publicis Conseil dans</b> Re:Sources 133 SAS (France) World Advertising Movies SA (France) * Publicis Finance Services SA (France) * Publicis EtNous SA (France) * Loeb &amp; Associés SA (France)* Publicis Constellation SA (France)*</p> <p><b>Représentant permanent de Multi Market Services France Holdings SAS (France)</b> dans Publicis Technology SA *</p> <p><b>Membre du Comité de Direction</b> Multi Market Services France Holdings SAS*</p> <p><b>Director</b> Publicis Groupe Investissements BV (Pays-Bas) Publicis Holdings BV (Pays-Bas) Publicis Groupe Holdings BV (Pays-Bas)</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p><b>Administrateur</b> Gévelot SA (France) P. C. M. SA (France) Gévelot Extrusion SA (France) Gurtner SA (France)</p> <p><b>Président Directeur Général</b> Société Immobilière du Boisdormant SA (France)</p> <p><b>Directeur Général Délégué</b> Rosclodan SA (France) Sopofam SA (France)</p> <p><b>Président du Comité d'Audit</b> Gévelot SA (France)</p> <p><b>Gérant</b> SCI Presbourg Etoile (France)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre</p>
<p>M. Michel Cicurel</p> <p>Date de première nomination : 17 juin 1999</p> <p>Date d'échéance : 30 juin 2010</p> <p>Adresse : La Compagnie financière Edmond de Rothschild 47 rue du Faubourg St Honoré 75008 Paris</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Président du Comité de Rémunération</b></p> <p><b>Membre du Comité de Nomination</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Président du Directoire</b> La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque SA (France) Compagnie Financière Saint-Honoré SA (France)</p> <p><b>Président du Conseil d'administration</b> ERS SA (France) Edmond de Rothschild SGR Spa (Italie) Edmond de Rothschild SIM Spa (Italie)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p><b>Administrateur</b> Bolloré Investissement SA Cir International La Compagnie Benjamin de Rothschild SA (Suisse)</p> <p><b>Président du Conseil de Surveillance</b> Edmond de Rothschild</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
			<p><b>Président du Conseil de Surveillance</b> Edmond de Rothschild Multi Management SAS (France) Edmond de Rothschild Corporate Finance SAS (France)</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Edmond de Rothschild Private Equity Partners SAS SIACI Saint Honoré SA Newstone Courtage SA</p> <p><b>Administrateur</b> 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 Cdb Web Tech (Italie) Société Générale SA Coe-Rexecode (Association)</p> <p><b>Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque dans :</b> Edmond de Rothschild Asset Management SAS (France) Edmond de Rothschild Financial Services SA (France) Equity Vision SA (France)</p> <p><b>Représentant permanent de Compagnie Financière Saint-Honoré dans</b> Cogifrance SA(France)</p> <p><b>Censeur</b> de Paris-Orléans SA (France)</p>	<p>Private Equity Partners SAS</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Assurances et Conseils Saint Honoré SA SIACI SA</p> <p><b>Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque dans</b> Edmond de Rothschild Multi Management SAS Assurances Saint-Honoré SA Assurances et Conseils Saint Honoré Edmond de Rothschild Corporate Finance</p> <p><b>Représentant permanent de Compagnie Financière Saint-Honoré dans</b> Compagnie de Conseils des Assurances Saint-Honoré</p> <p><b>Membre du Conseil des Commanditaires</b> de Rothschild &amp; Compagnie Banque</p> <p><b>Censeur</b> de Francarep</p>
<p>M. Michel Halpérin</p> <p>Date de première nomination : 2 mars 2006</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014</p> <p>Adresse : Ming Halpérin Burger Inaudi 5, avenue Léon-Gaud 1206 Genève (Suisse)</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Député</b> du Grand Conseil de la République et Canton de Genève</p> <p><b>Président</b> Human Rights Watch, Comité International de Genève Amis Suisses de l'Université Ben Gourion du Néguev</p> <p><b>Vice-Président du Conseil d'administration</b> BNP PARIBAS SA (Suisse)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p><b>Président et Vice-Président</b> du Grand Conseil de la République et Canton de Genève</p>



Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
			<p><b>Membre du Conseil</b> La Fondation Genève Place Financière Marc Rich Holding &amp; Co GmbH, Zoug</p>	
<p>M. Tateo Mataki</p> <p>Date de première nomination : 9 septembre 2004</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014</p> <p>Adresse : Dentsu Inc. 1-8-1, Higashi-shimbashi Minato-ku Tokyo 105-7001 (Japan)</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Chairman et CEO</b> Dentsu, Inc.</p> <p><b>Representative Director</b> Dentsu Inc</p> <p><b>President</b> Japan Advertising Agencies Association</p> <p><b>Vice President</b> Japan Marketing Association, International Advertising Association Japan Chapter</p> <p><b>Membre</b> Nippon Academy Award Association Chambre de Commerce et d'Industrie de Tokyo</p> <p><b>Director</b> Tokyo Broadcasting System Television, Inc.</p> <p><b>Corporate Advisor of</b> Broadcasting System of Niigata, Inc.</p> <p><b>Advisory Director</b> Television Nishinippon Corporation</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p><b>Member of Controlling Committee</b> de Japan Advertising Agencies Association</p> <p><b>Vice President</b> of Comité d'organisation des championnats du monde d'athlétisme IAAF en 2007</p> <p><b>President &amp; CEO</b> of Dentsu Inc.</p> <p><b>Corporate Advisor of</b> Shinetsu Broadcasting Corporation Ltd.</p> <p><b>Senior Corporate Advisor</b> Iwate Broadcasting Co., Ltd.</p>
<p>Mme Léone Meyer</p> <p>Date de première nomination : 7 juin 2006</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2012</p> <p>Adresse : Phison Capital 39, Quai d'Orsay 75007 Paris</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Membre du Comité de Nomination</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Présidente</b> Phison Capital, société financière et d'investissement</p>	<p>Mandat énuméré ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p><b>Présidente et Membre du Conseil de Surveillance</b> Galeries Lafayette SA</p> <p><b>Présidente</b> Sogefin</p> <p><b>Membre du Comité de Surveillance</b> BHV</p> <p><b>Administrateur</b> Cofinoga Lafayette Services-Laser Monoprix</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Casino.</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Mme Hélène Ploix</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p> <p>Adresse : Pechel Industries 162, rue du Faubourg Saint-Honoré 75008 Paris</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Membre du Comité d'Audit</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Présidente</b> Pechel Industries SAS (France) Pechel Industries Partenaires SAS (France)</p> <p><b>Administrateur</b> Lafarge SA (France) BNP Paribas SA (France) Ferring SA (Suisse) Completel Europe NV (Pays-Bas)</p> <p><b>Représentant permanent de Pechel Industries Partenaires</b> Ypso Holding SA (Luxembourg)</p> <p><b>Gérante</b> Hélène Ploix SARL (France) Hélène Marie Joseph SARL (France) Sorepe société civile</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p><b>Présidente</b> Pechel Services SAS</p> <p><b>Vice Présidente</b> CAE International SA (France)</p> <p><b>Administrateur</b> HRF 6 SA (France) Alliance Boots Plc (Royaume-Uni)</p> <p><b>Représentant permanent de</b> Pechel Industries IDM SA Holding Nelson SAS Créations Nelson SA Homerider Systems SA Xiring SA Quinette Gallay SA (France) CVBG-Dourthe Kressman SA (France)</p> <p><b>Représentant permanent de Pechel Industries Partenaires</b> SVP Management et Participations SA (France)</p>
<p>M. Felix G. Rohatyn</p> <p>Date de première nomination : 14 juin 2001</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2013</p> <p>Adresse : FGR Associate LLC 280 Park Avenue 27<sup>th</sup> Floor New York, NY 10017 (USA)</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Président</b> FGR Associates LLC (Etats-Unis)</p> <p><b>Vice Chairman</b> Lehman Brothers (Etats-Unis) *</p> <p><b>Administrateur</b> LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA (France) French American Foundation (Etats-Unis)</p> <p><b>Honorary Trustee</b> Carnegie Hall (Etats-Unis)</p> <p><b>Trustee</b> Center for Strategic and International Studies (CSIS) (Etats-Unis)</p> <p><b>Honorary Trustee Board</b> Middlebury College (Etats-Unis)</p> <p><b>Member Council on Foreign Relations</b> (Etats-Unis)</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Lagardère Groupe SA (France)</p> <p><b>Administrateur</b> Suez SA Fiat Spa Comcast Corporation Rothschilds Continuation Holdings AG</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>M. Amaury de Seze</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p> <p>Adresse : PGB 1 Rond-point des Champs Elysées 75008 PARIS</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Membre du Comité de Rémunération</b></p>	<p>Néant</p>	<p><b>Président du Conseil d'Administration</b> Carrefour SA (France)</p> <p><b>Vice-Chairman</b> Power Corporation du Canada Ltd</p> <p><b>Administrateur</b> Groupe Industriel Marcel Dassault SAS (France) Imerys (France) Suez Environnement (France)</p> <p><b>Administrateur</b> BW group, Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique) Erbe SA (Belgique) Pargesa Holding SA (Suisse)</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Gras Savoye SCA (France)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants</p> <p><b>Président du Conseil de surveillance</b> PAI Partners SAS (France)</p> <p><b>Président</b> PAI Partners UK Ltd (Royaume-Uni) Financière P.A.I. SAS (France) Financière PAI Partners SAS (France) PAI Partners SAS (France)</p> <p><b>Vice-Président du Conseil de Surveillance</b> Carrefour SA</p> <p><b>Président du Conseil d'Administration</b> Cobepa SA (Belgique)</p> <p><b>Administrateur</b> Carrefour Eiffage SA PAI Europe III General Partner NC (Guernesey) PAI Europe IV General Partner NC (Guernesey) PAI Europ IV UK General Partner Ltd (Royaume-Uni) PAI Europe V General Partner NC (Guernesey) PAI Partners Srl (Italie) Saeco SpA (Italie) Power Corporation du Canada (Canada) Gepeco SA (Belgique) Novalis SAS (France) Novasaur SAS (France) Vivarte SA (France)</p> <p><b>Représentant de</b> NHG SAS (France)</p>
<p>M. Henri-Calixte Suaudeau</p> <p>Date de première nomination : 27 novembre 1987</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2012</p> <p>Adresse : Publicis Groupe S.A. 133 avenue des Champs Elysées 75008 Paris</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Membre du Comité de Nomination</b></p>	<p><b>Administrateur</b> Publicis Conseil SA</p>	<p>Néant</p>	<p>Néant</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>M. Tatsuyoshi Takashima</p> <p>Date de première nomination : 3 juin 2008</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014</p> <p>Adresse : Dentsu Inc. 1-8-1, Higashi-shimbashi Minato-ku Tokyo 105-7001 (Japan)</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p>	Néant	<p><b>President &amp; COO</b> Dentsu, Inc.</p> <p><b>Director</b> J-Wave, Inc.</p> <p><b>Executive Director</b> Japan Marketing Association</p> <p><b>Temporary Committee Member</b> Information Economy Committee Industrial Structure Council Ministry of Economy Trade and Industry of Japan</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que le mandat suivant :</p> <p><b>Member</b> of the Foundation Board of Institute for Management Development</p>
<p>M. Gérard Worms</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p> <p>Rothschild &amp; Cie Banque 23 bis, avenue de Messine 75008 Paris</p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b></p> <p><b>Président du Comité d'Audit</b></p>	<p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Médias &amp; Régies Europe SA (France)</p>	<p><b>Vice Chairman</b> Rothschild Europe (Pays-Bas)</p> <p><b>Senior Advisor</b> Rothschild &amp; Cie</p> <p><b>Administrateur</b> Editions Atlas SAS (France)</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Métropole Télévision SA (France)</p> <p><b>Censeur</b> SIACI Saint-Honoré SA (France) Degrémont SA (France)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p><b>Associé Gérant</b> Rothschild &amp; Cie Banque</p> <p><b>Associé Gérant Commandité</b> Rothschild &amp; Cie</p> <p><b>Président</b> SGIM SA</p> <p><b>Administrateur</b> Cofide SA (Italie)</p> <p><b>Membre du Conseil de Surveillance</b> Paris-Orléans SA (France)</p>

### **Membres du Conseil de Surveillance dont les mandats sont arrivés à échéance en 2008 sans être renouvelés**

Les mandats de MM. Michel David-Weill et Yataka Narita sont arrivés à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 3 juin 2008.

### **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 Mataka, 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. Il sera demandé à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle du 9 juin 2009 de ratifier cette cooptation.

M. Tadashi Ishii, né le 10 mars 1951, à Tokyo, est diplômé de la Faculté d'études étrangères de Sophia (Tokyo). Il intègre Dentsu en avril 1973. Après avoir exercé des fonctions de direction au sein de Dentsu, il est nommé, en juillet 2002, Executive Officer puis en juillet 2004, Senior Executive Officer au siège social. Il est nommé Directeur général et membre du Conseil de

Dentsu Inc. en juillet 2006. A ce jour, M. Tadashi Ishii ne détient pas d'actions Publicis Groupe S.A. Mais conformément à l'article 13 V des statuts, il deviendra détenteur, ultérieurement, d'au moins deux cents actions Publicis Groupe S.A.

Ses mandats et fonctions durant l'exercice 2008 et les cinq dernières années sont les suivantes :

- Executive Officer, International Headquarters, Dentsu Inc. (2002) ;
- Executive Officer, International Headquarters, Dentsu Inc. (2004) ;
- Managing Director, Member of the Board, Account Group Management Headquarters, Dentsu Inc. (2006) ;
- Managing Director, Member of the Board, Dentsu Inc. (2008).

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 est actuellement composé de quinze 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 du Groupe ou mandataire social d'une filiale ou proche parent d'un mandataire social ;
- ne pas être de façon significative en relation d'affaires avec la Société en qualité de client ou de fournisseur ;

- ne pas avoir de lien familial ou d'affaires avec un des commissaires aux comptes de la Société.

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.

## **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 le code AFEP-MEDEF ainsi modifié est celui auquel il se référera pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce à compter de l'exercice 2008.

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 considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise du Groupe et constate que les engagements existants vis-à-vis des membres du Directoire sont 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 2008 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.

*Rémunérations (en euros) versées durant l'exercice 2008 (montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux)*

	Rémunération brute totale 2008 dont :	Partie fixe	Partie variable <sup>(7)</sup>	Jetons de présence <sup>(7)</sup>	Avantages en nature <sup>(8)</sup>	Rémunération brute totale 2007 dont :	Partie fixe
<b>Membres du Directoire</b>							
Maurice Lévy <sup>(3)</sup>	3 400 000	900 000	2 500 000	-	-	3 600 000	900 000
Jack Klues <sup>(1)</sup>	1 917 204	681 740	1 227 132	-	8 332	1 842 339	730 700
Kevin Roberts <sup>(1)(4)</sup>	3 210 896	681 740	2 505 395	-	23 761	3 001 313	730 700
David Kenny <sup>(1)(4)(5)</sup>	1 705 684	579 479	1 123 096	-	3 109	-	-
Jean-Yves Naouri <sup>(5)</sup>	732 600	550 000	182 600	-	-	-	-
Claudine Bienaimé <sup>(9)</sup>	461 000	-	461 000	-	-	1 119 833	180 000
Bertrand Siguier <sup>(9)</sup>	587 000	-	587 000	-	-	1 634 788	400 000
<b>Membres du Conseil de Surveillance</b>							
Elisabeth Badinter	242 939	182 939	-	60 000	-	232 939	182 939
Sophie Dulac	20 000	-	-	20 000	-	30 000	-
Claudine Bienaimé <sup>(9)(10)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
Henri-Calixte Suaudeau	60 000	-	-	60 000	-	50 000	-
Monique Bercaut	25 000	-	-	25 000	-	35 000	-
Hélène Ploix	60 000	-	-	60 000	-	70 000	-
Gérard Worms	60 000	-	-	60 000	-	70 000	-
Amaury de Seze	25 000	-	-	25 000	-	30 000	-
Simon Badinter <sup>(1)(6)</sup>	401 402	178 616	188 285	25 000	9 501	397 055	191 443
Michel Cicurel	55 000	-	-	55 000	-	40 000	-
Felix G. Rohatyn	25 000	-	-	25 000	-	25 000	-
Tatsuyoshi Takashima <sup>(10)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
Tateo Matak	15 000	-	-	15 000	-	15 000	-
Michel Halpérin <sup>(2)</sup>	25 000	-	-	25 000	-	20 000	-
Léone Meyer <sup>(2)</sup>	50 000	-	-	50 000	-	25 000	-
Michel David-Weill <sup>(11)</sup>	20 000	-	-	20 000	-	45 000	-
Yutaka Narita <sup>(11)</sup>	25 000	-	-	25 000	-	25 000	-
Robert Badinter <sup>(12)</sup>	-	-	-	-	-	10 000	-
Robert L. Seelert <sup>(12)</sup>	-	-	-	-	-	5 000	-
<b>TOTAL</b>	<b>13 123 725</b>	<b>3 754 514</b>	<b>8 774 508</b>	<b>550 000</b>	<b>44 703</b>	<b>12 323 267</b>	<b>3 315 782</b>

(1) Rémunération déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 \$ = 0,68174 € en 2008 et de 1 \$ = 0,73070 € en 2007.

(2) Nomination en 2006 (M. Michel Halpérin : le 2 mars 2006 ; Mme Léone Meyer : le 7 juin 2006).

(3) La partie variable peut atteindre au maximum trois fois la partie fixe.

(4) Conformément à leurs contrats, la partie variable inclut : pour M. Kevin Roberts, un versement annuel de pension ; pour M. David Kenny, un « bonus de rétention ».

(5) Nomination à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008.



- (6) 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.
- (7) Montant versé en 2008 au titre de l'exercice 2007 (sous réserve de la note 4).
- (8) Les avantages en nature correspondant aux facilités d'utilisation d'un véhicule de fonction ne sont pas mentionnés lorsqu'ils représentent un montant négligeable.
- (9) Fin de mandat de membre du Directoire et fin de contrat de travail le 31 décembre 2007. La rémunération totale versée en 2007 incluait l'indemnité de mise à la retraite et l'indemnité compensatrice de congés payés calculées conformément à la Convention Collective des Entreprises de la Publicité (soit respectivement 863 056 € et 21 732 € pour M. Bertrand Siguier, 629 333 € et 10 500 € pour Mme Claudine Bienaimé). Le bonus fixé par le Conseil de Surveillance pour 2007 a été versé en 2008 (M. Bertrand Siguier : 587 000 € ; Mme Claudine Bienaimé : 461 000 €).
- (10) Nomination au Conseil de Surveillance à compter du 3 juin 2008.
- (11) Fin de mandat le 3 juin 2008.
- (12) Fin de mandat en 2006 (M. Robert Badinter : le 2 mars 2006 ; M. Robert L. Seelert : le 7 juin 2006).

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 (« bonus ») 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 2007 et 2008*

- 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 ;
- M. Kevin Roberts : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de Saatchi & Saatchi par rapport aux objectifs. Au bonus annuel 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 Publicis Groupe Media, par rapport aux objectifs.

#### *Pour l'exercice 2008*

- M. David Kenny : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de Digitas par rapport aux objectifs. Au bonus annuel 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).

Dans le cadre de l'enveloppe globale maximum des jetons de présence votée par l'Assemblée générale des actionnaires, il a été versé en 2008 à chacun des membres du Conseil de Surveillance un montant de 5 000 euros pour chacune des réunions à laquelle il a assisté en 2007. 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 2007.

#### Montant des rémunérations dues au titre de l'exercice 2008

Le 10 février 2009, 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 2008 à verser en 2009 aux membres du Directoire: M. Kevin Roberts : 1 800 000 \$ ; M. Jack Klues : 1 800 000 \$ ; M. David Kenny : 1 700 000 \$ ; M. Jean-Yves Naouri : 440 000 €.

Le 10 mars 2009, après avoir entendu les recommandations du Comité de Rémunération, le Conseil de Surveillance a fixé la rémunération variable au titre de l'exercice 2008 à verser en 2009 à M. Maurice Lévy à 2 700 000 €.

Il en résulte que la rémunération brute des membres du Directoire au titre de l'année 2008, comparée à celle au titre de l'année 2007, est la suivante :

#### Rémunérations (en euros) au titre des exercices 2008 et 2007 (montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux)

Membres du Directoire	Total au titre de 2008 dont :	Partie fixe	Partie variable	Avantages en nature <sup>(3)</sup>	Total au titre de 2007 dont:	Partie fixe	Partie variable	Avantages en nature <sup>(3)</sup>
Maurice Lévy <sup>(6)</sup>	3 600 000	900 000	2 700 000	-	3 400 000	900 000	2 500 000	-
Jack Klues <sup>(1)</sup>	1 917 204	681 740	1 227 132	8 332	2 061 549	730 700	1 315 260	15 589
Kevin Roberts <sup>(1)(2)</sup>	2 801 852	681 740	2 096 351	23 761	3 439 732	730 700	2 685 322	23 710
David Kenny <sup>(1)(4)(5)</sup>	2 183 106	579 479	1 600 518	3 109	-	-	-	-
Jean-Yves Naouri <sup>(5)</sup>	990 000	550 000	440 000	-	-	-	-	-
Claudine Bienaimé <sup>(7)</sup>	-	-	-	-	1 280 833	180 000	1 100 833	-
Bertrand Siguier <sup>(7)</sup>	-	-	-	-	1 871 788	400 000	1 471 788	-

<sup>(1)</sup> Rémunération déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 \$ = 0,68174 € en 2008 et de 1 \$ = 0,73070 € en 2007.

<sup>(2)</sup> La partie variable inclut un versement annuel de pension conformément au contrat.

<sup>(3)</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>(4)</sup> La partie variable inclut un « bonus de rétention » conformément au contrat.

<sup>(5)</sup> Nomination au 1<sup>er</sup> janvier 2008.

<sup>(6)</sup> La partie variable peut atteindre au maximum trois fois la partie fixe.

<sup>(7)</sup> Fin de mandat de membre du Directoire et fin de contrat de travail le 31 décembre 2007. La partie variable 2007 incluait l'indemnité de mise à la retraite et l'indemnité compensatrice de congés payés calculées conformément à la Convention Collective Nationale des Entreprises de la Publicité (soit respectivement 863 056 € et 21 732 € pour M. Bertrand Siguier et 629 333 € et 10 500 € pour Mme Claudine Bienaimé). Le bonus fixé par le Conseil de Surveillance pour 2007 a été versé en 2008 (M. Bertrand Siguier : 587 000 € ; Mme Claudine Bienaimé : 461 000 €).

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

Les fonctions opérationnelles de MM. Kevin Roberts, Jack Klues, David Kenny et Jean-Yves Naouri font l'objet de contrats conclus avec les filiales considérées, dont les principaux termes (après les révisions du 17 mars 2008) 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% par 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 rente 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'ajouterait 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% par 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% par 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 et, qui pourra être réduit *pro rata temporis* dans le cas où M. Kenny quitterait le Groupe avant la fin de la période.

- 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% par la règle de trois.

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 serait différée et conditionnelle ; cette part, égale au total cumulé des rémunérations variables qu'il aurait 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 cessation de ses fonctions de Président du Directoire, M. Maurice Lévy recevra une rémunération conditionnelle 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, soit la part de bonus 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 peut 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 « 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.

- **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.

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.

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 « bonus quantitatifs » pris en compte dans le calcul de la provision au 31 décembre 2008 est de 9 751 100 euros.

Nota : 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 de l'article 225-90-1 du Code de Commerce et de l'article 2 du Décret n° 2008-448 du 7 mai 2008, 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 2008 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, s'élève à 3 millions d'euros.

Par ailleurs, le montant global provisionné au 31 décembre 2008 au titre de ces avantages s'élève à 26 millions d'euros. Ce montant était de 22 millions d'euros au 31 décembre 2007 et de 20 millions d'euros au 31 décembre 2006.

## 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. Ceux-ci ne reprennent pas les informations complémentaires indiquées sous forme de renvois dans les tableaux précédant la présente annexe (pour les rémunérations) et dans les tableaux du chapitre 17 (pour les plans d'options).

**Tableau 1**

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

<b>Maurice Lévy</b> , Président du Directoire	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 400 000	3 600 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>3 400 000</b>	<b>3 600 000</b>

<b>Jack Klues</b> , Membre du Directoire	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	2 061 549	1 917 204
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>2 061 549</b>	<b>1 917 204</b>

<b>Kevin Roberts</b> , Membre du Directoire	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 439 732	2 801 852
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>3 439 732</b>	<b>2 801 852</b>

<b>Jean-Yves Naouri</b> , Membre du Directoire	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	-	990 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	-	<b>990 000</b>

<b>David Kenny</b> , Membre du Directoire	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)		2 183 106
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>		<b>2 183 106</b>

<b>Claudine Bienaimé</b> , Membre du Directoire (fin de mandat le 31/12/2007)	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 280 833	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>1 280 833</b>	

<b>Bertrand Siguiet</b> , Membre du Directoire (fin de mandat le 31/12/2007)	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 871 788	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>1 871 788</b>	

<b>Elisabeth Badinter</b> , Présidente du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	242 939	237 939
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>242 939</b>	<b>237 939</b>

<b>Sophie Dulac</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	20 000	25 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>20 000</b>	<b>25 000</b>

<b>Monique Bercault</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	25 000	30 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
<b>Total</b>	<b>25 000</b>	<b>30 000</b>



<b>Léone Meyer</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	50 000	30 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	<b>50 000</b>	<b>30 000</b>

<b>Hélène Ploix</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	60 000	55 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	<b>60 000</b>	<b>55 000</b>

<b>Claudine Bienaimé</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	-	45 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>45 000</b>

<b>Simon Badinter</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	413 156	274 817
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	<b>413 156</b>	<b>274 817</b>

<b>Michel Cicurel</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	55 000	50 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	<b>55 000</b>	<b>50 000</b>

<b>Michel Halpérin</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	25 000	30 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	<b>25 000</b>	<b>30 000</b>

<b>Tateo Matak</b> i, Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	15 000	15 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
Total	15 000	15 000

<b>Tatsuyoshi Takashima</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>		10 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
Total		10 000

<b>Felix G. Rohatyn</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	25 000	25 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
Total	25 000	25 000

<b>Amaury de Seze</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	25 000	50 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
Total	25 000	50 000

<b>Henri-Calixte Suaudeau</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	60 000	35 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
Total	60 000	35 000

<b>Gérard Worms</b> , Membre du Conseil de Surveillance	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	60 000	55 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
Total	60 000	55 000

<b>Michel David-Weill</b> , Membre du Conseil de Surveillance <i>(fin de mandat le 3 juin 2008)</i>	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	20 000	5 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	20 000	5 000

<b>Yutaka Narita</b> , Membre du Conseil de Surveillance <i>(fin de mandat le 3 juin 2008)</i>	Année 2007	Année 2008
Rémunérations <u>dues</u> au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	25 000	5 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	-	-
<b>Total</b>	25 000	5 000

**Tableau 2**

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**

<b>Maurice Lévy</b> Président du Directoire	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
rémunération variable	2 500 000	2 700 000	2 700 000	2 500 000
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	-	-
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	3 400 000	3 600 000	3 600 000	3 400 000

<b>Jack Klues</b> Membre du Directoire	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe	730 700	730 700	681 740	681 740
rémunération variable	1 315 260	1 096 050	1 227 132	1 227 132
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	-	-
avantages en nature	15 589	15 589	8 332	8 332
<b>Total</b>	2 061 549	1 842 339	1 917 204	1 917 204

<b>Kevin Roberts</b> Membre du Directoire	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe	730 700	730 700	681 740	681 740
rémunération variable	2 685 322	2 246 903	2 096 351	2 505 395
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	-	-
avantages en nature	23 710	23 710	23 761	23 761
<b>Total</b>	3 439 732	3 001 313	2 801 852	3 210 896

<b>Jean-Yves Naouri</b> Membre du Directoire	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe			550 000	550 000
rémunération variable			440 000	182 600
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	-	-
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>			990 000	732 600

<b>David Kenny</b> Membre du Directoire	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe			579 479	579 479
rémunération variable			1 600 518	1 123 096
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	-	-
avantages en nature	-	-	3 109	3 109
<b>Total</b>			2 183 106	1 705 684

<b>Claudine Bienaimé,</b> Membre du Directoire <i>(fin de mandat le 31/12/2007)</i>	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe	180 000	180 000		
rémunération variable	1 100 833	939 833		461 000
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	-	-
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	1 280 833	1 119 833		461 000

<b>Bertrand Siguier,</b> Membre du Directoire <i>(fin de mandat le 31/12/2007)</i>	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe	400 000	400 000		
rémunération variable	1 471 788	1 234 788		587 000
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	-	-
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	1 871 788	1 634 788		587 000

<b>Elisabeth Badinter,</b> Président du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe	182 939	182 939	182 939	182 939
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	60 000	50 000	55 000	60 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	242 939	232 939	237 939	242 939

<b>Sophie Dulac</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	20 000	30 000	25 000	20 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	20 000	30 000	25 000	20 000

<b>Monique Bercault,</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	25 000	35 000	30 000	25 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	25 000	35 000	30 000	25 000

<b>Léone Meyer</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	50 000	25 000	30 000	50 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	50 000	25 000	30 000	50 000

<b>Hélène Ploix,</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	60 000	70 000	55 000	60 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	60 000	70 000	55 000	60 000

<b>Claudine Bienaimé</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	-	-	45 000	-
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>			45 000	

<b>Simon Badinter</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe	191 443	191 443	178 616	178 616
rémunération variable	188 285	166 539	56 700	188 285
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	25 000	30 000	30 000	25 000
avantages en nature	9 073	9 073	9 501	9 501
<b>Total</b>	<b>413 156</b>	<b>397 055</b>	<b>274 817</b>	<b>401 402</b>

<b>Michel Cicurel</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	55 000	40 000	50 000	55 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>55 000</b>	<b>40 000</b>	<b>50 000</b>	<b>55 000</b>

<b>Michel Halpérin,</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	25 000	20 000	30 000	25 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>25 000</b>	<b>20 000</b>	<b>30 000</b>	<b>25 000</b>

<b>Tateo Mataka,</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	15 000	15 000	15 000	15 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>

<b>Tatsuyoshi Takashima,</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence			10 000	
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>			<b>10 000</b>	

<b>Félix G. Rohatyn</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	25 000	25 000	25 000	25 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>

<b>Amaury de Seze</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	25 000	30 000	50 000	25 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>25 000</b>	<b>30 000</b>	<b>50 000</b>	<b>25 000</b>

<b>Henri-Calixte Suaudeau,</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	60 000	50 000	35 000	60 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>60 000</b>	<b>50 000</b>	<b>35 000</b>	<b>60 000</b>

<b>Gérard Worms,</b> Membre du Conseil de Surveillance	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	60 000	70 000	55 000	60 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>60 000</b>	<b>70 000</b>	<b>55 000</b>	<b>60 000</b>

<b>Michel David-Weill,</b> Membre du Conseil de Surveillance <i>(fin de mandat le 3 juin 2008)</i>	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	20 000	45 000	5 000	20 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>20 000</b>	<b>45 000</b>	<b>5 000</b>	<b>20 000</b>

<b>Yutaka Narita,</b> Membre du Conseil de Surveillance <i>(fin de mandat le 3 juin 2008)</i>	Montants au titre de l'année 2007		Montants au titre de l'année 2008	
	dus	versés	dus	versés
rémunération fixe				
rémunération variable				
rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
jetons de présence	25 000	25 000	5 000	25 000
avantages en nature	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>5 000</b>	<b>25 000</b>

### Tableau sur les jetons de présence

Membres du Conseil de Surveillance	Jetons de présence versés en 2007	Jetons de présence versés en 2008
<b>Elisabeth Badinter, Présidente</b>	50 000	60 000
<b>Sophie Dulac</b>	30 000	20 000
<b>Simon Badinter</b>	30 000	25 000
<b>Monique Bercault</b>	35 000	25 000
<b>Claudine Bienaimé</b>	-	-
<b>Michel Cicurel</b>	40 000	55 000
<b>Michel Halpérin</b>	20 000	25 000
<b>Tateo Matak</b>	15 000	15 000
<b>Léone Meyer</b>	25 000	50 000
<b>Hélène Ploix</b>	70 000	60 000
<b>Felix G. Rohatyn</b>	25 000	25 000
<b>Amaury de Seze</b>	30 000	25 000
<b>Henri-Calixte Suaudeau</b>	50 000	60 000
<b>Tatsuyoshi Takashima</b>	-	-
<b>Gérard Worms</b>	70 000	60 000
<b>Michel David-Weill</b> <i>(fin de mandat le 3 juin 2008)</i>	45 000	20 000
<b>Yutaka Narita</b> <i>(fin de mandat le 3 juin 2008)</i>	25 000	25 000
<b>TOTAL</b>	<b>560 000</b>	<b>550 000</b>

### Tableau 4

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						
N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	
Membres du Directoire			Aucune			



**Tableau 5**

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	Année d'attribution
<b>Maurice Lévy</b> <b>Président du Directoire</b> Aucune levée				
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	Année d'attribution
<b>Jack Klues</b> <b>Membre du Directoire</b> Aucune levée				
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	Année d'attribution
<b>Kevin Roberts</b> <b>Membre du Directoire</b>  Aucune levée				
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	Année d'attribution
<b>Jean-Yves Naouri</b> <b>Membre du Directoire</b> 30/07/2008	Plan Publicis novembre 1998	6 000	10,24€	1998
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	Année d'attribution
<b>David Kenny</b> <b>Membre du Directoire</b> Levées tous les 15 jours selon le plan 10b5-1 soumis à l'AMF	Plans Digitas	1 090 000	6,02€	1999 à 2001
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	Année d'attribution
<b>Claudine Bienaimé</b> <b>Membre du Directoire</b> (fin de mandat le 31/12/2007) 19/02/2008	Plan Publicis mars 1998	7 500	8,66€	1998
01/08/2008	Plan Publicis novembre 1998	5 000	10.24	1998
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	Année d'attribution
<b>Bertrand Siguier</b> <b>Membre du Directoire</b> (fin de mandat le 31/12/2007)  Aucune levée				

**Tableau 6**

<b><i>Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social</i></b>				
N° et date du plan	Aucune action attribuée durant l'exercice à aucun dirigeant mandataire social	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité

## **16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

La Société se conforme au régime de gouvernement d'entreprise des sociétés anonymes françaises de type dual. La composition du Directoire et du Conseil de Surveillance est décrite au chapitre 14.1 du présent document.

### **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, Mme Léone Meyer, M. Michel Cicurel et M. Henri-Calixte Suaudeau.

Le Comité s'est réuni 1 fois au cours de l'exercice 2008 et a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance.

Le Comité a examiné l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance ; il a formulé ses recommandations en ce qui concerne tant le renouvellement des mandats de certains des membres du Conseil de Surveillance arrivés à échéance en juin 2008 que la nomination de deux nouveaux membres du Conseil.

### **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 (depuis le 22 juillet 2008) Mme Claudine Bienaimé. M. Gérard Pédraglio est expert permanent auprès du Comité.

Le Comité s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2008 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 2007, en fonction des performances réalisées au cours de cet exercice. A la suite du renouvellement des mandats du Président et de deux membres du Directoire, et de la nomination de deux nouveaux membres au 1<sup>er</sup> janvier 2008, le Comité a présenté au Conseil de Surveillance ses recommandations quant à leur rémunération. Le Conseil de Surveillance a fixé les rémunérations des membres du Directoire sur la base de ces recommandations.

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, pour la période 2006-2008, 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 nouveau système pour la détermination des *bonus pools* relatifs à 2006, à 2007, puis de ceux relatifs à l'année 2008. Le Comité est associé aux réflexions du Directoire portant sur le système de bonus 2009.

En ce qui concerne les plans d'options sur actions, en 2008, 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.

Au début de l'année 2008, le Comité a examiné la conformité à la loi n° 2007-1223 du 21 août 2007 (dite loi « TEPA ») des contrats ou engagements pris par la Société ou par ses filiales au bénéfice des membres du Directoire. Il a fait ses recommandations au Conseil de Surveillance, qui a apporté aux dits contrats ou engagements les amendements nécessaires. Ces amendements, lorsque la loi le requérait, ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 3 juin 2008. Ces contrats ou engagements sont présentés dans le chapitre 15 du présent document.

En novembre 2008, après avoir étudié les recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, le Comité a conclu que les engagements existants sont conformes à ces recommandations, et en a fait part au Conseil de Surveillance.

### **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 (depuis le 22 juillet 2008) Mme Claudine Bienaimé ; M. Jean-Paul Morin a été désigné par le Comité en qualité d'expert permanent. Deux membres du Comité d'audit sont considérés comme membres indépendants.

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 2008 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 4 février 2009, avant la réunion du Directoire sur l'arrêté des comptes, le Comité a examiné les comptes de l'exercice 2008, 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 ni d'observation sur l'arrêté des comptes consolidés. 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 52 entités en 2008. Le Comité a pris bonne note de la continuation de ce programme en 2009 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 10 février 2009.

### 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 10 février 2009, le Conseil de Surveillance, reconduisant sa délibération du 12 février 2008, 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 le 29 mars 2005 et le 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).

En 2008, le Conseil de Surveillance était composé de 15 membres, dont plus d'un tiers répondaient aux critères d'indépendance prévus par le document commun MEDEF-AFEP d'octobre 2003 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, et tels que transposés dans le règlement intérieur. 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 88%. 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 2008.

Les principaux points examinés et décisions prises par le Conseil de Surveillance lors de ses réunions en 2008 ont été les suivants :

Lors de sa séance du 12 février 2008, 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 2007. Il s'est prononcé sur les projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée et notamment celles relatives à la composition du Conseil de Surveillance. Le Conseil a fixé les limitations de pouvoirs du Directoire et les délégations qui lui sont données en matière de cautions et de garanties. Le Conseil a arrêté la partie variable de la rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice 2007 hors celle de son Président. Le Conseil a autorisé le Directoire à procéder à

l'annulation de huit millions d'actions auto-détenues. Enfin, le Conseil a procédé à l'auto-évaluation annuelle de ses travaux.

Le 17 mars 2008, le Conseil de Surveillance a examiné et mis en conformité les engagements contractuels existants relatifs aux éléments de rémunération, indemnités ou avantages susceptibles de leur être dus aux membres du Directoire à la cessation de leur mandat et fonctions (loi dite « Tapa »).

Le Conseil de Surveillance a également arrêté la partie variable de la rémunération du Président au titre de 2007. Il a fixé les modalités de rémunération des membres du Directoire à compter de 2008.

Lors de sa séance du 3 juin 2008, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 31 mars 2008 et examiné les comptes sociaux et consolidés de la société ainsi que les prévisions actualisées. Il a entendu la présentation par le Directoire d'un projet d'actionnariat salarié.

Le 22 juillet 2008, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 30 juin 2008 et examiné les comptes sociaux et consolidés de la société ainsi que les prévisions actualisées. Il a examiné la composition des Comités et procédé à la nomination de Madame Claudine Bienaimé en qualité de membre du Comité d'Audit et de membre du Comité de rémunération.

L'essentiel de la séance du Conseil de Surveillance du 9 septembre 2008 a été consacré à la présentation par le Directoire des politiques générales du Groupe en matière de rémunération à court et moyen termes des collaborateurs de haut niveau notamment pour les plans pouvant être mis en place à compter de 2009. Le Directoire a présenté le nouveau plan de bonus de 2009. Le Directoire a proposé d'introduire aux cotés des plans d'option sur actions soumis à des conditions de performance, des plans d'attribution gratuites d'actions. Le Conseil de Surveillance a donné son assentiment à la mise en place d'un plan de co-investissement au bénéfice des collaborateurs clés, plan permettant, en fonction de l'investissement des bénéficiaires, l'attribution d'actions gratuites soumise à des conditions de présence et de performances.

Enfin, lors de sa séance du 2 décembre 2008, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 30 septembre 2008 et examiné les comptes sociaux et consolidés de la société à cette date ainsi que les prévisions actualisées. Par ailleurs le Conseil a examiné les recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et adopté le communiqué dont les termes sont les suivants :

« 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 considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise du Groupe et constate que les engagements existants vis-à-vis des membres du Directoire sont d'ores et déjà conformes à ces recommandations.

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



Le Conseil de Surveillance a examiné le projet du Directoire de procéder en 2009 à l'attribution de 50 actions gratuites aux collaborateurs des sociétés ayant leur siège en France dont le capital est détenu à au moins 50% par le groupe, plan qui devrait être étendu dans la mesure du possible aux sociétés du Groupe situées hors de France.

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 nombre de points pour lesquels une amélioration était attendue en 2007 a diminué en 2008

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.

#### *Comité de Nomination*

Le Comité de Nomination est composé depuis le 27 février 2007 de Madame Elisabeth Badinter, Présidente de ce Comité, Madame Léone Meyer, Monsieur Michel Cicurel et Monsieur Henri-Calixte Suaudeau. Le Comité a pour rôle principal d'examiner et proposer la nomination des mandataires sociaux de notre Société. Le Comité de Nomination s'est réuni 1 fois au cours de l'exercice 2008. Le Comité de Nomination a émis ses recommandations sur la composition du Conseil de Surveillance dont une partie des mandats de ses membres venait à échéance lors de l'Assemblée du 3 juin 2008 ; le Conseil de Surveillance a fait siennes ces recommandations. Votre Assemblée Générale a renouvelé les mandats de Messieurs Michel Halpérin et Tateo Mataka, et a procédé à la nomination de Madame Claudine Bienaimé et de Monsieur Tatsuyoshi Takashima en qualité de nouveaux membres.

#### *Comité de Rémunération*

Le Comité de Rémunération est composé depuis le 27 février 2007 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 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 2008 en présence de la totalité de ses membres. Le Conseil de Surveillance a entendu ses recommandations sur les rémunérations des membres du Directoire.

Au début de l'année 2008, le Comité a examiné la conformité à la loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat (dite loi « TEPA ») des contrats ou engagements pris par la Société ou par ses filiales au bénéfice des membres du Directoire, et a fait ses recommandations au Conseil de Surveillance qui a apporté aux dits contrats ou engagements, les amendements nécessaires. Ces amendements ont été approuvés au titre des conventions réglementées par votre Assemblée du 3 juin 2008 et sont décrits dans le rapport de gestion relatif à l'exercice 2008. 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 2008. Les principaux éléments de la politique d'attribution des options d'actions sont décrits au chapitre 17.3 du document de référence.

#### *Comité d'Audit*

Le Comité d'Audit est composé depuis le mois de juillet 2005 de Monsieur Gérard Worms, Président de ce Comité, Madame Hélène Ploix, Monsieur Michel David-Weill, Monsieur Jean-Paul Morin étant désigné par le Comité en qualité d'expert permanent. Après le départ de Monsieur Michel David-Weill, Madame Claudine Bienaimé a été nommée membre du Comité le 22 juillet 2008. 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. 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.

Le Comité d'Audit s'est réuni cinq 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 2008 sont décrits au paragraphe « Comité d'Audit » du chapitre 16.2 du document de référence.

#### Informations relatives aux accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'acquisition et aux conditions d'accès des actionnaires aux Assemblées :

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

##### *Gestion 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.

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 2008, le Groupe a mis en place 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. L'audit interne assure la coordination des travaux de ce groupe, qui a particulièrement travaillé en 2008 à l'établissement d'une cartographie des principaux risques élaborée en concertation avec les responsables des réseaux et présentée au Président du Directoire comme au Comité d'Audit.

### *Contrôle interne*

#### a) 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,
- la fiabilité des informations financières,
- la conformité aux lois et réglementations en vigueur.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe a été élaboré sur la base du référentiel COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), notamment dans le cadre de la cotation du Groupe aux Etats-Unis jusqu'en 2007. Après le retrait de la cote NYSE, le Groupe a maintenu, en l'adaptant, le dispositif qui avait été mis en place pour répondre aux exigences de la loi Sarbanes-Oxley dans un but d'amélioration continue du Contrôle interne. Au cours de l'exercice 2008, une analyse a été menée par la direction de l'audit interne du Groupe pour identifier, le cas échéant, les points de divergence significatifs entre le dispositif du Groupe et le cadre de référence de l'AMF. Ces travaux ont permis de conclure que le dispositif est conforme aux principes du cadre de référence AMF.

#### b) 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 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 2008, 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.

#### c) 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 2008

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 10 mars 2009

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 2008.

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 les articles 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 relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises à 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 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 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 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 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.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine le 11 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

*Philippe Castagnac*

ERNST & YOUNG et Autres

*Jean Bouquot*

*Valérie Desclève*

## 16.5 Code de déontologie

Le Groupe a adopté un code de déontologie qui a vocation à s'appliquer principalement aux membres du Directoire, au Directeur Financier, et aux autres principaux dirigeants chargés des fonctions financières, 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 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 2008, 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, de Mme Léone Meyer qui détient directement ou indirectement 10 307 829 actions de la Société, soit environ 5,26% du capital de la Société, dont 10 303 539 actions détenues par la société Phison Capital, et de M. Maurice Lévy, qui détient directement ou indirectement 4 722 854 actions de la Société, soit environ 2,41% 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 2008, les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire (à l'exclusion de Mme Elisabeth Badinter et de ses enfants) détiennent directement et indirectement 18 056 770 actions, soit 9,21% du capital de la Société, dont 2,41 % contrôlés par M. Maurice Lévy (voir chapitre 18.1). Les membres du Directoire détiennent également, au 31 décembre 2008, 2 493 530 options de souscription ou options d'achat d'actions de la Société, dont 1 648 530 sont exerçables. L'exercice de 845 000 de ces options est conditionné à la réalisation d'objectifs selon un plan étalé sur une période de trois ans. Le prix d'exercice des options se situe entre 7,57 euros et 33,18 euros par action et le terme de ces options expirera entre 2008 et 2016 (voir note 28 des comptes consolidés).

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2008, 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.

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
				Nombre total	Dont options conditionnelles <sup>(2)</sup>	
<b>Membres du Directoire</b>						
Maurice Lévy <sup>(3)</sup>	4 722 854	9 250 208		1 396 275	300 000	28,07
Jack Klues <sup>(4)</sup>	0	0		338 164	170 000	27,05
Kevin Roberts <sup>(5)</sup>	0	0		497 840	300 000	27,50
David Kenny	322 500	322 500		126 640		12,03
Jean-Yves Naouri <sup>(6)</sup>	71 798	71 798		134 611	75 000	28,37
<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	68 198	121 996		150 499		27,93
Henri-Calixte Suaudeau	80 381	160 762				
Monique Bercault	1 010	1 850				
Léone Meyer et Phison Capital	10 307 829	19 149 658				
Hélène Ploix	8 950	10 970				
Gérard Worms	340	680				
Michel Halpérin	1 500	1 500				
Amaury de Seze	350	550				
Simon Badinter	750	1 100				
Michel Cicurel	200	400				
Felix G. Rohatyn	1 000	2 000				
Tatsuyoshi Takashima	200	200				
Tateo Matakai	200	400				

<sup>(1)</sup> Réflète l'impact des droits de vote double éventuels.

<sup>(2)</sup> La levée de ces options est conditionnée à la réalisation d'objectifs dans le cadre du plan de 3 ans dit « LTIP II » (2006-2008).

<sup>(3)</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 9 250 208 droits de vote.

Options détenues au titre des tranches 11, 15, 16, 19, 21 et 22.

<sup>(4)</sup> Options détenues au titre des tranches 17 et 22.

<sup>(5)</sup> Options détenues au titre des tranches 19 et 22.

<sup>(6)</sup> Options détenues au titre des tranches 11, 13, 16, 17, 22 et 23.

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).

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 1<sup>er</sup> 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 2008*

	Nombre d'options attribuées / souscrites ou achetées	Type d'options	Prix moyen (en euros)	Date limite de levée	Plan
<b>Options consenties entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2008</b>					
Maurice Lévy	-				
Kevin Roberts	-				
David Kenny	-				
Jack Klues	-				
Jean-Yves Naouri	-				
<b>Options levées entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2008</b>					
Maurice Lévy	-				
Kevin Roberts	-				
David Kenny	1 090 000	A	6,02	2008-2011	Plan Digitas 1999 et 2001
Jack Klues	-				
Jean-Yves Naouri	6 000	S	10,24	2008	1998

Le nombre total des options attribuées aux mandataires sociaux restant à lever au 31 décembre 2008 est de 2 493 530 (dont 845 000 conditionnelles dans le cadre du Plan 2006-2008 dit « LTIP II ») au prix moyen de 27,02 euros.

Le Groupe n'a pas provisionné de somme significative au titre du respect des ses engagements en matière de retraite ou d'avantages similaires pour les membres du Directoire pendant l'exercice 2008, 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 2008 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 26 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 (€)	Plan
Options consenties entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2008, 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).	-	-	
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2008, 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)	49 988	11,05	8 <sup>e</sup> et 9 <sup>e</sup> tranches + plan Digitas 1999/2004

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 2008 n'est pas significative.

Il convient d'observer que le FCPE Publicis Groupe détenait, au 31 décembre 2008, 563 581 actions Publicis Groupe. En conséquence, les collaborateurs de Publicis Groupe détenaient, à travers le FCPE, à la même date, 0,29 % du capital.

Le nombre total d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe qui ont été, durant l'exercice-2008, 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 2008 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 devra 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 un peu moins de 1% du capital au 31 décembre 2008.

**Les tableaux ci-dessous présentent un historique des options attribuées au cours des dix dernières années (au cours des années 1999 et 2008, aucune attribution d'option n'a été effectuée) :**

	2000	Plans d'origine Nelson <sup>(1)</sup>	Plans d'origine Saatchi <sup>(2)</sup>	2001	2001	2002	2002	2002
Date d'autorisation par l'A.G.E.	29/08/2000					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
Nombre total d'options de souscription (S) ou d'achat (A) attribuées	100 000 A	699 367 <sup>(1)</sup> A	4 253 507 <sup>(2)</sup>	380 000 A	2 943 135 <sup>(4)</sup> A	104 600 A	5 000 A	220 000 A
dont mandataires sociaux :	100 000			220 000	278 057 <sup>(4)</sup>	15 000		220 000
dont dix premiers attributaires salariés :	-	-	-	712 705 <sup>(4)</sup>		75 100	-	
Point de départ d'exercice des options	par tiers 07/09/01 07/09/02 07/09/03	<sup>(1)</sup>	<sup>(3)</sup> 08/09/00	23/04/05	26/11/05	18/01/06	10/06/06	8/07/06
Date d'expiration	6/09/10	2008 à 2009	20/04/06	22/04/11	25/11/11	17/01/12	9/06/12	7/07/12
Prix de souscription ou d'achat en €	43,55	<sup>(1)</sup>	-	33,18	29,79	29,79	32,43	29,79
Prix de souscription ou d'achat en € au 31/12/08	43,55	<sup>(1)</sup>	-	33,18	29,79	29,79	32,43	29,79
Nombre total d'options de souscription ou d'achat attribuées ajusté au 31/12/08	100 000	<sup>(1)</sup>	-	380 000	2 943 135 <sup>(4)</sup>	104 600	5 000	220 000
Nombre total d'actions souscrites ou achetées au 31/12/08	-	381 339	4 218 415	-	-	-	-	-
Nombre total d'options de souscription ou d'achat annulées au 31/12/08	-	318 028	35 092	27 000	2 943 135 <sup>(4)</sup>	19 400	-	-
Nombre d'options de souscription ou d'achat restantes au 31/12/08	100 000	-	-	353 000	-	85 200	5 000	220 000

<sup>(1)</sup> Plans (principalement 1998 et 1999) de souscription d'actions Nelson Communication. Ces options ont été transformées en options d'achat d'actions Publicis Groupe S.A. (au prix unitaire de 24,40 \$ pour les plans 1998 et 1999) au moment de l'acquisition de Nelson Communication en novembre 2000. A fin décembre 2000, le nombre d'options restant à lever était de 699 367.

<sup>(2)</sup> Les options attribuées en application des plans d'options Saatchi & Saatchi qui existaient lors de l'offre publique d'échange de Publicis Groupe S.A. sur les titres de la société Saatchi & Saatchi en 2000 ont donné lieu à conversion des actions Saatchi & Saatchi reçues lors de l'exercice de ces options en actions Publicis selon le ratio retenu pour l'échange d'actions au moment de l'acquisition, soit 18,252 actions de Publicis Groupe S.A. pour 100 actions Saatchi & Saatchi.

<sup>(3)</sup> Date de l'Assemblée générale de Publicis Groupe S.A. ayant décidé l'acquisition de Saatchi & Saatchi.

<sup>(4)</sup> 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

	2003	2003	2004	2004	2005	2006	2006	2007	Plans d'origine Digitas <sup>(4)</sup>
Date d'autorisation par l'A. G. E.	29/08/2000				01/06/2005				
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	28/08/03	28/08/03	28/09/04	28/09/04	24/05/05	21/08/06	21/08/06	24/08/07	
Nombre total d'options de souscription (S) ou d'achat (A) attribuées	517 067 A	9 498 000 <sup>(1)</sup> A	11 000 A	1 959 086 <sup>(1)</sup> A	935 192 <sup>(1)</sup> A	100 000 A	10 256 050 <sup>(1)</sup> A	1 574 400 <sup>(1)</sup> A	3 199 756 A
dont mandataires sociaux :	415 000			575 000 <sup>(1)</sup>		100 000	950 000 <sup>(1)</sup>	-	-
dont dix premiers attributaires salariés		970 000 <sup>(1)</sup>		442 580 <sup>(1)</sup>	210 000 <sup>(1)</sup>	-	738 000 <sup>(1)</sup>	258 000 <sup>(1)</sup>	-
Point de départ d'exercice des options	28/08/07	50% 2006 <sup>(2)</sup>	28/09/08	50% 2006 <sup>(2)</sup>	50% 2006 <sup>(2)</sup>	21/08/10	50% 2009 <sup>(3)</sup>	50% 2009 <sup>(3)</sup>	31/01/07
		50% 25/04/07 <sup>(2)</sup>		50% 25/04/07 <sup>(2)</sup>	50% 25/04/07 <sup>(2)</sup>		50% 2010 <sup>(3)</sup>	50% 2010 <sup>(3)</sup>	
Date d'expiration	27/08/13	27/08/13	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	24,82	24,82	24,76	29,27	29,27	31,31	
Prix de souscription ou d'achat en € au 31/12/08	24,82	24,82	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 31/12/08	517 067	9 498 000 <sup>(1)</sup>	11 000	1 959 086 <sup>(1)</sup>	935 192 <sup>(1)</sup>	100 000	10 256 050 <sup>(3)</sup>	1 574 400 <sup>(1)</sup>	3 199 756
Nombre total d'actions souscrites ou achetées au 31/12/08	-	2 236 559	-	340 150	319 307	-	-	-	1 972 415
Nombre total d'options de souscription ou d'achat annulées au 31/12/08	37 000	3 542 142	11 000	391 365	198 289	-	2 290 800	152 167	370 803s
Nombre d'options de souscription ou d'achat restantes au 31/12/08	480 067	3 719 299	-	1 227 571	417 596	100 000	7 965 250	1 422 233	856 538

<sup>(1)</sup> 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 sera mesuré en 2009.

<sup>(2)</sup> 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.

<sup>(3)</sup> La période d'exercice commencera en 2009, lorsque le niveau d'atteinte des objectifs et par conséquent le nombre des options exerçables auront été déterminés. La moitié du nombre total exerçable pourra être levée à partir de cette date, l'autre moitié un an plus tard.

<sup>(4)</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 la fusion. Le prix de souscription a été ajusté en conséquence.

## 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 Actionnaires significatifs et droits de vote

Au 31 décembre 2008, 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 environ 160 dirigeants du Groupe de souscrire à un programme d'investissement en actions Publicis Groupe. Ce programme comprend une attribution d'actions gratuites conditionnelle qui à terme pourrait représenter au maximum 1,8% du capital existant au 31 décembre 2008.

La somme du programme d'attributions d'actions gratuites à l'ensemble des collaborateurs (voir chapitre 17.3), et des attributions d'actions gratuites prévues dans le plan de co-investissement devrait, au terme d'une période de 5 ans, représenter un maximum de 3% du capital existant au 31 décembre 2008

### Répartition et historique du capital et des droits de vote de la Société :

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 serait le 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 31 décembre 2006	Actions détenues	% <sup>(4)</sup> du capital	Droits de vote	% <sup>(5)</sup> des droits de vote
<b>A/ Actionnaires détenant plus de 5% du capital</b>				
Elisabeth Badinter <sup>(1)</sup>	20 072 339	10,10	40 144 678	16,75
Dentsu Inc <sup>(2)</sup>	18 248 963	9,18	36 155 894	15,09
SEP Dentsu-Badinter <sup>(3)</sup>	10 783 945	5,43	17 217 890	7,19
<b>B/ Actions auto détenues</b>	15 105 351	7,60	-	-
<b>C/ Public (nominatif et porteur)</b>	134 498 631	67,69	146 084 577	60,97
<b>Total</b>	<b>198 709 229</b>	<b>100,00</b>	<b>239 603 039</b>	<b>100,00</b>

<sup>(1)</sup> Mme Elisabeth Badinter détient 3,42% d'actions en pleine propriété (représentant 5,67% des droits de vote) et 6,68% d'actions en usufruit, la nue-propriété étant détenue par ses enfants (représentant 11,08% 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 serait le propriétaire effectif de 29 032 907 actions, représentant 14,61% du capital de la Société et 22,28% 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 2008, 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 le seuil légal de 5% à la hausse le 25 janvier 2008 et à la baisse le 5 mars 2008, puis de nouveau à la hausse le 13 mars 2008 et à la baisse le 5 mai 2008. Le seuil de 5% des droits de vote a une dernière fois été franchi par la société Harris Associates L.P. à la hausse le 27 juin 2008 et à la baisse le 28 novembre 2008. Harris Associates LP a déclaré le 24 février

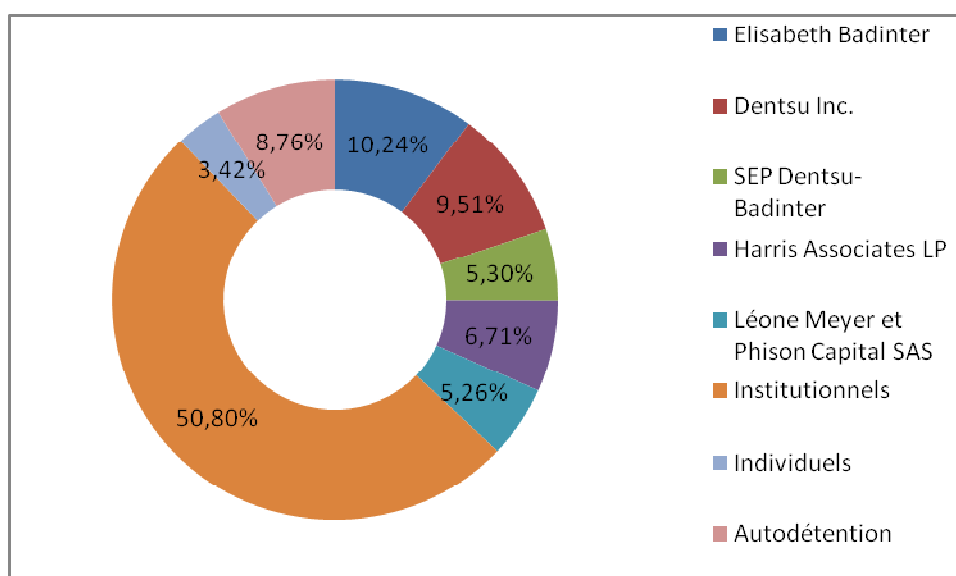


2009 avoir franchi à la baisse le seuil de 5% du capital de la société pour détenir 4,96% du capital et 3,69% des droits de vote de Publicis Groupe S.A. Mme Leone Meyer a également déclaré avoir franchi en hausse, le 4 avril 2008, le seuil de 5% des droits de vote de Publicis Groupe S.A., puis avoir franchi en hausse, le 31 juillet 2008, le seuil de 5% du capital de la Société et détenir ainsi 5,09% du capital et 7,26% des droits de vote. Enfin, le concert existant entre la société de droits japonais Dentsu Inc. et Mme Elisabeth Badinter a déclaré avoir franchi en hausse, le 3 avril 2008, le seuil de 25% du capital de la Société et détenir de concert 25,08% du capital et 36,18% des droits de vote.

Le nombre approximatif d'actionnaires selon le dernier recensement exhaustif disponible en date du 31 décembre 2008, qui correspond au TPI (Titres au Porteur Identifiables) croisé avec les informations sur les actions nominatives gérées par CACEIS Corporate Trust, était de 781.

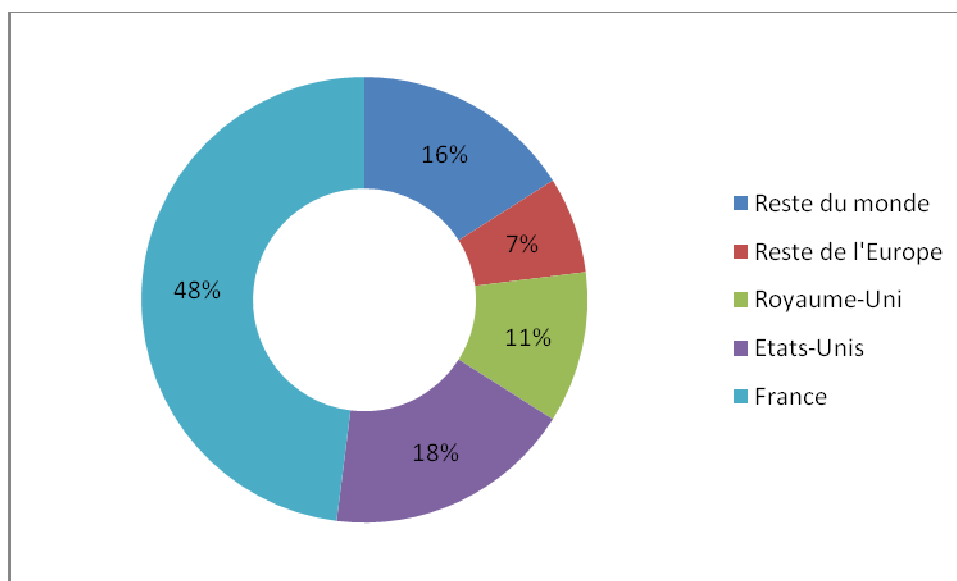
La répartition du capital et des droits de vote de la Société, au 31 décembre 2008 après prise en compte de la dilution maximale induite par les valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription est indiquée au chapitre 21.1.4 du présent document.

**Répartition du capital par type d'actionnaires au 31 décembre 2008  
(en % du capital)**



Source: Euroclear / Capital Precision – 31 décembre 2008

**Répartition de l'actionnariat institutionnel par zone géographique au 31 décembre 2008 (en % du capital)**



Source: Euroclear / Capital Precision – 31 décembre 2008

**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. OPERATIONS AVEC DES APPARENTÉS

### *Termes et conditions des transactions réalisées avec des apparentés*

Certains membres du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. (MM. Michel David-Weill, dont le mandat a pris fin le 3 juin 2008, 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.

A cet égard, la Société a conclu avec la Banque Rothschild un contrat de liquidité sur ses propres titres mentionné dans ce chapitre. En date du 26 février 2008, il a été mis fin au contrat de liquidité confié par la société Publicis Groupe à la société Rothschild Cie Banque, Paris.

Par contrat en date du 26 février 2008 et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, 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. Néanmoins, tous ces membres du Conseil de Surveillance ont été considérés comme indépendants au regard des critères appliqués par la Société.

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.

L'accord comprend des clauses relatives à la gestion de Publicis Groupe S.A., à la composition de son Conseil de Surveillance, à la représentation de Dentsu à ce Conseil ainsi qu'au Comité d'Audit, et au transfert d'actions de Publicis Groupe S.A. détenues par Dentsu, incluant un plafonnement de la participation de Dentsu à 15% des droits de vote de Publicis Groupe S.A. En outre, cet accord comprend une clause anti-dilution au bénéfice de Dentsu et une clause visant à faciliter la mise en équivalence par Dentsu de sa participation dans Publicis Groupe S.A. Le terme de cet accord, plus amplement décrit ci-après est fixé au 12 juillet 2012, sauf prorogation entre les parties pour une durée de 10 ans. Il a fait l'objet d'une Décision et Information de l'Autorité des Marchés Financiers le 9 janvier 2004 sous le numéro 204C0036.

### *Rémunération des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance*

La rémunération des personnes physiques membres du Directoire et du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2008, ou au titre d'une période de l'année 2008 est décrite au chapitre 15.1.

A l'exception de ce qui est décrit au chapitre 14.2, au présent chapitre 19 et au chapitre 22, la Société, ainsi que ses filiales, n'a pas, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, conclu d'autres opérations significatives avec des apparentés, ni ne s'est engagée à en conclure.

Les opérations suivantes ont été réalisées avec des apparentés au cours de l'exercice 2008 (en millions d'euros) :

	<b>Revenu auprès des apparentés <sup>(1)</sup></b>	<b>Dotations aux provisions sur créances</b>
Dentsu	(9)	-

<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 2008 étaient les suivants (en millions d'euros) :

	<b>Créances/prêts sur les apparentés</b>	<b>Provisions sur créances</b>	<b>Dettes envers les apparentés</b>
Dentsu	7	-	1
Somupi	13	-	-
Onspot Digital	-	-	2
Bromley	1	-	-

### ***Pacte entre Dentsu et Publicis***

Le 30 novembre 2003, Dentsu et Publicis Groupe S.A. ont conclu un pacte relatif à la participation de Dentsu dans le capital de Publicis Groupe S.A. (le « Pacte entre Dentsu et Publicis »).

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.

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 Tateo Mataka.

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 au 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 10 391 203 au 31 décembre 2008.

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.

Par ailleurs, la Société a prorogé le 28 juin 2007 avec la société Deutsche Bank un contrat arrivé à son terme le 30 novembre 2007 et par lequel avait été confié à cette dernière le rachat pour son compte de ses actions, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 4 juin 2007 dans sa dixième résolution, programme dont il est fait état au 21.1.3 du présent document.

#### *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 2006, 2007 et 2008 de la Société :

- année 2008 : au chapitre 15.1 et au présent chapitre ;
- 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 ;
- année 2006 : document déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 30 mars 2007 (sous le n° D.07-0255) à la page 86.

Voir également la note 29 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 20.1 du présent document.



## **Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**

**Exercice clos le 31 décembre 2008**

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence de 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.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement conclus au cours de l'exercice et soumis aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

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 et 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 2008.

## 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 :**

### **M. Kevin Roberts**

#### **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.

### **M. Jack Klues**

#### **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.

### **M. David Kenny**

#### **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.

### **M. Jean-Yves Naouri**

#### **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.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 11 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

*Philippe Castagnac*

ERNST & YOUNG et Autres

*Jean Bouquot*

*Valérie Desclève*

La société n'a pas eu connaissance de nouvelles conventions visées à l'article L.225-86 du Code de Commerce qui auraient été conclues depuis la clôture de l'exercice 2008.

## 20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'ÉMETTEUR

### 20.1 Comptes consolidés

#### Compte de résultat consolidé

<i>en millions d'euros</i>	Notes	2008	2007	2006
<b>Revenu</b>		<b>4 704</b>	<b>4 671</b>	<b>4 386</b>
Charges de personnel	3	(2 852)	(2 829)	(2 630)
Autres charges opérationnelles	4	(963)	(954)	(936)
<b>Marge opérationnelle avant amortissements</b>		<b>889</b>	<b>888</b>	<b>820</b>
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	5	(104)	(109)	(107)
<b>Marge opérationnelle</b>		<b>785</b>	<b>779</b>	<b>713</b>
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	5	(29)	(30)	(22)
Perte de valeur	5	(13)	(6)	(31)
Autres produits et charges non courants	6	8	3	29
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>751</b>	<b>746</b>	<b>689</b>
Coût de l'endettement financier net	7	(81)	(73)	(36)
Autres charges et produits financiers	7	2	(5)	(14)
<b>Résultat avant impôt des entreprises consolidées</b>		<b>672</b>	<b>668</b>	<b>639</b>
Impôt sur le résultat	8	(196)	(201)	(192)
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>476</b>	<b>467</b>	<b>447</b>
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	13	2	9	22
<b>Résultat net</b>		<b>478</b>	<b>476</b>	<b>469</b>
Dont intérêts minoritaires		31	24	26
<b>Dont part du Groupe</b>		<b>447</b>	<b>452</b>	<b>443</b>

<b>Données par action</b> ( <i>en euros</i> )	9			
<i>Nombre d'actions</i>		202 536 963	207 599 301	209 611 690
Bénéfice net par action		2,21	2,18	2,11
<i>Nombre d'actions dilués</i>		220 728 941	239 365 113	240 064 428
Bénéfice net par action – dilué		2,12	2,02	1,97

## Bilan consolidé

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
<b>Actif</b>				
Écarts d'acquisition nets	10	3 693	3 546	2 840
Immobilisations incorporelles nettes	11	794	826	693
Immobilisations corporelles nettes	12	480	501	511
Impôts différés actifs	8	91	148	186
Titres mis en équivalence	13	44	49	44
Autres actifs financiers	14	101	112	118
<b>Actifs non courants</b>		<b>5 203</b>	<b>5 182</b>	<b>4 392</b>
Stocks et en-cours de production	15	319	391	430
Clients et comptes rattachés	16	4 843	4 926	4 550
Autres créances et actifs courants	17	628	432	413
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	867	1 313	1 920
<b>Actifs courants</b>		<b>6 657</b>	<b>7 062</b>	<b>7 313</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>11 860</b>	<b>12 244</b>	<b>11 705</b>

<b>Passif</b>				
Capital		78	81	79
Réserves consolidées, part du Groupe		2 242	2 117	2 001
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>	19	<b>2 320</b>	<b>2 198</b>	<b>2 080</b>
Intérêts minoritaires		30	27	27
<b>Total capitaux propres</b>		<b>2 350</b>	<b>2 225</b>	<b>2 107</b>
Dettes financières à plus d'un an	22	1 323	1 293	1 911
Impôts différés passifs	8	232	240	216
Provisions à long terme	20	459	449	509
<b>Passifs non courants</b>		<b>2 014</b>	<b>1 982</b>	<b>2 636</b>
Fournisseurs et comptes rattachés		5 802	5 662	5 270
Dettes financières à moins d'un an	22	218	819	203
Dettes d'impôts sur les sociétés		68	99	149
Provisions à court terme	20	110	107	116
Autres dettes et passifs courants	23	1 298	1 350	1 224
<b>Passifs courants</b>		<b>7 496</b>	<b>8 037</b>	<b>6 962</b>
<b>Total du passif</b>		<b>11 860</b>	<b>12 244</b>	<b>11 705</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>I- Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net	478	476	469
Impôt sur le résultat	196	201	192
Coût de l'endettement financier net	81	73	36
Moins-values (plus-values) de cession d'actifs (avant impôt)	(2)	(3)	(27)
Dotation aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	146	145	160
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	9	22	16
Autres produits et charges calculés	8	9	11
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(2)	(9)	(22)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	10	11	19
Impôt payé	(169)	(197)	(229)
Intérêts financiers payés	(89)	(87)	(85)
Intérêts financiers encaissés	37	51	74
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité <sup>(1)</sup>	12	106	(21)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>715</b>	<b>798</b>	<b>593</b>
<b>II- Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(92)	(88)	(81)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	28	11	32
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	(1)	(6)	(3)
Acquisitions de filiales	(172)	(1 006)	(58)
Cessions de filiales	-	10	11
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations investissement</b>	<b>(237)</b>	<b>(1 079)</b>	<b>(99)</b>
<b>III- Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Augmentation de capital	1	2	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(106)	(92)	(66)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés consolidées	(24)	(26)	(23)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	482	12	19
Remboursement des emprunts	(1 128)	(24)	(52)
(Achats)/Ventes nets d'actions propres et de BSA	(174)	(162)	(264)
Encaissements provenant des opérations de couverture	-	52	36
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>(949)</b>	<b>(238)</b>	<b>(350)</b>
<b>IV- Incidence des variations de taux de change</b>	<b>19</b>	<b>(82)</b>	<b>(139)</b>
<b>Variation de la trésorerie consolidée (I + II + III + IV)</b>	<b>(452)</b>	<b>(601)</b>	<b>5</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier	1 313	1 920	1 980
Soldes créditeurs de banques au 1 <sup>er</sup> janvier	<u>(24)</u>	<u>(30)</u>	<u>(95)</u>
Trésorerie à l'ouverture	1 289	1 890	1 885
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre	867	1 313	1 920
Soldes créditeurs de banques au 31 décembre	<u>(30)</u>	<u>(24)</u>	<u>(30)</u>
Trésorerie à la clôture	837	1 289	1 890
<b>Variation de la trésorerie consolidée</b>	<b>(452)</b>	<b>(601)</b>	<b>5</b>
<sup>(1)</sup> <i>Détail de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</i>			
Variation des stocks et en-cours de production	64	32	(46)
Variation des créances clients et autres créances	(110)	(689)	(526)
Variations des dettes fournisseurs, autres dettes et provisions	<u>58</u>	<u>763</u>	<u>551</u>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>12</b>	<b>106</b>	<b>(21)</b>

## Tableau de variation des capitaux propres

Nombre d'actions	en millions d'euros	Capital social	Réserves liées au capital	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	Total part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>184 069 246</b>	<b>31 décembre 2005</b>	<b>79</b>	<b>2 584</b>	<b>(725)</b>	<b>118</b>	<b>2 056</b>	<b>20</b>	<b>2 076</b>
	Gains et (pertes) enregistrés en capitaux propres				(103)	(103)	(4)	(107)
	Résultat net de l'exercice			443		443	26	469
	<b>Total des produits et (charges) de la période</b>			<b>443</b>	<b>(103)</b>	<b>340</b>	<b>22</b>	<b>362</b>
1 600 219	Augmentation de capital de Publicis Groupe	-	47	(47)				
	Dividendes versés			(66)		(66)	(23)	(89)
	Rémunérations fondées sur des actions			16		16		16
	Rachat de bons de souscription d'actions			(201)		(201)		(201)
	Intérêts complémentaires sur Oranes			(1)		(1)		(1)
	Effet de périmètre et des engagements de rachats de minoritaires						8	8
(2 065 587)	Achats/Ventes d'actions propres			(64)		(64)		(64)
<b>183 603 878</b>	<b>31 décembre 2006</b>	<b>79</b>	<b>2 631</b>	<b>(645)</b>	<b>15</b>	<b>2 080</b>	<b>27</b>	<b>2 107</b>
	Gains et (pertes) enregistrés en capitaux propres				(229)	(229)	(3)	(232)
	Résultat net de l'exercice			452		452	24	476
	<b>Total des produits et (charges) de la période</b>			<b>452</b>	<b>(229)</b>	<b>223</b>	<b>21</b>	<b>244</b>
3 678 125	Augmentation de capital de Publicis Groupe	2	111	(48)		65		65
	Dividendes versés			(92)		(92)	(26)	(118)
	Rémunérations fondées sur des actions			22		22		22
	Juste valeur des stock-options intégrées dans le coût d'acquisition de Digitas et Business Interactif			65		65		65
	Intérêts complémentaires sur Oranes			(3)		(3)		(3)
	Effet de périmètre et des engagements de rachats de minoritaires						5	5
(3 681 592)	Achats/Ventes d'actions propres			(162)		(162)		(162)
<b>183 600 411</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>81</b>	<b>2 742</b>	<b>(411)</b>	<b>(214)</b>	<b>2 198</b>	<b>27</b>	<b>2 225</b>
	Gains et (pertes) enregistrés en capitaux propres				(47)	(47)	(3)	(50)
	Résultat net de l'exercice			447		447	31	478
	<b>Total des produits et (charges) de la période</b>			<b>447</b>	<b>(47)</b>	<b>400</b>	<b>28</b>	<b>428</b>
<b>1 633 629</b>	Augmentation (Réduction) de capital de Publicis Groupe et annulation d'actions propres	<b>(3)</b>	<b>(189)</b>	<b>192</b>		-		-
	Dividendes versés			(106)		(106)	(25)	(131)
	Rémunérations fondées sur des actions			9		9		9
	Intérêts complémentaires sur Oranes			(7)		(7)		(7)
(6 379 739)	Achats/Ventes d'actions propres			(174)		(174)		(174)
<b>178 854 301</b>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>78</b>	<b>2 553</b>	<b>(50)</b>	<b>(261)</b>	<b>2 320</b>	<b>30</b>	<b>2 350</b>



## Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres

### a/ Variations de la période

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Evaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente	(15)	(16)	11
Couverture d'investissements nets	-	(1)	(8)
Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies	(29)	8	2
Impôts différés sur stock options	(1)	(8)	2
Réserve de conversion	(2)	(212)	(110)
<b>Total des gains et (pertes) de la période enregistrés directement en capitaux propres</b>	<b>(47)</b>	<b>(229)</b>	<b>(103)</b>

### b/ Soldes à la clôture

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Evaluations à la juste valeur des immobilisations corporelles (1)	105	105	105
Evaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente	4	19	35
Couverture d'investissements nets	-	-	1
Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies	(48)	(19)	(27)
Impôts différés sur stock options	(7)	(6)	2
Réserve de conversion	(315)	(313)	(101)
<b>Solde de clôture des gains et pertes enregistrés directement en capitaux propres</b>	<b>(261)</b>	<b>(214)</b>	<b>15</b>

(1) Evaluation à la juste valeur lors de la première application des normes IFRS au 1<sup>er</sup> janvier 2004

## **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 2008 ont été établis selon les normes comptables internationales IAS /IFRS applicables au 31 décembre 2008 telles qu'approuvées par l'Union Européenne.

Les comptes de l'exercice 2008 sont présentés avec deux exercices comparatifs au titre des exercices 2007 et 2006 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 6 février 2009 et examinés par le Conseil de Surveillance en date du 10 février 2009. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires, qui ont le pouvoir de modifier les comptes présentés, lors de l'Assemblée Générale du 9 juin 2009.

#### **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 financière et opérationnelle 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. 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 remplissent l'une des deux conditions suivantes :

- elles sont identifiables, c'est à dire qu'elles résultent de droits légaux ou contractuels,
- elles sont séparables 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.

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.

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 provision pour 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 qualifiées 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 ».

## **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**

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.

## **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 (Ocanes). 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 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,
- 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.

### *Ecart 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.

### *Ecart 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.

### *Evaluation 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*

Publicis applique la norme IFRS 2 relative aux paiements en actions et assimilés, uniquement pour les plans octroyés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas encore acquis au 1er janvier 2005.

### *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 1er janvier 2008 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 2008 et disponibles sur le site : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm#adopted-commission](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission)

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2007, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes :

- IFRIC 11 - IFRS 2 - Actions propres et transactions intra-groupe,
- Amendements d'IAS 39 et d'IFRS 7 - Reclassement des actifs financiers.

L'application de ces normes ou interprétations n'a pas eu d'effet significatif sur les comptes.

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 à compter du 1er janvier 2008 est sans incidence sur les comptes du Groupe Publicis :

- IFRIC 12 - Accords de concessions de services publics
- IFRIC 14 - IAS 19 - Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction, - endossée par l'Union Européenne en décembre 2008 mais avec une date d'application obligatoire dans l'UE différée pour les exercices ouverts à compter du 31 décembre 2008

S'agissant des normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et dont l'application n'est pas obligatoire au 1er janvier 2008, le Groupe Publicis a décidé de ne pas appliquer par anticipation :

- Amendement d'IAS 1 - Présentation des états financiers (révisée)
- Amendement d'IAS 23 - Coûts d'emprunts
- IFRS 8 - Secteurs opérationnels
- IFRIC 13 - Programmes de fidélisation de la clientèle
- Amendement d'IFRS 2 - Paiements fondés sur des actions : conditions d'acquisition et annulations
- IFRIC 14 - IAS 19 - Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction

En outre, le groupe n'applique pas les textes suivants, qui n'ont pas été adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2008 :

- IFRS 3 (Révisée) - Regroupements d'entreprises
- Amendements d'IAS 27 - États financiers consolidés et individuels
- Amendements d'IAS 39 - Instruments financiers : comptabilisation et évaluation : Eléments éligibles à la couverture
- IFRIC 15 - Accords de construction de biens immobiliers

- IFRIC 16 - Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger
- IFRIC 17 - Distributions en nature aux propriétaires
- Amendements d'IAS 32 et IAS 1 - Instruments financiers remboursables et obligations naissant lors de la liquidation
- Améliorations des IFRSs

Le processus de détermination par Publicis des impacts potentiels de l'application de ces nouvelles normes sur les comptes consolidés du groupe est en cours. Le groupe Publicis estime qu'à ce stade de l'analyse, l'impact de l'application de ces normes ne peut être connu avec une précision suffisante.

## **Note 2. Variations du périmètre de consolidation**

### **2.1 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%.

### **2.2 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>

<sup>(1)</sup> 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 représenteraient 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 1 million d'euros de l'écart d'acquisition.

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>

<sup>(1)</sup> 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 représenteraient 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).

### 2.3 Cessions des exercices 2008 et 2007

Aucune cession significative n'est intervenue au cours des exercices 2008 et 2007.

La contribution des sociétés cédées au revenu et au résultat net (part du Groupe) consolidés de l'exercice 2008 n'excède pas 0,5%, il en est de même pour l'exercice 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).

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Rémunérations	2 270	2 254	2 104
Charges sociales	362	350	333
Avantages postérieurs à l'emploi	73	71	69
Charge relative aux stock-options	9	22	16
Intérimaires et « free-lance »	138	132	108
<b>Total</b>	<b>2 852</b>	<b>2 829</b>	<b>2 630</b>

### Évolution et répartition des effectifs

#### Par zone géographique :

	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Europe	16 230	15 904	15 258
Amérique du Nord	14 556	14 347	11 990
Reste du monde	13 941	13 557	12 691
<b>Total</b>	<b>44 727</b>	<b>43 808</b>	<b>39 939</b>

#### Par fonction (en%) :

	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Commercial	21%	22%	23%
Création	18%	18%	17%
Production et activités spécialisées	17%	16%	15%
Média et Recherche	23%	22%	23%
Administration/Gestion	17%	17%	17%
Autres	4%	5%	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 275 millions d'euros en 2008 contre 258 millions d'euros en 2007 et 257 millions d'euros en 2006 ; 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

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Amortissement des autres immobilisations incorporelles (hors incorporels liés aux acquisitions)	(15)	(15)	(16)
Amortissement des immobilisations corporelles	(89)	(94)	(91)
<b>Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)</b>	<b>(104)</b>	<b>(109)</b>	<b>(107)</b>
<b>Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions</b>	<b>(29)</b>	<b>(30)</b>	<b>(22)</b>
Perte de valeur sur incorporels liés aux acquisitions	(6)	(2)	(1)
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	(6)	(4)	(30)
Perte de valeur sur immobilisations corporelles	(1)	-	-
<b>Perte de valeur</b>	<b>(13)</b>	<b>(6)</b>	<b>(31)</b>
<b>Total des dotations aux amortissements et perte de valeur</b>	<b>(146)</b>	<b>(145)</b>	<b>(160)</b>

### ***Perte de valeur sur 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 2008, les taux d'actualisation après impôt retenus lors de l'évaluation se situent entre 8,5% et 11,5% (entre 10.4% et 35.2% 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.

Ces charges ont été déterminées pour la marque Medicus sur la base d'un taux d'actualisation de 9% après impôt ( 11% avant impôt) et pour les relations clients de Webformance sur la base d'un taux d'actualisation de 11,5 % après impôt ( 35.2% avant impôt).

Au 31 décembre 2007 et 2006, les taux d'actualisation après impôt retenus lors de l'évaluation se situent respectivement entre 8.5% - 11% (entre 10.5% - 18.7% avant impôt) et 8.0% - 10.5% (entre 9.8% - 16.9% avant impôt).

Ces tests ont conduit le Groupe à constater des pertes de valeur sur les relations contractuelles avec les clients de Fallon pour 2 millions d'euros en 2007 et 1 million d'euros en 2006.

### ***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-Business Interactif. Les autres tests ont été réalisés par le Groupe.

Au 31 décembre 2008, les taux d'actualisation après impôt retenus se situent entre 9% (12.0% avant impôt) et 11% (15.6% 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 5 millions d'euros sur l'écart d'acquisition de Goba! Events Management.

Au 31 décembre 2007 et 2006, les taux d'actualisation après impôt retenus se situent respectivement entre 9% - 10% (12.6% - 13.6% avant impôt) et entre 8.5% - 10.5% (11.9% - 14.7% avant impôt). La croissance à l'infini utilisée dans les projections se situe entre 0% - 3% pour 2007 et entre 2.5% - 3% pour 2006.

Ces tests ont conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur de 2 millions d'euros sur l'écart d'acquisition d'une filiale de Médias & Régies Europe en 2007 et une perte de valeur de 23 millions d'euros relative aux écarts d'acquisition de Johnston & Associates (13 millions d'euros), Eventive (8 millions d'euros) et Publicis Austria (2 millions d'euros) en 2006.

Par ailleurs, 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 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 989 millions d'euros (soit 27 % du montant total des écarts d'acquisition nets) et 1 420 millions d'euros (soit 38 % du montant total des écarts d'acquisition) au 31 décembre 2008.

#### *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 (2009-2013) et des hypothèses suivantes :

- un taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs de 9,5% après impôt (13,2% avant impôt),
- un taux de croissance des revenus sur la période 2009-2013 en ligne avec la croissance moyenne attendue des réseaux d'agences créatives,
- un taux de croissance à l'infini de 2,5%,
- une marge en faible diminution sur les 4 premières années de période du business plan et constante sur la dernière année du business plan et 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 de 1% supérieur conduit à la même conclusion. Il en est de même pour une variation de 1% inférieur :

- du taux de croissance à l'infini,
- des revenus de la période 2009-2013,
- 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 (2009-2013) et des hypothèses suivantes :

- un taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs de 9,5% après impôt (12,9% avant impôt),
- un taux de croissance des revenus sur la période 2009-2013 en ligne avec la croissance moyenne attendue dans l'activité des médias analogiques et numériques,
- un taux de croissance à l'infini de 2,8%,
- une marge en faible diminution sur les 3 premières années de période du business plan et constante sur les 2 dernières années du business plan et au-delà.

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 de 1% supérieur conduit à la même conclusion. Il en est de même pour une variation de 1% inférieur :

- du taux de croissance à l'infini,
- des revenus de la période 2009-2013,
- de la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements.

De plus, les tests de dépréciation des actifs incorporels et des écarts d'acquisition ont pris en compte l'impact potentiel de la diminution ou de l'arrêt d'activité avec certains clients, soit en réduisant les revenus de la période des business plans concernés, soit en réalisant des analyses de sensibilité démontrant que l'arrêt d'activité avec certains clients auraient un impact inférieur à 1% de la valeur total des actifs incorporels et des écarts d'acquisition.

## 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>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Plus-values (moins-values) sur cessions d'actifs (1)	2	3	27
Autres produits et charges non courants	6	-	2
<b>Autres produits et charges non courants</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>29</b>

(1) En 2006, il s'agit principalement de la plus-value de cession de l'immeuble de Saatchi et Saatchi situé à Neuilly-sur-Seine, France.

## Note 7. Charges et produits financiers

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires	(102)	(115)	(107)
Charges d'intérêts sur contrats de location financement	(8)	(9)	(10)
Produits financiers	29	51	81
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(81)</b>	<b>(73)</b>	<b>(36)</b>
Pertes et gains de change	17	-	7
Variation de la juste valeur des dérivés	(11)	2	(10)
Coût financier lié à l'actualisation des provisions immobilières à long terme (au taux de 5%)	(3)	(5)	(7)
Coût financier net, lié à l'actualisation des provisions pour retraites	(4)	(4)	(5)
Dividendes reçus hors groupe	2	2	1
Reprise de provision sur prêt	1	-	-
<b>Autres charges et produits financiers</b>	<b>2</b>	<b>(5)</b>	<b>(14)</b>
<b>Total (charges) et produits financiers nets</b>	<b>(79)</b>	<b>(78)</b>	<b>(50)</b>

## Note 8. Impôt sur le résultat

### Analyse de la charge d'impôt sur les bénéfices

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Charge d'impôt exigible	(171)	(213)	(232)
Déficits fiscaux et crédits d'impôts ayant réduit la charge d'impôt exigible et non activés au titre d'un exercice antérieur	50	49	59
<b>Total charge d'impôt exigible</b>	<b>(121)</b>	<b>(164)</b>	<b>(173)</b>
Charge nette d'impôt différé liée à la création et à la reprise des différences temporelles	(50)	(31)	(18)
Variation des provisions sur impôts différés actifs et activation d'impôts différés actifs	(25)	(6)	(1)
<b>Total produit (charge) net d'impôt différé</b>	<b>(75)</b>	<b>(37)</b>	<b>(19)</b>
<b>Impôt sur le résultat</b>	<b>(196)</b>	<b>(201)</b>	<b>(192)</b>

### Analyse de l'impôt imputé sur les capitaux propres au cours de l'exercice

Les impôts imputés directement sur les capitaux propres au cours de l'exercice sont relatifs au swap sur l'Eurobond 2012 (voir Note 22), aux gains et pertes actuariels sur engagement de retraite et aux stock options. Ces mouvements sont détaillés ci-après :

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Swap sur Eurobond 2012	-	-	(2)
Gains et pertes actuariels	15	(1)	(4)
Stock options	(1)	(8)	2
<b>Impôts différés actifs enregistrés directement en capitaux propres</b>	<b>14</b>	<b>(9)</b>	<b>(4)</b>
Swap sur Eurobond 2012	-	-	(9)
Gains et pertes actuariels	(2)	2	-
<b>Impôts différés passifs enregistrés directement en capitaux propres</b>	<b>(2)</b>	<b>2</b>	<b>(9)</b>

## Taux d'impôt effectif

Le taux d'impôt effectif ressort à :

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Résultat avant impôt des entreprises consolidées	672	668	639
Plus-value sur cessions du terrain adjacent à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago	(6)	-	-
Plus-value sur cession immeuble Saatchi & Saatchi	-	-	(27)
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	5	2	23
<b>Résultat avant impôt retraité</b>	<b>671</b>	<b>670</b>	<b>635</b>
Taux d'imposition français	34,43%	34,43%	34,43%
<b>Impôt attendu :</b>	<b>(231)</b>	<b>(231)</b>	<b>(219)</b>
Incidence des :			
- différences de taux d'imposition	15	(1)	(3)
- résultats taxés à taux réduit	(2)	2	-
- utilisation des pertes fiscales antérieures et reconnaissance d'impôts différés actifs sur pertes antérieures	50	49	59
- pertes de l'exercice non activées et provisions sur impôts différés actifs	(139)	(54)	(17)
- Autres différences permanentes	111	34	(12)
<b>Impôt constaté au compte de résultat :</b>	<b>(196)</b>	<b>(201)</b>	<b>(192)</b>
<b>Taux d'impôt effectif</b>	<b>29,2%</b>	<b>30,0%</b>	<b>30,2%</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 2008, le montant des déficits reportables non reconnu d'un point de vue comptable s'élève à 5 millions d'euros (contre 54 et 55 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 2006).

En plus des pertes reportables de Saatchi & Saatchi, le Groupe dispose d'un montant de 531 millions d'euros au 31 décembre 2008 de déficits reportables contre 424 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 305 millions d'euros au 31 décembre 2006 (dont respectivement 515 millions d'euros, 368 millions d'euros et 253 millions d'euros indéfiniment reportables) qui n'ont pas fait l'objet de la reconnaissance d'un crédit d'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 2008 a été imputée sur le goodwill de Bcom3 pour un montant de 1 million d'euros conformément à la norme IFRS 3 (contre 2 et 7 millions d'euros au cours des exercices 2007 et 2006).

## Impôts différés constatés au bilan

Les actifs et passifs d'impôts différés sont les suivants au 31 décembre :

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Partie à court terme (inférieur à 1 an)	59	75	46
Partie à long terme (supérieur à 1 an)	214	250	315
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	(182)	(177)	(175)
<b>Total impôts différés actifs</b>	<b>91</b>	<b>148</b>	<b>186</b>
Partie à court terme	(36)	(39)	(17)
Partie à long terme	(378)	(378)	(374)
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	182	177	175
<b>Total impôts différés passifs</b>	<b>(232)</b>	<b>(240)</b>	<b>(216)</b>
<b>Impôts différés actifs (passifs), nets</b>	<b>(141)</b>	<b>(92)</b>	<b>(30)</b>

## Origine des impôts différés

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Impôts différés actifs liés à des différences temporelles (hors Bcom3)	208	213	230
Impôts différés sur les emprunts obligataires hybrides	9	10	11
Impôts différés actifs liés aux restructurations et engagements immobiliers liés à l'acquisition Bcom3	27	42	71
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	29	60	49
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	(182)	(177)	(175)
<b>Total impôts différés actifs</b>	<b>91</b>	<b>148</b>	<b>186</b>
Impôts différés passifs liés à des différences temporelles (hors instruments financiers composés)	(63)	(49)	(61)
Impôts différés sur les emprunts obligataires hybrides	-	(7)	(19)
Impôts différés passifs liés à la réévaluation des actifs et passifs effectuée à l'occasion d'une acquisition	(298)	(308)	(257)
Impôt différé lié à la juste valeur comme coût présumé de l'immeuble des Champs-Élysées	(53)	(53)	(54)
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	182	177	175
<b>Total impôts différés passifs</b>	<b>(232)</b>	<b>(240)</b>	<b>(216)</b>
<b>Impôts différés actifs (passifs), nets</b>	<b>(141)</b>	<b>(92)</b>	<b>(30)</b>

Au 31 décembre 2008, les impôts différés passifs comprennent l'impôt sur la réévaluation pratiquée sur les actifs incorporels à l'occasion des acquisitions de Zenith (26 millions d'euros), Bcom3 (181 millions d'euros) et Digitas (72 millions d'euros), ainsi que les impôts différés liés à la séparation des emprunts obligataires composés (Océanes, Oranes) 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)

		2008	2007	2006
<b>Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA</b>				
<i>(en millions d'euros)</i>				
Résultat net part du Groupe	a	447	452	443
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>				
- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dettes, nettes d'impôt <sup>(1)</sup>		20	32	31
Résultat net part du Groupe – dilué	b	467	484	474
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA</b>				
Nombre d'actions moyen composant le capital social		196 277 148	200 072 094	197 648 765
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(16 651 410)	(16 946 147)	(14 072 558)
Actions à remettre en remboursement des Oranes		22 911 225	24 473 354	26 035 483
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	c	202 536 963	207 599 301	209 611 690
<i>Impact des instruments dilutifs : <sup>(2)</sup></i>				
- Effet des levées de stock-options dilutives		137 404	2 941 554	1 736 783
- Effet de l'exercice des Bons de Souscription d'Actions (BSA)		-	167 511	59 208
- Actions résultant de la conversion des emprunts convertibles <sup>(1)</sup>		18 054 574	28 656 747	28 656 747
Nombre d'actions dilué	d	220 728 941	239 365 113	240 064 428
<i>(en euros)</i>				
<b>Bénéfice net par action</b>	a/c	<b>2,21</b>	<b>2,18</b>	<b>2,11</b>
<b>Bénéfice net par action – dilué</b>	b/d	<b>2,12</b>	<b>2,02</b>	<b>1,97</b>

(1) En 2006, 2007 et 2008, les deux 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 1<sup>er</sup> janvier – 17 juillet 2008.

(2) Seuls les BSA et stock-options 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.

Il convient de noter qu'une annulation de 8 millions d'actions auto-détenues est intervenue le 28 février 2008. Cette annulation a été suivie du rachat d'un nombre équivalent d'actions (8 millions) entre mars et juin 2008.

Le remboursement à l'échéance de l'Océane 2008 entraîne de facto l'annulation de 23 172 413 actions potentiellement dilutives, et ce, à compter du 17 juillet 2008.

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

		2008	2007	2006
<b>Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA courant <sup>(1)</sup></b>				
<i>(en millions d'euros)</i>				
Résultat net part du Groupe		447	452	443
<i>Eléments exclus :</i>				
- Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt		18	18	13
- Perte de valeur, nette d'impôt		11	4	23
- Cession d'un terrain à Chicago		(5)	-	-
- Cession de l'immeuble Saatchi & Saatchi (Ile de la Jatte)		-	-	(27)
Résultat net courant part du Groupe	e	471	474	452
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>				
- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dette, nettes d'impôt		20	32	31
Résultat net courant part du Groupe – dilué	f	491	506	483
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA</b>				
Nombre d'actions moyen composant le capital social		196 277 148	200 072 094	197 648 765
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(16 651 410)	(16 946 147)	(14 072 558)
Actions à remettre en remboursement des Oranes		22 911 225	24 473 354	26 035 483
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	c	202 536 963	207 599 301	209 611 690
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>				
- Effet des levées de stock-options dilutives		137 404	2 941 554	1 736 783
- Effet de l'exercice des Bons de Souscription d'Actions (BSA)		-	167 511	59 208
- Actions résultant de la conversion des emprunts convertibles		18 054 574	28 656 747	28 656 747
Nombre d'actions dilué	d	220 728 941	239 365 113	240 064 428
<i>(en euros)</i>				
<b>Bénéfice net courant par action <sup>(1)</sup></b>	e/c	<b>2,33</b>	<b>2,28</b>	<b>2,16</b>
<b>Bénéfice net courant par action - dilué <sup>(1)</sup></b>	f/d	<b>2,22</b>	<b>2,11</b>	<b>2,01</b>

(1) BNPA avant amortissement des incorporels liés aux acquisitions, perte de valeur, plus(moins)-value sur opérations de cession de l'immeuble de l'île de la Jatte à Neuilly, en 2006, et de la cession d'un terrain à Chicago, en 2008.

Au mois de janvier 2009, la société a procédé au rachat de 2 241 811 Océanes 2018, supprimant ainsi un nombre équivalent d'actions potentiellement dilutives (voir Note 30).

### 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. 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	Reste du monde	Total
<b>Valeurs nettes 31 décembre 2007</b>	<b>1 182</b>	<b>1 894</b>	<b>470</b>	<b>3 546</b>
Année 2008 :				
- Ecarts d'acquisition bruts existants au 1 <sup>er</sup> janvier 2008	1 254	1 904	510	3 668
- Variation de l'exercice (y compris change)	(57)	175	31	149
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>1 197</b>	<b>2 079</b>	<b>541</b>	<b>3 817</b>
Perte de valeur	(73)	(11)	(40)	(124)
<b>Total valeurs nettes au 31 décembre 2008</b>	<b>1 124</b>	<b>2 068</b>	<b>501</b>	<b>3 693</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 2006</b>	<b>3 006</b>	<b>(123)</b>	<b>2 883</b>
Acquisitions	110	-	110
Perte de valeur	-	(30)	(30)
Variations liées à la comptabilisation des engagements de rachats de minoritaires (1)	39	-	39
Cessions et sorties d'actif	(13)	13	-
Change et divers	(169)	7	(162)
<b>31 décembre 2006</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 (1)	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 (1)	(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>

(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.

Au 31 décembre 2008, la valeur brute de l'écart d'acquisition résultant de l'acquisition de Bcom3 s'établit à 1 643 millions d'euros. La perte de valeur cumulée constatée sur cet écart d'acquisition s'élève à 19 millions d'euros au 31 décembre 2008. Elle correspond au montant des économies fiscales sur les pertes reportables de Bcom3 utilisées depuis 2004.

Concernant les principales acquisitions de l'exercice 2007, les travaux d'allocation du prix d'acquisition de :

- Digitas étaient terminés au 31 décembre 2007,
- Business Interactif ont été finalisés en 2008 et ont donné lieu à 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>	Relations contractuelles avec les clients			Logiciels, technologie et divers		
	Valeur brute	Amortissement / Perte de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Amortissement / Perte de valeur	Valeur nette
<b>1<sup>er</sup> janvier 2006</b>	<b>592</b>	<b>(234)</b>	<b>358</b>	<b>117</b>	<b>(80)</b>	<b>37</b>
Acquisitions	-	-	-	8	-	8
Amortissement	-	(22)	(22)	-	(16)	(16)
Perte de valeur	-	(1)	(1)	-	-	-
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(6)	6	-
Change et divers	(46)	25	(21)	(2)	2	-
<b>31 décembre 2006</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>

## Variation des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et du total des immobilisations incorporelles

<i>en millions d'euros</i>	Marques			Total des immobilisations incorporelles		
	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Amortissement / Perte de valeur	Valeur nette
<b>1<sup>er</sup> janvier 2006</b>	<b>398</b>	<b>(30)</b>	<b>368</b>	<b>1 107</b>	<b>(344)</b>	<b>763</b>
Acquisitions	-	-	-	8	-	8
Amortissement	-	-	-	-	(38)	(38)
Perte de valeur	-	-	-	-	(1)	(1)
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(6)	6	-
Change et divers	(17)	(1)	(18)	(65)	26	(39)
<b>31 décembre 2006</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>

### Evaluation des immobilisations incorporelles

Les tests de valeur réalisés par un expert indépendant à la clôture de l'exercice 2008 ont conduit à constater une perte de valeur de 3 millions d'euros sur la marque Medicus et de 3 millions d'euros sur des relations clients (voir Note 5).

## Note 12. Immobilisations corporelles nettes

<i>en millions d'euros</i>	<b>Terrains et constructions</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
<b>Valeurs brutes au 1<sup>er</sup> Janvier 2006</b>	<b>351</b>	<b>862</b>	<b>1 213</b>
Augmentations	-	71	71
Diminutions	(36)	(59)	(95)
Variations de périmètre	-	9	9
Change et divers	(13)	(54)	(67)
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2006</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>
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2007</b>	<b>(39)</b>	<b>(597)</b>	<b>(636)</b>
Augmentations	(3)	(86)	(89)
Diminutions	6	52	58
Variations de périmètre	-	-	-
Change et divers	2	7	9
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2008</b>	<b>(34)</b>	<b>(624)</b>	<b>(658)</b>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 2008</b>	<b>241</b>	<b>239</b>	<b>480</b>

### Terrains et constructions

Au 31 décembre 2008, 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.

Publicis a choisi de réévaluer cet immeuble à la juste valeur et de considérer cette valeur comme le coût par convention à la date de transition aux IFRS, le 1<sup>er</sup> janvier 2004. A cette date, la juste valeur de cet immeuble s'élevait à 164 millions d'euros, entraînant 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.

Publicis Groupe S.A. est par ailleurs propriétaire de six étages d'un l'immeuble situé au 15, rue du Dôme à Boulogne, après l'exercice de l'option d'achat de deux étages à l'expiration de son contrat de location-financement fin 2007.

## 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 59 millions d'euros au 31 décembre 2008.

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 77 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 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Valeur brute des constructions	78	81	99
Amortissements	(19)	(23)	(27)
<b>Valeur nette</b>	<b>59</b>	<b>58</b>	<b>72</b>

## Note 13. Participations dans des entreprises associées

Les titres mis en équivalence s'élèvent à 44 millions d'euros au 31 décembre 2008 (contre 49 millions d'euros au 31 décembre 2007 et 44 millions d'euros au 31 décembre 2006).

<i>en millions d'euros</i>	<b>Valeur au bilan</b>
<b>Montant au 1<sup>er</sup> Janvier 2006</b>	<b>33</b>
Entrées de périmètre	15
Sorties de périmètre	(2)
Quote-part de résultat	22
Dividendes versés	(19)
Effet de change et autres	(5)
<b>Montant au 31 décembre 2006</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>

Les principaux éléments du bilan et du compte de résultat des entreprises associées sont les suivants :

<i>en millions d'euros</i>	<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>Au 31 décembre 2006</b>
<b>Quote-part dans le bilan des entreprises associées</b>			
Actifs non courants	20	33	22
Actifs courants	139	155	78
<b>Total actif</b>	<b>159</b>	<b>188</b>	<b>100</b>
Passifs non courants	3	8	3
Passifs courants	112	131	53
<b>Total passif</b>	<b>115</b>	<b>139</b>	<b>56</b>
<b>Actifs nets</b>	<b>44</b>	<b>49</b>	<b>44</b>

<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>Quote-part dans le résultat des entreprises associées</b>			
Revenu	108	105	200
Résultat	2	9	22
Valeur comptable de l'investissement	44	49	44

Les principales sociétés mises en équivalence sont Bartle Bogle Hegarty (BBH), Bromley Communications, International Sports and Entertainment (iSe) et Burrell Communications. Au 31 décembre 2008, les valeurs au bilan de BBH, Bromley Communications, iSe et Burrell Communications s'élèvent respectivement à 14 millions, 7 millions, 8 millions et 6 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. Ses actionnaires ayant décidé la liquidation de la société, les actifs et passifs restant ont été considérés comme courants depuis le 31 décembre 2006.

#### **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 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Actifs financiers disponibles à la vente			
- Titres IPG	14	29	49
- Autres	7	8	8
Créances rattachées à des participations	14	13	5
Autres actifs financiers non courants	92	88	82
<b>Valeur brute</b>	<b>127</b>	<b>138</b>	<b>144</b>
Dépréciation	(26)	(26)	(26)
<b>Valeur nette</b>	<b>101</b>	<b>112</b>	<b>118</b>



Publicis détient 1,02% de Interpublic Group (IPG) au 31 décembre 2008, 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 2008 est de 3,96 US dollars.

Informations résumées sur IPG (derniers chiffres consolidés publiés) :

<i>en millions de dollars</i>	<b>2007</b>
Revenu	6 554
Résultat net	131
Capitaux propres au 31 décembre	2 332

## Note 15. Stocks et en-cours de production

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
<b>Valeur brute</b>	<b>326</b>	<b>397</b>	<b>435</b>
Dépréciation des en-cours	(7)	(6)	(5)
<b>Valeur nette</b>	<b>319</b>	<b>391</b>	<b>430</b>

Sur l'exercice 2008, la dépréciation comptabilisée au titre des stocks et en-cours s'élève à 3 millions d'euros, la reprise de dépréciation à 2 millions d'euros.

## Note 16. Clients et comptes rattachés

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Créances clients	4 925	4 955	4 578
Effets à recevoir	9	46	38
<b>Valeur brute</b>	<b>4 934</b>	<b>5 001</b>	<b>4 616</b>
Dépréciation à l'ouverture	(75)	(66)	(76)
Dépréciation de l'exercice	(35)	(24)	(18)
Reprise de l'exercice	19	18	17
Variations de périmètre	-	(4)	-
Change et divers	-	1	11
<b>Dépréciation à la clôture</b>	<b>(91)</b>	<b>(75)</b>	<b>(66)</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>4 843</b>	<b>4 926</b>	<b>4 550</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 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Etat, impôts et taxes	183	176	172
Avances et acomptes versés aux fournisseurs	272	114	58
Charges constatées d'avance	55	53	62
Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	10	4	1
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	23	4	-
Dérivé sur couverture d'investissement net	-	-	8
Dérivé de couverture de juste valeur sur l'Eurobond	7	-	-
Autres créances et autres actifs courants	81	85	114
<b>Valeur brute</b>	<b>631</b>	<b>436</b>	<b>415</b>
Dépréciation	(3)	(4)	(2)
<b>Valeur nette</b>	<b>628</b>	<b>432</b>	<b>413</b>

## Note 18. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Banques et caisses	449	679	551
Placements liquides à court terme	418	634	1 369
<b>Total</b>	<b>867</b>	<b>1 313</b>	<b>1 920</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>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Capital social au 1 <sup>er</sup> janvier	202 387 354	198 709 229	197 109 010
Augmentation de capital	1 562 129	3 451 155	1 562 129
Levées d'options de souscription	71 500	226 970	38 090
Annulation d'actions	(8 000 000)	-	-
<b>Actions composant le capital social au 31 décembre</b>	<b>196 020 983</b>	<b>202 387 354</b>	<b>198 709 229</b>
Auto détention au 31 décembre	(17 166 682)	(18 786 943)	(15 105 351)
<b>Actions en circulation au 31 décembre</b>	<b>178 854 301</b>	<b>183 600 411</b>	<b>183 603 878</b>

Le capital de Publicis Groupe a diminué de 2 546 548 euros au cours de l'exercice 2008, correspondant à 6 366 371 actions de 0,40 euro nominal :

- 8 000 000 actions annulées dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 4 juin 2007 dans sa 10<sup>ème</sup> résolution,
- 1 562 129 actions émises en remboursement de la quatrième tranche de l'Orane,
- 71 500 actions émises au titre des levées d'options.

Le capital social s'élève au 31 décembre 2008 à 78 408 393 euros, divisé en 196 020 983 actions de 0,40 euro nominal.

### Neutralisation des actions propres existantes au 31 décembre 2008

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 2006, 2007 et 2008 :

<i>en millions d'euros (sauf les actions)</i>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>Valeur brute</b>
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2005 <sup>(1)</sup></b>	<b>13 039 764</b>	<b>323</b>
Acquisitions (hors contrat de liquidité)	3 020 496	88
Cessions (levées de stock-options)	(914 909)	(23)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité	(40 000)	(1)
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2006 <sup>(1)</sup></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>

<sup>(1)</sup> Y compris actions détenues au titre du contrat de liquidité (aucune action détenue au 31 décembre 2008)

### Dividendes votés et proposés

<i>en millions d'euros (sauf données par action en €)</i>	<b>Par action</b>	<b>Total</b>
Dividendes payés dans l'année 2008 (exercice 2007)	0,60	106
Dividendes proposés à l'assemblée générale (exercice 2008)	0,60	118 <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Montant pour l'ensemble des actions existantes au 31 décembre 2008, y compris actions propres.

La distribution proposée au titre de l'exercice 2008 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 0,29 au 31 décembre 2008, contre 0,38, et 0,10 au 31 décembre 2007 et 2006.

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 27,1% au titre de l'exercice 2008 compte tenu du niveau de dividende qui sera proposé à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, contre 27,5% et 23,7% au titre des exercices 2007 et 2006.

Le Groupe achète ses propres actions sur le marché dans le cadre de la délégation du 4 juin 2007 donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires au Directoire, renouvelée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 juin 2008. Au cours des exercices 2006, 2007 et 2008, 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 3 juin 2008 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

<i>en millions d'euros</i>	Restruc- turation	Engage- ments immobi- liers	Sous- Total	Engage- ments de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	Litiges	Autres	Total
<b>1er janvier 2006</b>	<b>34</b>	<b>182</b>	<b>216</b>	<b>286</b>	<b>48</b>	<b>152</b>	<b>702</b>
Dotations	11	10	21	27	4	47	99
Utilisations	(9)	(21)	(30)	(30)	(6)	(31)	(97)
Autres reprises	-	(5)	(5)	-	-	-	(5)
Variations de périmètre	-	-	-	(5)	-	1	(4)
Pertes (gains) actuariels	-	-	-	(5)	-	-	(5)
Change et divers	(12)	(30)	(42)	(17)	(10)	4	(65)
<b>31 décembre 2006</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>
Dont à court terme	16	19	35	29	16	30	110
Dont à long terme	9	64	73	233	9	144	459

### 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 2008 (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 50 millions d'euros au 31 décembre 2008. Elles concernent essentiellement la ville de New York pour un montant total de 47 millions d'euros dont 26 millions d'euros pour le contrat de location du 375 Hudson Street à New York. 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 IAS19.

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 2008			31 décembre 2007			31 décembre 2006		
	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
<b>Dette actuarielle en début d'exercice</b>	<b>(420)</b>	<b>(21)</b>	<b>(441)</b>	<b>(454)</b>	<b>(24)</b>	<b>(478)</b>	<b>(445)</b>	<b>(45)</b>	<b>(490)</b>
Coût des services rendus	(16)	-	(16)	(18)	-	(18)	(19)	-	(19)
Intérêts sur la dette actuarielle	(21)	(1)	(22)	(22)	(1)	(23)	(20)	(2)	(22)
Cotisations des participants au régime	-	(1)	(1)	-	-	-	-	-	-
Modifications du régime	(3)	-	(3)	-	-	-	-	14	14
Acquisitions, cessions	-	-	-	-	-	-	(8)	(2)	(10)
Réductions d'effectifs et fermetures de plans	1	-	1	2	-	2	7	-	7
Gains (pertes) actuariels	23	1	24	6	(1)	5	(7)	5	(2)
Prestations versées	25	2	27	30	3	33	24	2	26
Ecart de change	33	-	33	36	2	38	14	4	18
<b>Dette actuarielle en fin 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>

## Variation de la juste valeur des placements

en millions d'euros	31 décembre 2008			31 décembre 2007			31 décembre 2006		
	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
<b>Juste valeur des placements début d'exercice</b>	<b>274</b>	-	<b>274</b>	<b>277</b>	-	<b>277</b>	<b>261</b>	-	<b>261</b>
Rendement effectif des actifs du régime	(51)	-	(51)	25	-	25	24	-	24
Cotisations employeur	20	-	20	23	-	23	23	-	23
Cotisations des participants au régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modifications de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions, cessions	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Réductions d'effectifs et fermetures de plans	-	-	-	-	-	-	(4)	-	(4)
Prestations versées	(19)	-	(19)	(24)	-	(24)	(19)	-	(19)
Ecart de change	(31)	-	(31)	(27)	-	(27)	(9)	-	(9)
<b>Juste valeur des placements fin d'exercice</b>	<b>193</b>	-	<b>193</b>	<b>274</b>	-	<b>274</b>	<b>277</b>	-	<b>277</b>

<b>Couverture financière</b>	<b>(185)</b>	<b>(20)</b>	<b>(205)</b>	<b>(146)</b>	<b>(21)</b>	<b>(167)</b>	<b>(177)</b>	<b>(24)</b>	<b>(201)</b>
Etalement du coût des services passés non constaté	1	(8)	(7)	-	(10)	(10)	-	(13)	(13)
Incidence du plafonnement des actifs	(1)	-	(1)	-	-	-	-	-	-
<b>Provision nette sur engagements de retraite à prestations définies et couverture médicale post-emploi</b>	<b>(185)</b>	<b>(28)</b>	<b>(213)</b>	<b>(146)</b>	<b>(31)</b>	<b>(177)</b>	<b>(177)</b>	<b>(37)</b>	<b>(214)</b>
<b>Provision sur autres avantages à long-terme</b>	<b>(49)</b>	-	<b>(49)</b>	<b>(46)</b>	-	<b>(46)</b>	<b>(42)</b>	-	<b>(42)</b>
<b>Total Provision sur engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>(234)</b>	<b>(28)</b>	<b>(262)</b>	<b>(192)</b>	<b>(31)</b>	<b>(223)</b>	<b>(219)</b>	<b>(37)</b>	<b>(256)</b>

## Charge de pension

en millions d'euros	31 décembre 2008			31 décembre 2007			31 décembre 2006		
	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	(16)	-	(16)	(18)	-	(18)	(19)	-	(19)
Intérêts sur la dette actuarielle <sup>(1)</sup>	(21)	(1)	(22)	(22)	(1)	(23)	(20)	(2)	(22)
Rendement attendu des actifs en couverture <sup>(1)</sup>	18	-	18	19	-	19	17	-	17
Amortissement du coût des services passés non constaté	(1)	1	-	-	2	2	-	1	1
Réductions d'effectifs et fermeture de plans	1	-	1	2	-	2	3	-	3
<b>Coût des régimes à prestations définies</b>	<b>(19)</b>	-	<b>(19)</b>	<b>(19)</b>	<b>1</b>	<b>(18)</b>	<b>(19)</b>	<b>(1)</b>	<b>(20)</b>
<b>Coût des autres régimes (y compris régimes à cotisations définies)</b>	<b>(58)</b>	-	<b>(58)</b>	<b>(57)</b>	-	<b>(57)</b>	<b>(54)</b>	-	<b>(54)</b>
<b>Coût total des retraites</b>	<b>(77)</b>	-	<b>(77)</b>	<b>(76)</b>	<b>1</b>	<b>(75)</b>	<b>(73)</b>	<b>(1)</b>	<b>(74)</b>

<sup>(1)</sup> D'où une charge financière nette de 4 millions d'euros en 2008 classée en « Autres charges et produits financiers » (Voir Note 7).

## Analyse de sensibilité

<i>en millions d'euros</i>	Retraite		Médical	
	Augmentation de 1%	Diminution de 1%	Augmentation de 1%	Augmentation de 1%
<b>Variation du taux d'actualisation</b>				
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	(35)	42	(1)	2
<b>Variation du taux d'inflation</b>				
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	21	(18)	n/a	n/a

## Hypothèses actuarielles (Taux moyens pondérés)

31 décembre 2008	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total Groupe
	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	
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 Groupe
	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	
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%

31 décembre 2006	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total Groupe
	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	
Taux d'actualisation	5,75%	4,77%	2,25%	5,18%	5,75%	5,00%	5,61%	5,20%
Rendement attendu des actifs <sup>(1)</sup>	7,70%	6,85%	n/a	7,22%	n/a	n/a	n/a	7,22%
Augmentations futures des salaires	n/a	4,01%	2,25%	3,99%	5,00%	n/a	5,00%	4,07%
Augmentations futures des retraites	n/a	2,86%	n/a	2,86%	n/a	n/a	n/a	2,86%

<sup>(1)</sup> 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.



## Analyse des ajustements d'expérience

	2008	2007	2006
Gains (pertes) actuariels liés aux changements d'hypothèse	25	1	4
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	(1)	4	(6)
<b>Gains (pertes) actuariels générés sur la dette actuarielle</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>(2)</b>
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	(69)	6	7
<b>Gains (pertes) actuariels générés sur les actifs financiers</b>	<b>(69)</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Total Gains (pertes) actuariels de la période</b>	<b>(45)</b>	<b>11</b>	<b>5</b>

## Allocation des actifs de couverture

	2008	2007	2006
Actions	54,8%	61,0%	68,5%
Obligations	41,0%	34,9%	28,5%
Immobilier	3,2%	2,0%	1,2%
Autres	1,0%	2,1%	1,8%
<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 2009</b>	22	-	22

en millions d'euros	31 décembre 2008		
	Retraite	Médical	Total
<b>Estimation des prestations futures à payer</b>			
2009	27	2	29
2010	25	2	27
2011	25	2	27
2012	31	2	33
2013	26	2	28
Exercices 2014 à 2018	128	9	137
<b>Total sur les 10 prochains exercices</b>	<b>262</b>	<b>19</b>	<b>281</b>

## Répartition entre les plans US et les plans non US

en millions d'euros	31 décembre 2008			31 décembre 2007			31 décembre 2006		
	US	Non US	Total	US	Non US	Total	US	Non US	Total
Dettes actuarielles en fin d'exercice	(175)	(223)	(398)	(163)	(278)	(441)	(188)	(290)	(478)
Juste valeur des placements en fin d'exercice	81	112	193	110	164	274	113	164	277
<b>Couverture financière</b>	<b>(94)</b>	<b>(111)</b>	<b>(205)</b>	<b>(53)</b>	<b>(114)</b>	<b>(167)</b>	<b>(75)</b>	<b>(126)</b>	<b>(201)</b>
Etalement du coût des services passés non constaté	(9)	2	(7)	(10)	-	(10)	(13)	-	(13)
Incidence du plafonnement des actifs	-	(1)	(1)	-	-	-	-	-	-
<b>Provisions nettes sur engagements de retraite à prestations définies</b>	<b>(103)</b>	<b>(109)</b>	<b>(212)</b>	<b>(63)</b>	<b>(114)</b>	<b>(177)</b>	<b>(88)</b>	<b>(126)</b>	<b>(214)</b>

en millions d'euros	31 décembre 2008			31 décembre 2007			31 décembre 2006		
	US	Non US	Total	US	Non US	Total	US	Non US	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	(8)	(8)	(16)	(9)	(9)	(18)	(10)	(9)	(19)
Intérêts sur la dette actuarielle	(9)	(13)	(22)	(10)	(13)	(23)	(10)	(12)	(22)
Rendement attendu des actifs en couverture	8	10	18	8	11	19	7	10	17
Amortissement du coût des services passés non constaté	-	-	-	2	-	2	1	-	1
Réductions d'effectifs et fermeture de plans	-	1	1	-	2	2	-	3	3
<b>Coût des régimes à prestations définies</b>	<b>(9)</b>	<b>(10)</b>	<b>(19)</b>	<b>(9)</b>	<b>(9)</b>	<b>(18)</b>	<b>(12)</b>	<b>(8)</b>	<b>(20)</b>
<b>Coût des autres régimes (y compris régimes à cotisations définies)</b>	<b>(29)</b>	<b>(29)</b>	<b>(58)</b>	<b>(30)</b>	<b>(27)</b>	<b>(57)</b>	<b>(26)</b>	<b>(28)</b>	<b>(54)</b>
<b>Coût total des retraites</b>	<b>(38)</b>	<b>(39)</b>	<b>(77)</b>	<b>(39)</b>	<b>(36)</b>	<b>(75)</b>	<b>(38)</b>	<b>(36)</b>	<b>(74)</b>

### Evolution des frais médicaux

Le taux d'augmentation des frais médicaux retenu pour l'exercice 2008 est de 8,84% avec une baisse progressive vers un taux de 4,83% à compter de 2009 et retenu pour les exercices suivants.

Une variation de 1 % dans l'augmentation estimée des coûts médicaux aurait les effets suivants :

<i>en millions d'euros</i>	<b>Augmentation de 1%</b>	<b>Diminution de 1%</b>
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

## Note 22. Emprunts et dettes financières

Nombre de titres au 31 décembre 2008	<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
	<b>Emprunts obligataires (hors intérêts courus) émis par Publicis Groupe :</b>			
750 000	Eurobond 4,125% - janvier 2012 (Taux d'intérêt effectif 4,30%)	782	736	742
5 484 334	Oceane 2,75% - janvier 2018 (Taux d'intérêt effectif 2,75%)	243	238	234
	Oceane 0,75% - juillet 2008 (Taux d'intérêt effectif 6,61%)	-	652	615
1 562 129	Oranes 0,82% révisable - septembre 2022 (Taux d'intérêt effectif 8,50%)	26	30	33
	Emprunt obligataire 2% échangeable en titres IPG – janvier 2007	-	-	7
	<b>Autres emprunts et dettes :</b>			
	Intérêts courus	14	16	16
	Autres emprunts et lignes de crédit	72	37	38
	Soldes créditeurs de banques	30	24	30
	Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	77	73	83
	Dettes sur acquisitions de titres de participation	181	149	140
	Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	116	157	176
	<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>1 541</b>	<b>2 112</b>	<b>2 114</b>
	<b>Dont à court terme</b>	<b>218</b>	<b>819</b>	<b>203</b>
	<b>Dont à long terme</b>	<b>1 323</b>	<b>1 293</b>	<b>1 911</b>

Les emprunts obligataires émis par Publicis Groupe sont à taux fixe et en euros.

En janvier 2005, un swap euro/dollar a été mis en place dès l'émission de l'Eurobond, pour couvrir les actifs nets du Groupe en dollars américains et ainsi réduire significativement la sensibilité des fonds propres du Groupe aux variations futures de taux de change entre l'euro et le dollar américain.

A la suite d'une modification des termes du swap intervenue au cours de l'exercice 2006, l'émission réalisée à taux fixe (nominal 4,125%) se trouvait swapée à taux variable. A cette occasion, une soulte de 30 millions d'euros avait été encaissée et le produit correspondant a été enregistré en capitaux propres.

Au regard de la norme IAS 39, le swap taux fixe euro/taux variable dollar été qualifié 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 pour la partie taux. Dans ce contexte, la partie de la dette Eurobond 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).

Au 31 décembre 2008, la juste valeur du swap est inscrite en autres créances et actifs courants pour 7 millions d'euros, contre une juste valeur inscrite en autres dettes et passifs courants pour 39 millions d'euros, au 31 décembre 2007.

En outre, le 2 janvier 2007, date d'échéance prévue de remboursement de l'emprunt obligataire échangeable en titres IPG, les 750 obligations restantes ont été remboursées.

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 :

En millions d'euros	Dettes sur engagements de rachats de minoritaires
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>176</b>
Dettes contractées durant l'exercice	26
Rachats exercés	(38)
Réévaluation de la dette et change	(7)
<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>

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 2008.

#### Analyse par échéance de remboursement

en millions d'euros	31 décembre 2008						
	Total	Echéance					
		2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 167	105	17	3	785	3	254 <sup>(1)</sup>
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>

<sup>(1)</sup> dont Océane 2018 pour 243 millions d'euros assortie d'une option de remboursement anticipé exerçable en janvier 2010 et 2014 (voir note 24)

en millions d'euros	31 décembre 2007						
	Total	Echéance					
		2008	2009	2010	2011	2012	+ 5 ans
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>

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2006</b>			
	<b>Total</b>	<b>Echéance</b>		
		<b>- 1 an</b>	<b>1 à 5 ans</b>	<b>+ 5 ans</b>
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 715	87	634	994
Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	83	-	-	83
Dettes sur acquisitions de titres de participation	140	59	71	10
Dettes sur engagements de rachats de minoritaires	176	57	94	25
<b>Total</b>	<b>2 114</b>	<b>203</b>	<b>799</b>	<b>1 112</b>

### Analyse par devise

<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Euros	1 191	1 795	1 024
Dollars américains	167	166	913
Autres devises	183	151	177
<b>Total</b>	<b>1 541</b>	<b>2 112</b>	<b>2 114</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

La dette financière est constituée d'emprunts à taux fixe (28% de la dette brute hors dettes sur acquisitions de titres de participation et sur engagements de rachats de minoritaires au 31 décembre 2008) dont le taux moyen pour l'année 2008 est de 5,7% (ce taux tient compte du complément d'intérêts lié à la séparation des emprunts obligataires à option de conversion Océanes et Oranes entre une partie dettes et une partie capitaux propres). La partie de la dette à taux variable (72% de la dette au 31 décembre 2008) fait ressortir un taux moyen pour l'année 2008 de 5,5%.

### 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>31 décembre 2008</b>						
	<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	1 441	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>

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 2008 de 867 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 1 931 millions d'euros au 31 décembre 2008 dont 1 666 millions d'euros de lignes de crédits confirmées et 265 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 2008, 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 ainsi qu'au remboursement anticipé éventuel en janvier 2010 de l'Océane 2018.

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 :

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2008						
	Total	Echéance					
		2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
Paiements 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>

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2007						
	Total	Echéance					
		2008	2009	2010	2011	2012	+ 5 ans
Paiements 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>

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2006						
	Total	Echéance					
		2007	2008	2009	2010	2011	+ 5 ans
Paiements minimaux	280	8	8	9	9	9	237
Effets de l'actualisation	(197)	(8)	(8)	(9)	(9)	(9)	(154)
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux</b>	<b>83</b>	-	-	-	-	-	<b>83</b>

## Note 23. Autres dettes et passifs courants

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Avances et acomptes reçus	361	372	335
Dettes envers le personnel	324	323	316
Dettes fiscales (hors impôt société)	184	175	188
Produits constatés d'avance	212	242	134
Juste valeur des dérivés adossés aux actifs et passifs courants	11	5	1
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	32	3	2
Dérivé de couverture de juste valeur sur l'Eurobond <sup>(1)</sup>	-	39	33
Autres passifs courants	174	191	215
<b>Total</b>	<b>1 298</b>	<b>1 350</b>	<b>1 224</b>

(1) Au 31 décembre 2008, la juste valeur du dérivé de couverture sur l'Eurobond est positive et est donc présentée en autres créances et actifs courants (voir Note 17).

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

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2008						
	Total	Echéance					
		2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
<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

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2007						
	Total	Echéance					
		2008	2009	2010	2011	2012	+ 5 ans
<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

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2006						
	Total	Echéance					
		2007	2008	2009	2010	2011	+ 5 ans
<b>Engagements donnés</b>							
Contrats de location simple	1 325	198	196	182	160	140	449
<b>Engagements reçus</b>							
Contrats de sous-locations immobilières	73	18	14	12	10	9	10

Les charges de location (nettes des revenus des sous-locations) se sont élevées à 197 millions d'euros en 2008, 189 millions en 2007 et 193 millions d'euros en 2006.

### Autres engagements

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 a été intégralement remboursée avant le 31 décembre 2008. Par ailleurs, les lignes de crédit non utilisées comprennent 1 666 millions d'euros de lignes confirmées.

en millions d'euros	31 décembre 2007			
	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>	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.



<i>en millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2006</b>			
	<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	180	53	44	83
Autres engagements	46	24	22	-
<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>85</b>	<b>66</b>	<b>83</b>
<b>Engagements reçus</b>				
Lignes de crédit non utilisées	1 546	511	1 035	-
Ligne de crédit dédiée à l'acquisition de Digitas <sup>(1)</sup>	759	759	-	-
Autres engagements	2	1	1	-
<b>Total</b>	<b>2 307</b>	<b>1 271</b>	<b>1 036</b>	<b>-</b>

(1) Cette ligne de crédit s'élevait à 1 milliard de dollars au 31 décembre 2006. Le Groupe a finalement renoncé officiellement à utiliser cette ligne de crédit fin janvier 2007, la trésorerie disponible et les lignes de crédit s'avérant suffisantes pour financer l'acquisition.

#### **Obligations liées aux emprunts et aux Oranes**

- **Oceane 2018 – 2,75% actuariel janvier 2018**

Dans le cadre de l'Oceane 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 et en janvier 2006, Publicis Groupe a un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 5 484 334 actions qui peuvent être au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille (voir également la note 30 concernant les événements postérieurs à la clôture).

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%.

- **Oranes - Obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes – septembre 2022**

Après le remboursement des quatre premières tranches de l'emprunt à la date anniversaire de l'emprunt depuis septembre 2005, chaque Orane donne droit à recevoir 14 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an jusqu'au 20<sup>ème</sup> anniversaire de l'emprunt. Publicis Groupe a donc un engagement de livrer 1 562 129 actions chaque année, de l'année 2009 à 2022, soit 21 869 806 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.

- **Oceane 2008 – 0,75% actuariel juillet 2008**

Dans le cadre de l'Oceane 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 7ème 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'Oceane 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 30,1 euros de prime.

#### **Autres engagements**

Au 31 décembre 2008, 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

en millions d'euros	31 décembre 2008							
	Valeur au bilan	Juste Valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	101	101		19	78	4		
Clients et comptes rattachés	4 843	4 843			4 843			
Autres créances et actifs courants <sup>(1)</sup>	118	118			78			40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	867	867	867					
<b>Actifs</b>	<b>5929</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	1 533					1 323	
Fournisseurs et comptes rattachés	5 802	5 802			5 802			
Dettes financières à moins d'un an	218	230					218	
Autres dettes et passifs courants <sup>(2)</sup>	217	217			174			43
<b>Passifs</b>	<b>7 560</b>	<b>7 782</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 976</b>	<b>-</b>	<b>1 541</b>	<b>43</b>

en millions d'euros	31 décembre 2007							
	Valeur au bilan	Juste Valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	112	112	-	34	64	14	-	-
Clients et comptes rattachés	4 926	4 926	-	-	4 926	-	-	-
Autres créances et actifs courants <sup>(1)</sup>	89	89	-	-	81	-	-	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 313	1 313	1 313	-	-	-	-	-
<b>Actifs</b>	<b>6 440</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	1 293	1 437	-	-	-	-	1 293	-
Fournisseurs et comptes rattachés	5 662	5 662	-	-	5 662	-	-	-
Dettes financières à moins d'un an	819	827	-	-	-	-	819	-
Autres dettes et passifs courants <sup>(2)</sup>	238	238	-	-	191	-	-	47
<b>Passifs</b>	<b>8 012</b>	<b>8 164</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 853</b>	<b>-</b>	<b>2 112</b>	<b>47</b>

en millions d'euros	31 décembre 2006								
	Valeur au bilan	Juste Valeur		Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	118	118		-	54	48	16	-	-
Clients et comptes rattachés	4 550	4 550		-	-	4 550	-	-	-
Autres créances et actifs courants <sup>(1)</sup>	121	121		-	-	112	-	-	9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 920	1 920		1 920	-	-	-	-	-
<b>Actifs</b>	<b>6 709</b>	<b>6 709</b>		<b>1 920</b>	<b>54</b>	<b>4 710</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

Dettes financières à plus d'un an	1 911	2 025		-	-	-	-	1 911	-
Fournisseurs et comptes rattachés	5 270	5 270		-	-	5 270	-	-	-
Dettes financières à moins d'un an	203	203		-	-	-	-	203	-
Autres dettes et passifs courants <sup>(2)</sup>	251	251		-	-	215	-	-	36
<b>Passifs</b>	<b>7 635</b>	<b>7 749</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 485</b>	<b>-</b>	<b>2 114</b>	<b>36</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 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	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)	-	-	-	(26)	-
Coût de l'endettement financier net	(1)	51	-	-	1	(124)	-	-	-
Autres charges et produits financiers <sup>(1)</sup>	-	-	2	-	-	-	-	-	2

31 décembre 2006									
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)	-	-	-	(20)	-
Coût de l'endettement financier net	(17)	81	-	-	17	(117)	-	-	-
Autres charges et produits financiers <sup>(1)</sup>	-	-	1	-	-	-	7	-	(10)

(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, hors créances et dettes liées à l'exploitation.

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.

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2008		31 décembre 2007		31 décembre 2006	
	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>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	867	867	1 313	1 313	1 920	1 920
Actifs financiers disponibles à la vente (IPG et autres)	19	19	34	34	54	54
Autres actifs financiers	82	82	78	78	64	64
Dérivés actifs	40	40	8	8	9	9
<b>Passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation :</b>						
Emprunts obligataires avec option de conversion - (Océanes, partie dette)	225	243	861	890	852	849
Oranes (partie dette)	115	26	117	30	43	33
Eurobond	800	782	767	736	776	742
Dettes liées à des contrats de location-financement	161	77	136	73	150	83
Engagements de rachat de minoritaires et compléments de prix sur acquisition de titres de participations	297	297	306	306	316	316
Autres emprunts	116	116	77	77	91	91
Dérivés passifs	43	43	47	47	36	36

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.

## 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 2008, 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 28 % par des emprunts à taux fixe dont le taux moyen 2008 a été de 5,7 %,
- à hauteur de 72 % par des emprunts à taux variable dont le taux moyen 2008 a été de 5,5 %.

L'endettement à taux variable au 31 décembre 2008, 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 51 millions d'euros. Une variation à la hausse de 1 % des taux à court terme aurait, sur cette base, un impact favorable de 0,5 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 8 millions d'euros sur le résultat du Groupe avant impôt.

Le tableau suivant présente la valeur comptable au 31 décembre 2008 par échéance des instruments financiers du Groupe qui sont exposés au risque de taux d'intérêt :

en millions d'euros	Total au 31 décembre 2008	Echéances		
		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Taux fixe</b>				
Eurobond	782		782	
Océanes (partie dette)	243			243
Oranes (partie dette)	26	3	12	11
Dettes liées à des contrats de location financement	77			77
<b>Passif (actif) net à taux fixe avant gestion</b>	<b>1 128</b>	<b>3</b>	<b>794</b>	<b>331</b>
Effet du swap sur Eurobond	(782)	-	(782)	-
<b>Passif (actif) net à taux fixe après gestion</b>	<b>346</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>331</b>
<b>Taux variable</b>				
Emprunts bancaires	86	72	14	
Soldes créditeurs de banques	30	30		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(867)	(867)		
Autres actifs financiers	(82)			(82)
<b>Passif (actif) net à taux variable avant gestion</b>	<b>(833)</b>	<b>(765)</b>	<b>14</b>	<b>(82)</b>
Effet du swap sur Eurobond	782		782	
<b>Passif (actif) net à taux variable après gestion</b>	<b>(51)</b>	<b>(765)</b>	<b>796</b>	<b>(82)</b>

### Exposition au risque de change

Le tableau ci-après présente l'actif net du Groupe au 31 décembre 2008 ventilé sur les principales devises :

en millions d'euros	Total au 31 décembre 2008	Euro <sup>(1)</sup>	Dollar US	Livre Sterling	Autres
Actifs	11 860	1 970	6 144	718	3 028
Passifs	(9 510)	(3 073)	(3 919)	(467)	(2 051)
<b>Actif net</b>	<b>2 350</b>	<b>(1 103)</b>	<b>2 225</b>	<b>251</b>	<b>977</b>

(1) Monnaie de fonctionnement.

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>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Euro	24%	23%	24%
Dollar US	41%	43%	41%
Livre Sterling	9%	10%	10%
Autres	26%	24%	25%
<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 2008,
- de 4 millions d'euros sur la marge opérationnelle 2008.

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 2008, 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	EUR	(66,0)	32,4	(0,1)
AUD	USD	(64,0)	44,2	0,6
CAD	USD	(12,6)	10,0	(0,3)
DKK	EUR	(21,3)	2,9	0,0
EUR	AED	(17,6)	87,8	(0,4)
EUR	AUD	(32,5)	66,1	0,1
EUR	CAD	(58,6)	93,4	(3,6)
EUR	CHF	(3,9)	6,0	0,1
EUR	GBP	(96,4)	90,4	(1,7)
EUR	MXN	(7,8)	152,4	0,0
EUR	USD	(1 256,1)	1 742,7	(2,5)
GBP	CHF	(1,5)	2,8	0,3
GBP	EUR	(18,0)	22,3	3,6
GBP	SEK	(0,5)	5,8	0,0
GBP	USD	(2,4)	3,8	0,2
HKD	EUR	(10,0)	1,0	0,1
NOK	EUR	(47,1)	4,7	0,0
NZD	EUR	(25,0)	10,3	0,0
SEK	EUR	(229,9)	22,6	1,5
USD	EUR	(28,7)	20,4	(0,2)
USD	GBP	(9,9)	6,6	(0,2)
<b>Total</b>				<b>(1,7)</b>

### 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 :

<i>en millions d'euros</i>		31 décembre 2008						
		Créances échues						
Créances clients nettes	Créances non échues	Total	Jusqu'à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours	Dépréciation
3 707	2 931	776	487	136	67	31	146	(91)

<i>en millions d'euros</i>		31 décembre 2007						
		Créances échues						
Créances clients nettes	Créances non échues	Total	Jusqu'à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours	Dépréciation
3 835	3 152	683	447	110	48	33	120	(75)

<i>en millions d'euros</i>		31 décembre 2006						
		Créances échues						
Créances clients nettes	Créances non échues	Total	Jusqu'à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours	Dépréciation
3 849	2 912	937	580	156	84	45	138	(66)

#### 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 2008.

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	(1)
Effet sur les capitaux propres	(1)
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 zone géographique

Les informations sont déterminées sur la base de la localisation des agences.

<i>en millions d'euros</i>	<b>Europe</b>	<b>Amérique du Nord</b>	<b>Reste du monde</b>	<b>Total</b>
<b>Exercice 2008</b>				
<b><u>Informations concernant le compte de résultat :</u></b>				
Revenu <sup>(1)</sup>	1 805	2 008	891	<b>4 704</b>
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(44)	(44)	(16)	<b>(104)</b>
Marge opérationnelle	242	397	146	<b>785</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(18)	(3)	<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><u>Informations concernant le bilan :</u></b>				
Ecarts d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 318	2 583	586	<b>4 487</b>
Immobilisations corporelles nettes	266	174	40	<b>480</b>
Impôts différés actifs	33	36	22	<b>91</b>
Titres mis en équivalence	27	15	2	<b>44</b>
Autres actifs financiers	37	45	19	<b>101</b>
Actifs (passifs) courants <sup>(2)</sup>	(94)	(1 329)	(65)	<b>(1 488)</b>
Impôts différés passifs	(136)	(91)	(5)	<b>(232)</b>
Provisions à long terme	(180)	(222)	(57)	<b>(459)</b>
<b><u>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie :</u></b>				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(41)	(37)	(14)	<b>(92)</b>
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	-	2	(3)	<b>(1)</b>
Acquisitions de filiales	(30)	(112)	(30)	<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>Amérique du Nord</b>	<b>Reste du monde</b>	<b>Total</b>
<b>Exercice 2007</b>				
<b><u>Informations concernant le compte de résultat :</u></b>				
Revenu <sup>(1)</sup>	1 799	2 016	856	<b>4 671</b>
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(42)	(50)	(17)	<b>(109)</b>
Marge opérationnelle	269	398	112	<b>779</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(19)	(3)	<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><u>Informations concernant le bilan :</u></b>				
Ecarts d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 396	2 418	558	<b>4 372</b>
Immobilisations corporelles nettes	283	174	44	<b>501</b>
Impôts différés actifs	38	87	23	<b>148</b>
Titres mis en équivalence	28	19	2	<b>49</b>
Autres actifs financiers	40	54	18	<b>112</b>
Actifs (passifs) courants <sup>(2)</sup>	(139)	(1 196)	(134)	<b>(1 469)</b>
Impôts différés passifs	(146)	(91)	(3)	<b>(240)</b>
Provisions à long terme	(182)	(215)	(52)	<b>(449)</b>
<b><u>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie :</u></b>				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(35)	(38)	(15)	<b>(88)</b>
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	(8)	-	2	<b>(6)</b>
Acquisitions de filiales	(142)	(815)	(49)	<b>(1 006)</b>
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	7	12	3	<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.

<i>en millions d'euros</i>	<b>Europe</b>	<b>Amérique du Nord</b>	<b>Reste du monde</b>	<b>Total</b>
<b>Exercice 2006</b>				
<b><u>Informations concernant le compte de résultat :</u></b>				
Revenu <sup>(1)</sup>	1 747	1 842	797	<b>4 386</b>
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(43)	(46)	(18)	<b>(107)</b>
Marge opérationnelle	277	332	104	<b>713</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(6)	(15)	(1)	<b>(22)</b>
Perte de valeur	(16)	(14)	(1)	<b>(31)</b>
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	20	2	-	<b>22</b>
<b><u>Informations concernant le bilan :</u></b>				
Ecarts d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 176	1 805	552	<b>3 533</b>
Immobilisations corporelles nettes	292	169	50	<b>511</b>
Impôts différés actifs	42	125	19	<b>186</b>
Titres mis en équivalence	27	15	2	<b>44</b>
Autres actifs financiers	30	72	16	<b>118</b>
Actifs (passifs) courants <sup>(2)</sup>	(95)	(1 139)	(132)	<b>(1 366)</b>
Impôts différés passifs	(147)	(68)	(1)	<b>(216)</b>
Provisions à long terme	(197)	(284)	(28)	<b>(509)</b>
<b><u>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie :</u></b>				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(38)	(27)	(16)	<b>(81)</b>
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	7	(7)	(3)	<b>(3)</b>
Acquisitions de filiales	(31)	(2)	(25)	<b>(58)</b>
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	6	7	3	<b>16</b>
Autres produits et charges calculés	3	8	-	<b>11</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.*

### **Informations par secteur d'activité**

Après analyse détaillée des risques et des rentabilités par secteur d'activité selon la norme IAS 14 Information sectorielle, le Groupe considère opérer dans un seul segment d'activité.

L'organisation opérationnelle du Groupe ne coïncide pas avec un regroupement cohérent de sociétés par métier ou activité homogène. Cette organisation qui se développe depuis plusieurs années est conçue pour assurer aux clients du Groupe une prestation de communication globale et holistique imbriquant toutes les disciplines. Une présentation segmentée par métier ou activité homogène ne correspond pas à l'organisation actuelle du Groupe.

## **Note 28. Plans d'options de souscription et d'acquisition d'actions Publicis Groupe S.A.**

### **Description des plans existants**

Les plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions en cours au 31 décembre 2008 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) :

Les options attribuées dans le cadre de ce plan ont 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. L'exercice des options est soumis à une condition de présence et le nombre total attribué dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur l'ensemble de la période 2006-2008. La période d'exercice commencera en 2009 lorsque le nombre des options exerçables aura été déterminé. La moitié du nombre qui sera déclaré exerçable pourra être levée à partir de cette date ; l'autre moitié pourra être levée un an plus tard en 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) :

Les options attribuées dans le cadre de ce plan ont 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 moitié du nombre exerçable, la période d'exercice a commencé en 2006. L'autre moitié pourra être levée à partir du 25 avril 2007. La période d'exercice se termine dix ans après la date d'attribution.

Dans le cadre de ces plans, chaque option accordée donne le 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. Les options sont exerçables après une période de quatre ans et expirent 10 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.

## 1- Plans d'options Publicis à l'origine

### Caractéristiques des plans de stock-options Publicis en cours au 31 décembre 2008

Actions de 0,40 euro nominal	Type d'option	Date d'attribution	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Dont exerçables au 31/12/2008	Date limite de levée	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
10ème tranche	Acquisition	07/09/2000	43,55	100 000	100 000	2010	1.68
11ème tranche	Acquisition	23/04/2001	33,18	353 000	353 000	2011	2.30
13ème tranche	Acquisition	18/01/2002	29,79	85 200	85 200	2012	3.04
14ème tranche	Acquisition	10/06/2002	32,43	5 000	5 000	2012	3.44
15ème tranche	Acquisition	08/07/2002	29,79	220 000	220 000	2012	3.51
16ème tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	480 067	480 067	2013	4.65
17ème tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	3 719 299	3 719 299	2013	4.65
19ème tranche	Acquisition	28/09/2004	24,82	1 227 571	1 227 571	2014	5.74
20ème tranche	Acquisition	24/05/2005	24,76	417 596	417 596	2015	6.39
21ème tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	100 000		2016	7.64
22ème tranche <sup>(1)</sup>	Acquisition	21/08/2006	29,27	7 965 250		2016	7.64
23ème tranche <sup>(1)</sup>	Acquisition	24/08/2007	31,31	1 422 233		2017	8.64
<b>Total des tranches</b>				<b>16 095 216</b>	<b>6 607 733</b>		
prix moyen d'exercice				28,02	25,78		

<sup>(1)</sup> Options conditionnelles dont la levée est liée à une condition de présence et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à trois ans (LTIP 2006-2008)

### Mouvements sur plans de stock-options Publicis 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
8ème tranche	8,66	21 000		(21 000)	0	0
9ème tranche	10,24	54 500		(50 500)	(4 000)	0
10ème tranche	43,55	100 000		0	0	100 000
11ème tranche	33,18	360 000		0	(7 000)	353 000
13ème tranche	29,79	88 200		0	(3 000)	85 200
14ème tranche	32,43	5 000		0	0	5 000
15ème tranche	29,79	220 000		0	0	220 000
16ème tranche	24,82	485 067		0	(5 000)	480 067
17ème tranche	24,82	3 999 348		0	(280 049)	3 719 299
19ème tranche	24,82	1 251 459		0	(23 888)	1 227 571
20ème tranche	24,76	475 655		0	(58 059)	417 596
21ème tranche	29,27	100 000		0	0	100 000
22ème tranche	29,27	9 208 050		0	(1 242 800)	7 965 250
23ème tranche	31,31	1 564 400		0	(142 167)	1 422 233
24ème tranche						0
<b>Total des tranches</b>		<b>17 932 679</b>	<b>0</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 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
7ème tranche	5,63	17 510	-	(9 470)	(8 040)	0
8ème tranche	8,66	27 000	-	(6 000)	-	21 000
9ème tranche	10,24	266 000	-	(211 500)	-	54 500
10ème tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11ème tranche	33,18	367 000	-	-	(7 000)	360 000
13ème tranche	29,79	93 400	-	-	(5 200)	88 200
14ème tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15ème tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16ème tranche	24,82	496 067	-	-	(11 000)	485 067
17ème tranche	24,82	5 679 827	-	(1 547 680)	(132 799)	3 999 348
18ème tranche	24,82	11 000	-	-	(11 000)	-
19ème tranche	24,82	1 517 004	-	(201 608)	(63 937)	1 251 459
20ème tranche	24,76	779 761	-	(264 769)	(39 337)	475 655
21ème tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22ème tranche	29,27	10 097 850	-	-	(889 800)	9 208 050
23ème 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	-	-

## Mouvements sur plans de stock-options Publicis au cours de l'exercice 2006

Actions de 0,40 euros nominal	prix d'exercice des options (euros)	nombre d'options restant à lever au 31/12/2005	options attribuées en 2006	options levées en 2006	options annulées ou prescrites en 2006	nombre d'options restant à lever au 31/12/2006
6ème tranche	4,91	12 870	-	-	(12 870)	-
7ème tranche	5,63	25 600	-	(8 090)	-	17 510
8ème tranche	8,66	40 500	-	(13 500)	-	27 000
9ème tranche	10,24	282 500	-	(16 500)	-	266 000
10ème tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11ème tranche	33,18	380 000	-	-	(13 000)	367 000
13ème tranche	29,79	104 600	-	-	(11 200)	93 400
14ème tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15ème tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16ème tranche	24,82	517 067	-	-	(21 000)	496 067
17ème tranche	24,82	7 010 200	-	(688 879)	(641 494)	5 679 827
18ème tranche	24,82	11 000	-	-	-	11 000
19ème tranche	24,82	1 832 186	-	(138 542)	(176 640)	1 517 004
20ème tranche	24,76	887 975	-	(54 538)	(53 676)	779 761
21ème tranche	29,27	-	100 000	-	-	100 000
22ème tranche	29,27	-	10 256 050	-	(158 200)	10 097 850
<b>total tranches</b>		<b>11 429 498</b>	<b>10 356 050</b>	<b>(920 049)</b>	<b>(1 088 080)</b>	<b>19 777 419</b>
prix moyen d'exercice		24,92	29,27	24,15	25,38	27,21
cours moyen de levée		-	-	30,72	-	-



## Détermination de la juste valeur des options attribuées au cours de l'exercice

Aucune nouvelle attribution n'a eu lieu durant l'exercice.

Le tableau ci-joint récapitule les principales hypothèses et calculs relatifs aux tranches attribuées en 2006 et 2007 :

	23 <sup>ème</sup> tranche		22 <sup>ème</sup> tranche		21 <sup>ème</sup> tranche
	(a)	(b)	(a)	(b)	
Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice	787 200	787 200	5 128 025	5 128 025	100 000
Valorisation initiale de l'option attribuée en euros	5,98	7,02	6,25	7,09	7,25
Hypothèses :					
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	31,31	31,31	29,27	29,27	29,27
Prix d'exercice (en euros)	31,31	31,31	29,27	29,27	29,27
Volatilité de l'action Publicis	25,00%	25,00%	24,00%	24,00%	24,00%
Durée de vie moyenne de l'option (en années)	2,8	3,8	3,8	4,8	5
Taux de rendement des dividendes	1,60%	1,60%	1,23%	1,23%	1,23%
Taux sans risque	4,39%	4,43%	3,64%	3,72%	3,75%

(a) Options conditionnelles dont la levée est liée à une condition de présence et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans, exerçables à compter de mai 2009

(b) Options conditionnelles dont la levée est liée à une condition de présence et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans, exerçables à compter de mai 2010

## 2- Plans d'options Digitas à l'origine

Lors de l'acquisition de Digitas, ces plans ont été transformés en plans d'achat d'actions Publicis 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 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 2008

actions de 0,40 euros nominal	Date d'attribution		Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Dont exerçables au 31/12/2008	Date limite de levée		Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
	min	max	min	max			min	max	
Plans Digitas :									
1999	01/12/1999	10/03/2000	21,36	21,36	25 188	25 188	01/12/2009	10/03/2010	1,01
2000	03/04/2000	01/02/2001	13,73	50,65	47 228	47 228	03/04/2010	01/02/2011	1,71
2001	01/03/2001	24/01/2007	5,08	35,42	769 648	663 561	01/03/2011	24/01/2017	5,49
2005 UK	01/06/2005	01/12/2006	21,70	35,42	5 784	3 412	01/06/2015	01/12/2016	7,49
Plans Modem Media:									
1997	26/03/1997	29/09/2004	18,30	19,18	1 840	1 840	01/01/2008	29/09/2014	5,74
1999	12/04/2000	22/06/2004	2,62	54,05	5 657	5 657	12/04/2010	22/06/2014	3,86
2000	12/10/2000	25/05/2004	16,35	16,35	1 191	1 191	12/10/2010	25/05/2014	1,78
Plans B.S.H. <sup>(1)</sup>									
1998a	01/05/1999	01/06/1999	6,16	6,16	0	0	01/05/2009	01/06/2009	0,32
1998b	06/01/1999	06/01/1999	2,47	2,47	0	0	06/01/2009	06/01/2009	
<b>total tranches</b>					<b>856 536</b>	<b>748 077</b>			
prix moyen d'exercice					22,22	21,30			

<sup>(1)</sup> Bronner Slosberg Humphrey

## Mouvements sur plans de stock-options Digitas au cours de l'exercice 2008

actions de 0,40 euros nominal	Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007	Options levées en 2008	Options annulées ou prescrites en 2008	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008
	min	max				
Plans Digitas :						
1999	21,36	21,36	34 263	(5 750)	(3 325)	25 188
2000	13,73	50,65	72 895	(236)	(25 431)	47 228
2001	5,08	35,42	926 287	(23 041)	(133 598)	769 648
2005 UK	21,70	35,42	14 430	0	(8 646)	5 784
Plans Modem Media :						
1997	18,30	19,18	7 130	(3 882)	(1 408)	1 840
1999	2,62	54,05	7 409	(975)	(777)	5 657
2000	16,35	16,35	1 191	0	0	1 191
Plans B.S.H. <sup>(1)</sup>						
1998a	6,16	6,16	1 040 199	(1 040 199)	0	0
1998b	2,47	2,47	46 294	(46 294)	0	0
<b>total tranches</b>			<b>2 150 098</b>	<b>(1 120 377)</b>	<b>(173 186)</b>	<b>856 536</b>
prix moyen d'exercice			14,50	5,58	29,46	22,22

<sup>(1)</sup> Bronner Slosberg Humphrey

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 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 151 895 Restricted Shares encore existantes au 31 décembre 2008, 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 151 895 Restricted Shares existantes au 31 décembre 2008 seront assimilées à des actions Publicis Groupe ordinaires.

### Impact des plans de souscription ou d'achat d'actions sur le résultat de l'exercice

En ce qui concerne le « Long Term Incentive Plan » 2006-2008, une probabilité de réalisation des objectifs de 60% a été retenue pour le calcul de la charge 2008 relative à ce plan (contre 75% en 2007).

Au total, l'impact des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis sur le compte de résultat de l'exercice 2008 s'élève à 9 millions d'euros hors impôt et charges sociales contre 22 millions d'euros en 2007. La forte diminution de la charge est due à l'impact de la révision du taux d'atteinte des objectifs, mais également à la décision de ne pas attribuer de nouvelle tranche dans le cadre du LTIP en 2008.

### Note 29. Informations relatives aux parties liées

Les opérations suivantes ont été réalisées avec des parties liées sur l'exercice 2008 :

en millions d'euros	2008		2007		2006	
	Revenu <sup>(1)</sup>	Dépréciation des créances	Revenu <sup>(1)</sup>	Dépréciation des créances	Revenu <sup>(1)</sup>	Dépréciation des créances
Dentsu	(9)	-	5	-	5	-

<sup>(1)</sup> 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	2008			2007			2006		
	Créances / Prêts	Dépréciation sur créances / Prêts	Dettes fournisseurs et financières	Créances / Prêts	Dépréciation créances / Prêts	Dettes fournisseurs et financières	Créances / Prêts	Dépréciation sur créances / Prêts	Dettes fournisseurs et financières
Dentsu	7	-	1	3	-	2	23	-	6
ISe	-	-	-	-	-	-	1	-	-
Onspot Digital	-	-	2	-	-	2	-	-	7
Somupi	13	-	-	12	-	-	-	-	-
Bromley	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 pourraient avoir des relations d'affaires avec le Groupe. A cet égard, il convient de signaler que le contrat de liquidité sur les actions Publicis signé avec la Banque Rothschild s'est arrêté en février 2008.

### 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>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Rémunération brute totale <sup>(1)</sup>	11	12	11
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>	-	3	4
Paiement en actions <sup>(5)</sup>	1	3	2

<sup>(1)</sup> Rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature payés au cours de l'exercice.

<sup>(2)</sup> Variation des provisions pour retraites (impact net sur le compte de résultat). En 2008, l'impact est une reprise nette.

<sup>(3)</sup> Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat.

<sup>(4)</sup> Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés.

<sup>(5)</sup> Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions de Publicis Groupe.

Par ailleurs, le montant global provisionné au 31 décembre 2008 au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme concernant les dirigeants s'élève à 26 millions d'euros (ce montant était de 22 millions d'euros au 31 décembre 2007 et de 20 millions d'euros au 31 décembre 2006).

### Note 30. Événements postérieurs à la clôture

Le 6 janvier 2009, Leo Burnett a signé avec l'US Army un accord afin d'éteindre un litige relatif à un risque de surfacturation potentielle. Le montant de la transaction est de 15,5 millions de dollars, intégralement provisionné au 31 décembre 2008, et se décompose de la manière suivante :

- paiement d'une pénalité de 12,1 millions de dollars ;
- prise en compte en complément dans l'évaluation de la pénalité d'un montant de travaux non facturés pour 3,4 millions de dollars.

Le 19 janvier 2009, le Groupe a eu l'opportunité de racheter 2 241 811 Océanes 2018 pour un montant de 95 millions d'euros (correspondant à un montant nominal de 88 millions d'euros). Ces 2 241 811 Océanes représentent 12,72% du montant initialement émis. 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).

### 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 2007 et 2008 pour chacun des commissaires aux comptes de Publicis Groupe S.A. s'élèvent à :

Honoraires en millions d'euros	Ernst & Young				Mazars				Total			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
En milliers d'euros	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
<b>Audit</b>												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
Publicis Groupe S.A. (société-mère)	0,6	0,7	10%	11%	0,4	0,4	11%	11%	1,0	1,1	10%	11%
Filiales	4,3	4,1	68%	64%	2,9	3,0	81%	82%	7,2	7,1	73%	70%
<b>Sous-total</b>	<b>4,9</b>	<b>4,8</b>	<b>78%</b>	<b>75%</b>	<b>3,3</b>	<b>3,4</b>	<b>92%</b>	<b>93%</b>	<b>8,2</b>	<b>8,2</b>	<b>83%</b>	<b>81%</b>
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes												
Publicis Groupe SA (société-mère)	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%	-	-	0%	0%
Filiales	1,1	1,0	17%	16%	0,3	0,3	8%	7%	1,4	1,3	14%	13%
<b>Sous-total</b>	<b>1,1</b>	<b>1,0</b>	<b>17%</b>	<b>16%</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>	<b>14%</b>	<b>13%</b>
<b>Autres prestations</b>												
Fiscal	0,3	0,6	5%	9%	-	-	0%	0%	0,3	0,6	3%	6%
<b>Sous-total</b>	<b>0,3</b>	<b>0,6</b>	<b>5%</b>	<b>9%</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0,3</b>	<b>0,6</b>	<b>3%</b>	<b>6%</b>
<b>Total</b>	<b>6,3</b>	<b>6,4</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>3,6</b>	<b>3,7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>9,9</b>	<b>10,1</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## Note 32. Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2008

### 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 Constellation	99.94%	99.55%	France
Global Event Management	100.00%	99.61%	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	99.95%	99.95%	France
Metrobus publicité	67.00%	67.00%	France
Vivaki Communication (1.a)	100.00%	100.00%	France
Boz (2)	100.00%	99.90%	France
Publicis Net (2)	99.98%	99.59%	France
World Advertising Movies (2)	99.68%	99.68%	France
Publicis Frankfurt	100.00%	100.00%	Allemagne
Publicis Hamburg	100.00%	100.00%	Allemagne
BMZ + more	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 (2)	100.00%	100.00%	Allemagne
ZenithOptimedia Australia	100.00%	63.00%	Australie
Saatchi & Saatchi Communications Australia	100.00%	100.00%	Australie
Leo Burnett	100.00%	100.00%	Australie
Starcom MediaVest Group	100.00%	100.00%	Australie
Publicis Mojo	100.00%	63.00%	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 Propaganda (2)	100.00%	100.00%	Brésil
Publicis Canada	70.00%	70.00%	Canada
Leo Burnett Company	100.00%	100.00%	Canada
TMG MacManus Canada	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
Welcomm Publicis Worldwide	90.00%	90.00%	Corée
Publicis Comunicacion Espana	100.00%	100.00%	Espagne
Publicis Dialog Espana (1.b)	100.00%	100.00%	Espagne
Starcom MediaVest Groupe Iberia (1.c)	100.00%	100.00%	Espagne
Optimedia	99.73%	99.73%	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

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
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 (1.d)	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Leo Burnett Company (1.e)	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
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
Science Oriented 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
TMG Strategies (1.f)	80.00%	80.00%	Etats-Unis
Digitas	100.00%	100.00%	Etats-Unis
Kekst and Company (2)	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
Solutions Integrated Marketing Services (2)	60.00%	60.00%	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 (1.g)	100.00%	100.00%	Japon
Olabuenaga Chemistri	62.50%	62.50%	Mexique
Saatchi & Saatchi	100.00%	100.00%	Nouvelle-Zélande
Starcom (2)	100.00%	100.00%	Pologne
Publicis	100.00%	100.00%	Royaume Uni
Publicis Dialog	100.00%	100.00%	Royaume Uni
Zed Media	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
Manning Selvage & Lee	100.00%	100.00%	Royaume Uni
Publicis Healthcare Communications Group	100.00%	100.00%	Royaume Uni
D'Arcy Masius Benton & Bowles (2)	100.00%	100.00%	Royaume Uni
ZenithOptimedia	100.00%	100.00%	Royaume Uni
Zenith Optimedia International	100.00%	100.00%	Royaume Uni
Freud Communications	100.00%	56.26%	Royaume Uni
DM Europe (1.h)	100.00%	100.00%	Royaume Uni
Leo Burnett	100.00%	100.00%	Russie
OOO Publicis United	100.00%	100.00%	Russie
Publicis Groupe Media Eurasia (2)	100.00%	100.00%	Russie
MMS Communications Singapore	100.00%	100.00%	Singapour

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
JKL	100.00%	100.00%	Suède
Publicis Werbeagentur	100.00%	100.00%	Suisse
Saatchi & Saatchi Simko	100.00%	100.00%	Suisse
Leo Burnett	100.00%	100.00%	EAU
Starcom MediaVest Group	100.00%	100.00%	EAU

#### **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
iSe-Hospitality	45,00%	45,00%	Suisse

#### 1) Changement de dénomination sociale :

	Dénomination 2008	Dénomination 2007	Pays
(a)	Vivaki Communication	Business Interactif	France
(b)	Publicis Dialog Espana	Group K/Arc	Espagne
(c)	Starcom MediaVest Groupe Iberia	Starcom Worldwide Media Estrategia	Espagne
(d)	Saatchi & Saatchi X	Thompson Murray	Etats-Unis
(e)	Leo Burnett Company	Leo Burnett USA	Etats-Unis
(f)	TMG Strategies	McGinn MS&L	Etats-Unis
(g)	MMS Communications KK	Medicus KK	Japon
(h)	DM Europe	Modem Media London	Royaume Uni

#### 2) Sociétés figurant dans la liste 2008 qui ne figuraient pas dans la liste 2007 :

- Sociétés acquises en 2008 : Kekst and Company (Etats-Unis).
- Entités dont le revenu de l'exercice est devenu supérieur au seuil de publication :

Dénomination 2008	Pays
Boz	France
Publicis Net	France
World Advertising Movies	France
Optimedia Gesellschaft für Media-Services	Allemagne
Leo Burnett Propaganda	Brésil
Solutions Integrated Marketing Services	Inde
Starcom	Pologne
D'Arcy Masius Benton & Bowles	Royaume-Uni
Publicis Groupe Media Eurasia	Russie



## 20.2 Comptes sociaux

### Comptes sociaux de Publicis Groupe S.A. (société mère) – Exercice 2008

#### Compte de résultat

<i>en milliers d'euros</i>	Note	2008	2007	2006
Production vendue (biens et services)	3	17 935	22 498	22 275
Reprises sur provisions et transferts de charges		3 143	2 324	2 038
Autres produits		1 073	0	46
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>22 151</b>	<b>24 822</b>	<b>24 359</b>
Autres achats et charges externes		(9 887)	(11 899)	(12 909)
Impôts, taxes et versements assimilés		(1 547)	(1 282)	(1 581)
Charges de personnel		(5 056)	(5 643)	(4 322)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(5 896)	(6 202)	(4 394)
Autres charges		(1 612)	(557)	(618)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(23 998)</b>	<b>(25 583)</b>	<b>(23 824)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>( 1 847)</b>	<b>(761)</b>	<b>535</b>
Produits financiers de participations		317 058	161 095	177 557
Intérêts et autres produits financiers		8 282	63 003	50 642
Reprises de provisions financières & transferts de charges		27 621	10 630	908
<b>Total des produits financiers</b>		<b>352 961</b>	<b>234 728</b>	<b>229 107</b>
Dotations aux amortissements et aux provisions		(215 932)	(66 498)	(14 969)
Intérêts et autres charges financières		(165 849)	(184 986)	(91 827)
<b>Total des charges financières</b>		<b>(381 781)</b>	<b>(251 484)</b>	<b>(106 796)</b>
Quote-part de résultats de sociétés de personnes		896	900	723
<b>Résultat financier</b>	4	<b>(27 924)</b>	<b>(15 856)</b>	<b>123 034</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>(29 771)</b>	<b>(16 617)</b>	<b>123 569</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		2	0	9
Produits exceptionnels sur opérations en capital		0	770 107	33 026
Reprises sur provisions et transferts de charges		0	0	0
<b>Total des produits exceptionnels</b>		<b>2</b>	<b>770 107</b>	<b>33 035</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		0	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		0	(610 251)	(212 893)
Dotations aux amortissements et aux provisions		0	0	0
<b>Total des charges exceptionnelles</b>		<b>0</b>	<b>(610 251)</b>	<b>(212 893)</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	5	<b>2</b>	<b>159 856</b>	<b>(179 858)</b>
<b>Impôts sur le résultat</b>	6	<b>59 438</b>	<b>20 454</b>	<b>17 293</b>
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>29 669</b>	<b>163 693</b>	<b>(38 996)</b>

## Bilan au 31 décembre

<i>en milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>ACTIF</b>				
<b>Immobilisations incorporelles :</b>				
Concessions et fonds de commerce		2 989	2 989	2 989
Amortissements		(438)	(398)	(358)
<b>Immobilisations corporelles :</b>				
	7.1			
Terrains		3 627	3 627	3 627
Constructions		11 463	11 463	8 529
Installations techniques, matériel et outillage industriels		6 621	6 704	6 583
Autres		12 284	9 225	8 567
Amortissements sur immobilisations corporelles		(20 571)	(19 666)	(19 069)
<b>Immobilisations financières :</b>				
Participations	7.2	5 670 348	5 670 717	4 635 288
Créances rattachées à des participations	7.3	1 014 125	1 077 420	1 157 414
Autres titres immobilisés	7.4	449 239	503 985	387 478
Prêts et autres immobilisations financières		487	514	589
Provisions sur immobilisations financières	7.4	(131 999)	(35 993)	(6 840)
<b>Actif immobilisé</b>		<b>7 018 175</b>	<b>7 230 587</b>	<b>6 184 797</b>
Avances et acomptes versés sur commandes		21	6	5
Clients et comptes rattachés		3 545	3 154	2 768
Autres créances		16 372	20 328	23 372
Valeurs mobilières de placement	8	28 885	15 054	18 698
Disponibilités		14	14	28 635
<b>Actif circulant</b>		<b>48 837</b>	<b>38 556</b>	<b>73 478</b>
Charges constatées d'avance		0	113	871
Charges à répartir sur plusieurs exercices	9	4 143	5 172	6 665
Primes de remboursement des obligations	10	48 312	53 482	58 416
Ecart de conversion actif	11	86 443	19 446	7 981
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>7 205 910</b>	<b>7 347 356</b>	<b>6 332 208</b>

## Bilan au 31 décembre

<i>en milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>PASSIF</b>				
Capital social		78 408	80 955	79 484
Prime d'émission et de fusion		2 602 170	2 742 960	2 631 610
Réserve légale		8 095	7 884	7 884
Report à nouveau		477 004	419 087	550 037
<b>Capitaux propres avant résultat</b>		<b>3 165 677</b>	<b>3 250 886</b>	<b>3 269 015</b>
Résultat de l'exercice		29 669	163 693	(38 996)
<b>Capitaux propres</b>	<i>13</i>	<b>3 195 346</b>	<b>3 414 579</b>	<b>3 230 019</b>
Produits des émissions de titres participatifs (Orane)		667 029	714 674	762 319
<b>Autres fonds propres</b>	<i>14</i>	<b>667 029</b>	<b>714 674</b>	<b>762 319</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<i>15</i>	<b>118 248</b>	<b>88 000</b>	<b>67 668</b>
Emprunts obligataires	<i>16</i>	1 048 590	1 726 577	1 733 541
Banques et dettes auprès des établissements de crédit	<i>17</i>	378	144	836
Emprunts et dettes financières divers	<i>18</i>	2 162 871	1 388 006	512 369
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		6 537	6 971	9 236
Dettes fiscales et sociales		3 615	4 065	3 592
Autres dettes		818	1 183	167
Produits constatés d'avance		0	0	0
<b>Dettes</b>		<b>3 222 809</b>	<b>3 126 946</b>	<b>2 259 741</b>
Ecart de conversion passif	<i>11</i>	2 478	3 157	12 461
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>7 205 910</b>	<b>7 347 356</b>	<b>6 332 208</b>

## Tableau des flux de trésorerie

<i>en milliers d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE</b>			
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>29 669</b>	<b>163 693</b>	<b>(38 996)</b>
Plus ou moins values de cession d'actif	11 022	(158 856)	180 047
Dotations aux amortissements et provisions	217 404	138 490	9 227
Transfert au compte de charges à répartir, net d'amortissements	1 029	2 649	2 549
Amortissement prime de remboursement Oceane et Eurobond	5 170	4 935	4 975
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>264 294</b>	<b>150 911</b>	<b>157 802</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(95 680)	(11 316)	14 786
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité (I)</b>	<b>168 614</b>	<b>139 595</b>	<b>172 588</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(987)	(292)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0	0	26 966
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	13 290	(24 694)	(48 952)
Acquisitions de filiales	0	(943 688)	0
Cessions de filiales	0	131 052	26
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (II)</b>	<b>13 290</b>	<b>(838 317)</b>	<b>(22 252)</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(105 566)	(91 954)	(66 137)
Augmentation de capital en numéraire	699	2 271	331
Nouveaux emprunts obligataires	0	536	194
Remboursements des emprunts obligataires	(672 000)	(7 500)	(48 289)
Augmentation des autres emprunts	1 230 335	963 847	0
Diminution des autres emprunts	(450 000)	(88 210)	(907 839)
Rachat de bons de souscription d'actions	0	0	(200 197)
Rachat d'actions propres	(196 110)	(202 340)	(88 078)
Cession d'actions propres	24 335	90 499	22 704
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (III)</b>	<b>(168 307)</b>	<b>667 149</b>	<b>(1 287 311)</b>
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE (I +II +III )</b>	<b>13 597</b>	<b>(31 573)</b>	<b>(1 136 975)</b>
Trésorerie à l'ouverture	14 924	46 497	1 183 472
Trésorerie à la clôture	28 521	14 924	46 497
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE</b>	<b>13 597</b>	<b>(31 573)</b>	<b>(1 136 975)</b>

## **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 2008, les événements significatifs suivants sont intervenus :

- Le 27 février 2008, Publicis Groupe a procédé à l'annulation de 8 millions d'actions auto-détenues. La valeur nette comptable des actions annulées s'élève à 191 680 milliers d'euros. Suite à cette opération, et en accord avec l'autorisation accordée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 4 juin 2007, le capital social a été réduit de 3 200 milliers d'euros et les primes d'émission diminuées de 188 480 milliers d'euros. Cette annulation n'a eu aucun impact sur le résultat de l'exercice 2008.
- Le 17 juillet 2008, conformément aux termes du contrat d'émission, Publicis Groupe a procédé au remboursement de la totalité des Océanes 2008 à la date de maturité. Le montant total du remboursement a été de 677 040 milliers d'euros, soit 672 000 milliers d'euros de nominal et 5 040 milliers d'euros au titre des intérêts. Ce remboursement s'est fait en partie par utilisation de la trésorerie disponible pour 227 040 milliers d'euros et pour le solde par tirage de 450 000 milliers d'euros sur les lignes du crédit syndiqué (« Club Deal »). Le tirage sur le Club Deal a été intégralement remboursé au 31 décembre 2008.
- Une provision pour impôt sur plus-value de cession de titres en sursis d'imposition, constituée au cours de l'exercice 2000 à l'occasion de l'apport de titres de filiales américaines à la société holding US, a été partiellement reprise pour 33 220 milliers d'euros en 2008. Ceci fait suite à la décision de revendre en 2008 une partie des titres apportés en 2000 sans remise en cause de l'agrément fiscal initial (suite à l'accord reçu de l'administration fiscale).

### **Note 2. Principes, règles et méthodes comptables**

Les comptes annuels de l'exercice 2008 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 2008 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 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 déagée à l'occasion de la réorganisation des activités sur le territoire américain en 2000,
- une provision pour risques pour des travaux à réaliser impérativement dans l'immeuble du siège social à Paris,
- une provision pour perte de change sur le prêt consenti à MMS UK en livres sterling.

### **Résultat financier**

Les revenus financiers sont appréhendés en application des règles usuelles en la matière, à savoir :

- dividendes en provenance de sociétés françaises : lors de la décision de mise en distribution votée par l'Assemblée Générale,
- dividendes en provenance de sociétés étrangères : à la date de mise en paiement ou d'inscription en compte courant,
- 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 sont présentées nettes de produits d'intérêts provenant du swap 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 2008 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

<i>en milliers d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Dividendes <sup>(1)</sup>	254 551	93 759	111 356
Autres produits de participations	62 507	67 336	66 201
<b>Produits financiers de participations</b>	<b>317 058</b>	<b>161 095</b>	<b>177 557</b>
Autres produits financiers <sup>(2)</sup>	3 328	6 843	44 051
Gains de change <sup>(3)</sup>	4 954	56 160	6 591
<b>Intérêts et autres produits financiers</b>	<b>8 282</b>	<b>63 003</b>	<b>50 642</b>
Reprise de provision sur portefeuille titres	4 229	6 808	0
Reprise de provision pour dépréciation sur actions propres	0	0	0
Reprise de provision pour risque sur actions propres	5 246	1 842	0
Reprise sur autres provisions financières	18 146	1 980	908
<b>Reprises de provisions financières &amp; transfert de charges</b>	<b>27 621</b>	<b>10 630</b>	<b>908</b>
<b>Total des produits financiers</b>	<b>352 961</b>	<b>234 728</b>	<b>229 107</b>
Provision pour dépréciation sur actions propres	(125 410)	(40 189)	0
Provision pour risque sur actions propres	0	0	(7 088)
Dotations aux amortissements des emprunts obligataires	(5 027)	(7 121)	(7 190)
Dotations aux provisions pour perte de change	(84 549)	(18 146)	-
Dotations aux autres provisions financières	(946)	(1 042)	(691)
<b>Dotations aux amortissements et aux provisions</b>	<b>(215 932)</b>	<b>(66 498)</b>	<b>(14 969)</b>
Charges sur emprunts obligataires	(68 297)	(61 315)	(61 830)
Autres charges financières	(93 268)	(33 940)	(23 990)
Pertes de change	(4 284)	(89 731)	(6 007)
<b>Intérêts et autres charges financières</b>	<b>(165 849)</b>	<b>(184 986)</b>	<b>(91 827)</b>
<b>Total des charges financières</b>	<b>(381 781)</b>	<b>(251 484)</b>	<b>(106 796)</b>
Quote-part de résultats de sociétés de personnes	896	900	723
<b>Résultat financier</b>	<b>(27 924)</b>	<b>(15 856)</b>	<b>123 034</b>

(1) En 2008, des dividendes ont été reçus de Publicis Groupe Investments BV à hauteur de 221 051 milliers d'euros.

(2) En 2006, un montant de 30 millions d'euros a été enregistré en produits financiers, correspondant à la soulte encaissée lors de la modification des termes du swap sur l'Eurobond intervenue courant 2006.

(3) 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

Il n'y a pas de résultat exceptionnel significatif au titre de l'exercice 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.



En 2006, le résultat exceptionnel correspondait à une perte nette de 179 858 milliers d'euros, composée principalement :

- d'une plus-value nette de 20 318 milliers d'euros liée à la cession de l'immeuble de l'île de la Jatte à Neuilly (comprenant 11 285 milliers d'euros de charge exceptionnelle résultant du mali de fusion affecté à l'immeuble et dégagé lors de la transmission du patrimoine de Saatchi & Saatchi)
- d'une charge exceptionnelle liée au rachat des bons de souscriptions d'actions pour un montant de 200 197 milliers d'euros

## **Note 6. Impôt sur le résultat**

L'exercice 2008 fait ressortir pour la société seule, mère du groupe fiscal France (qui comprend 39 filiales), un déficit fiscal de 240 030 milliers d'euros.

Le gain d'intégration fiscale reconnu au titre de l'exercice 2008 par Publicis Groupe s'élève à 26 218 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.

Par ailleurs, la provision pour impôt sur plus-value de cession de titres en sursis d'imposition, constituée au cours de l'exercice 2000 à l'occasion de l'apport de titres de filiales américaines à la société holding US, a été partiellement reprise pour 33 220 milliers d'euros en 2008.

Au total, le crédit d'impôt reporté au compte de résultat ressort à 59 438 milliers d'euros.

Le montant des déficits reportables, sans limitation dans le temps, du groupe fiscal France s'élève à 512 139 milliers d'euros au 31 décembre 2008.

## **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 2008.

### **7.2 Participations**

Il n'y a pas eu de mouvement significatif dans les participations au cours de l'exercice 2008.

Rappelons 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 664 milliers d'euros au 31 décembre 2008, contre 1 031 milliers d'euros en 2007.

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 2008 à 1 014 125 milliers d'euros et sont essentiellement constituées de deux prêts accordés à des sociétés du Groupe :

- MMS USA Holdings pour une contrevaletur de 767 747 milliers d'euros,
- MMS UK Holdings pour une contrevaletur de 222 206 milliers d'euros.

Ces créances représentaient 1 077 420 milliers d'euros au 31 décembre 2007. La diminution de ce poste en 2008 s'explique principalement l'impact de la variation des taux de change pour 27 378 milliers d'euros sur les deux prêts en devises visés ci-dessus et par la diminution de 33 204 milliers d'euros du compte courant ouvert avec MMS France Holdings au titre du cash-pool français.

### 7.4 Autres titres immobilisés

Les autres titres immobilisés sont essentiellement composés d'actions propres (hors celles détenues dans le cadre du contrat de liquidité).

La valeur historique de ces titres au 31 décembre 2008 est de 449 239 milliers d'euros. La valeur de marché, évaluée sur la base du cours moyen de décembre 2008 de 18,48 euros, ressort à 317 240 milliers d'euros. Par conséquent, une provision pour dépréciation a été constituée à hauteur de 131 999 milliers d'euros afin d'ajuster la valeur du portefeuille sur sa valeur de marché.

De plus, il convient de signaler que le cours moyen du mois de décembre 2008 étant en dessous des prix d'exercice des options, la provision pour risque antérieurement constituée a été intégralement reprise pour 5 246 milliers d'euros.

Les mouvements de l'exercice 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 2007</b>	<b>18 239 443</b>	<b>503 985</b>	<b>(35 961)</b>	<b>468 024</b>
Rachats d'actions	8 047 583	196 110	-	196 110
Levées d'options	(1 120 344)	(29 803)	-	( 29 803)
Annulation d'actions	(8 000 000)	(221 053)	29 372	(191 681)
Dépréciation complémentaire constatée en 2008	-	-	(125 410)	(125 410)
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2008</b>	<b>17 166 682</b>	<b>449 239</b>	<b>(131 999)</b>	<b>317 240</b>

Les actions propres acquises dans le cadre du contrat de liquidité sont inscrites en valeurs mobilières de placement. Au 31 décembre 2008, il n'existait pas d'actions détenues à ce titre (voir paragraphe 8 ci-dessous).

## Note 8. Valeurs mobilières de placement

Au cours de l'année 2008, le contrat de liquidité conclu avec la Banque Rothschild s'est arrêté et un nouveau contrat a été mis en place avec la Société Générale.

Au 31 décembre 2008, Publicis ne détient pas d'actions propres acquises dans le cadre du contrat de liquidité.

Les valeurs mobilières de placement se décomposent comme suit au 31 décembre 2008 :

<i>en milliers d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
Sicav monétaires	-	-	-
Dépôts à terme	-	-	-
<i>Dans le cadre du contrat de liquidité :</i>			
Sicav monétaires	28 885	1 005	18 698
Actions propres	-	18 276	-
Provision pour dépréciation sur actions propres	-	(4 227)	-
<b>Total des valeurs mobilières de placement (valeur nette)</b>	<b>28 885</b>	<b>15 054</b>	<b>18 698</b>

## 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 2008, les charges à répartir sont composées de :

- 2 863 milliers d'euros au titre des frais liés à l'émission des emprunts obligataires,
- 1 280 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 2008) :

- 46 014 milliers d'euros pour l'Océane 2018,
- 2 298 milliers d'euros pour l'Eurobond.

## Note 11. Ecarts de conversion actif et passif

<i>en milliers d'euros</i>	<b>31 décembre 2008</b>	<b>31 décembre 2007</b>	<b>31 décembre 2006</b>
<b>Ecart de conversion actif</b>	86 443	19 446	7 981
dont:			
- sur prêt à MMS UK de 211 652 milliers de livres	84 549	18 146	-
- sur prêt à MMS USA Holdings de 977 250 milliers de dollars <sup>(1)</sup>	-	-	7 981
<b>Ecart de conversion passif</b>	2 478	3 157	12 461
dont:			
- sur prêt à MMS UK de 211 652 milliers de livres	-	-	8 437
- sur prêt à MMS USA Holdings de 977 250 milliers de dollars	-	-	-

<sup>(1)</sup> A partir du 31 décembre 2007, aucun écart de conversion n'est constaté sur ce prêt car il est adossé à un refinancement du même montant effectué auprès de Publicis Finance Services, filiale qui gère le cash pool international du groupe.

## 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 euros de nominal			Montants successifs du capital <i>en milliers d'euros</i>	Nombre cumulé d'actions de la société
		Nombre d'actions	Nominal <i>en milliers d'euros</i>	Prime d'émission et de fusion <i>en milliers d'euros</i>		
<b>Situation au 1<sup>er</sup> janvier 2004</b>					78 151	195 378 253
2004	Levées d'options Saatchi & Saatchi	37 928	15	1 612	78 166	195 416 181
	Levées d'options plan Publicis	54 880	22	304	78 188	195 471 061
2005	Levées d'options plan Publicis	75 820	30	515	78 218	195 546 881
	Remboursement Oranes (1 <sup>ère</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 Oranes (2 <sup>ème</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 Oranes (3 <sup>ème</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 Oranes (4 <sup>ème</sup> tranche)	1 562 129	624	47 020	78 408	196 020 983
<b>Situation au 31 décembre 2008</b>					<b>78 408</b>	<b>196 020 983</b>

L'évolution des capitaux propres entre le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et le 31 décembre 2008 s'analyse comme suit :

<i>en milliers d'euros</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2008	Augmentation de capital	Annulation d'actions propres	Affectation du résultat 2007	Distribution de dividendes	Résultat 2008	31 décembre 2008
Capital social	80 955	653	(3 200)				78 408
Prime d'émission et de fusion	2 742 959	47 692	(188 481)				2 602 170
Réserve légale	7 884			211			8 095
Report à nouveau	419 088			163 482	(105 566)		477 004
<i>Sous-total</i>	3 250 886	48 345	(191 681)	163 693	(105 566)		3 165 677
Résultat de l'exercice	163 693			( 163 693)		29 669	29 669
<b>Total</b>	<b>3 414 579</b>	<b>48 345</b>	<b>(191 681)</b>	<b>0</b>	<b>(105 566)</b>	<b>29 669</b>	<b>3 195 346</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 (Oranes) 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 667 029 milliers d'euros suite au remboursement des quatre premières tranches en septembre des années 2005 à 2008. Au 31 décembre 2008, il reste 1 562 129 Oranes de 427,00 euros nominal, donnant droit à recevoir 14 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an du 1er septembre 2009 au 1er septembre 2022, soit un total de 21 869 806 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 1er 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 2009, 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 2008	Dotation 2008	Reprise 2008 (provision utilisée)	Reprise 2008 (provision non utilisée)	Montant au 31 décembre 2008
Provision pour impôts <sup>(1)</sup>	39 867	-	-	(33 220)	6 647
Provision pour indemnités de fin de carrière	4 439	-	-	-	4 439
Provision pour engagements conditionnels à long terme envers le personnel	14 254	3 097	-	-	17 351
Provision pour risque sur actions propres <sup>(2)</sup>	5 246	-	-	(5 246)	0
Provision pour perte de change	18 146	84 549	-	(18 146)	84 549
Autres provisions pour risques <sup>(3)</sup>	6 048	2 357	(3 143)	-	5 262
<b>Total</b>	<b>88 000</b>	<b>90 003</b>	<b>( 3 143)</b>	<b>(56 612)</b>	<b>118 248</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> voir note 7.4 – Autres titres immobilisés

<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 3 000 milliers d'euros au 31 décembre 2008.

## Note 16. Emprunts obligataires

en milliers d'euros

Nombre de titres	Catégorie d'emprunt	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
-	Echangeable IPG 2% - janvier 2007	-	-	7 500
5 484 334	Oceane 2,75% - actuariel - janvier 2018	214 710	214 710	214 710
	Oceane 2,75% - prime de remboursement	74 268	74 268	74 268
-	Oceane 0,75% - juillet 2008	-	672 000	672 000
750 000	Eurobond 4,125% - janvier 2012	750 000	750 000	750 000
	<b>Total hors intérêts courus</b>	<b>1 038 978</b>	<b>1 710 978</b>	<b>1 718 478</b>
	Intérêts courus	9 612	15 599	15 063
	<b>Total au bilan</b>	<b>1 048 590</b>	<b>1 726 577</b>	<b>1 733 541</b>

- **Emprunt obligataire échangeable Interpublic Group (IPG) – 2% janvier 2007**

Le 2 janvier 2007, date d'échéance prévue de remboursement de l'emprunt obligataire échangeable en titres IPG, les 750 obligations restantes de cet emprunt ont été remboursées.

- **Océanes – 2.75% actuariel janvier 2018**

L'emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (Océanes) 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 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.

- **Océanes – 0.75% juillet 2008**

L'emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (Océanes), 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.

- **Eurobond - 4,125% janvier 2012**

L'emprunt obligataire classique émis le 28 janvier 2005, d'un montant de 750 millions d'euros au taux de 4,125 %, à échéance 2012, est composé de 750 000 obligations de 1 000 euros de valeur nominale. Emis à 99,3% de la valeur nominale, il est assorti d'une prime d'émission d'un montant total de 5 millions d'euros, amortie sur la durée de l'emprunt.

Les obligations seront remboursées au pair en totalité à leur date d'échéance, le 31 janvier 2012.

## **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 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Emprunt à long terme auprès de Publicis Finance Services <sup>(1)</sup>	702 199	663 847	-
Emprunt à long terme auprès de Publicis Groupe Holdings <sup>(2)</sup>	300 000	300 000	-
Comptes courants, emprunts à court terme auprès des filiales et intérêts courus	1 153 976	419 335	506 167
Autres dettes	6 696	4 824	6 202
<b>Total</b>	<b>2 162 871</b>	<b>1 388 006</b>	<b>512 369</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 augmentation des emprunts et dettes financières divers au 31 décembre 2008 s'explique par l'augmentation du compte courant en euros avec Publicis Finance Services consécutive au remboursement de l'OCEANE 2008 intervenu en juillet 2008 pour un montant de 672 000 milliers d'euros. Rappelons que les tirages sur les lignes du crédit syndiqué, effectués pour un montant initial de 450 000 milliers d'euros sont intégralement remboursés au 31 décembre 2008.

## 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 :

en milliers d'euros	Total	Moins d'1 an	de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	1 048 590	9 612	750 000	288 978
Banques et dettes auprès des établissements de crédit	378	378	-	-
Emprunts et dettes financières divers	2 162 871	1 160 672	-	1 002 199
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 537	6 537	-	-
Dettes fiscales et sociales	3 615	3 615	-	-
Autres dettes	818	818	-	-
<b>Total des dettes</b>	<b>3 222 809</b>	<b>1 181 632</b>	<b>750 000</b>	<b>1 291 177</b>

## Note 20. Éléments concernant les entreprises liées et les participations.

en milliers d'euros	Montant concernant les entreprises	
	liées	avec lesquelles la société a un lien de participation
<b>Bilan :</b>		
Participations	5 670 349	2 623
Créances rattachées à des participations	1 014 125	
Créances clients et comptes rattachés	6 158	
Autres créances	10 363	
Emprunts et dettes financières divers	2 158 893	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	301	
<b>Compte de résultat :</b>		
Production vendue (biens et services)	17 542	
Produits financiers de participation	254 551	
Intérêts et autres produits financiers	64 635	
Reprises de provisions financières	0	
Quote-part de résultats de société de personnes- produit	897	
Intérêts et autres charges financières	(81 985)	
Produits exceptionnels	0	
Charges exceptionnelles	0	

## Note 21. Engagements hors bilan

### Engagements hors bilan donnés

#### Obligations liées aux emprunts obligataires et aux Oranes

##### ▪ Oceane 2018 – 2,75% actuariel janvier 2018

Dans le cadre de l'Oceane 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>ème</sup> jour ouvré précédant la date de maturité (janvier 2018). Compte tenu des remboursements anticipés intervenus en février 2005 et en janvier 2006, Publicis Groupe a un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 5 484 334 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%.

##### ▪ Oranes - Obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes – septembre 2022

Après le remboursement des quatre premières tranches de l'emprunt en septembre 2005, 2006, 2007, et 2008, chaque Orane donne droit à recevoir 14 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an jusqu'au 20<sup>ème</sup> anniversaire de l'emprunt. Publicis Groupe a donc un engagement de livrer 1 562 129 actions chaque année, de l'année 2009 à 2022, soit



21 869 806 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.

#### ▪ **Emprunt obligataire Eurobond 2012**

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 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.

#### **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**

##### **a- Plans d'options Publicis à l'origine**

Aucune nouvelle tranche n'a été attribuée au cours de l'exercice 2008.

##### Caractéristiques des plans de stock option Publicis en cours au 31 décembre 2008

actions de 0,40 euros nominal	Type d'option	Date d'attribution	Prix d'exercice des options euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Dont exerçables au 31/12/2008	Date limite de levée	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
10ème tranche	Acquisition	07/09/2000	43,55	100 000	100 000	2010	1,68
11ème tranche	Acquisition	23/04/2001	33,18	353 000	353 000	2011	2,30
13ème tranche	Acquisition	18/01/2002	29,79	85 200	85 200	2012	3,04
14ème tranche	Acquisition	10/06/2002	32,43	5 000	5 000	2012	3,44
15ème tranche	Acquisition	08/07/2002	29,79	220 000	220 000	2012	3,51
16ème tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	480 067	480 067	2013	4,65
17ème tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	3 719 299	3 719 299	2013	4,65
19ème tranche	Acquisition	28/09/2004	24,82	1 227 571	1 227 571	2014	5,74
20ème tranche	Acquisition	24/05/2005	24,76	417 596	417 596	2015	6,39
21ème tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	100 000		2016	7,64
22ème tranche <sup>(1)</sup>	Acquisition	21/08/2006	29,27	7 965 250		2016	7,64
23ème tranche <sup>(1)</sup>	Acquisition	24/08/2007	31,31	1 422 233		2017	8,64
<b>total tranches</b>				<b>16 095 216</b>	<b>6 607 733</b>		
prix moyen d'exercice				28,02	25,78		

<sup>1)</sup> Options conditionnelles dont la levée est liée à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à trois ans (LTIP 2006-2008)

Mouvements sur plans de stock-options Publicis au cours de l'exercice 2008

actions de 0,40 euros 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
8ème tranche	8,66	21 000		(21 000)	0	0
9ème tranche	10,24	54 500		(50 500)	(4 000)	0
10ème tranche	43,55	100 000		0	0	100 000
11ème tranche	33,18	360 000		0	(7 000)	353 000
13ème tranche	29,79	88 200		0	(3 000)	85 200
14ème tranche	32,43	5 000		0	0	5 000
15ème tranche	29,79	220 000		0	0	220 000
16ème tranche	24,82	485 067		0	(5 000)	480 067
17ème tranche	24,82	3 999 348		0	(280 049)	3 719 299
19ème tranche	24,82	1 251 459		0	(23 888)	1 227 571
20ème tranche	24,76	475 655		0	(58 059)	417 596
21ème tranche	29,27	100 000		0	0	100 000
22ème tranche	29,27	9 208 050		0	(1 242 800)	7 965 250
23ème tranche	31,31	1 564 400		0	(142 167)	1 422 233
24ème tranche						0
<b>total tranches</b>		<b>17 932 679</b>	<b>0</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 au cours de l'exercice 2007

Actions de 0,40 euros 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
7ème tranche	5,63	17 510	-	(9 470)	(8 040)	0
8ème tranche	8,66	27 000	-	(6 000)	-	21 000
9ème tranche	10,24	266 000	-	(211 500)	-	54 500
10ème tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11ème tranche	33,18	367 000	-	-	(7 000)	360 000
13ème tranche	29,79	93 400	-	-	(5 200)	88 200
14ème tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15ème tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16ème tranche	24,82	496 067	-	-	(11 000)	485 067
17ème tranche	24,82	5 679 827	-	(1 547 680)	(132 799)	3 999 348
18ème tranche	24,82	11 000	-	-	(11 000)	-
19ème tranche	24,82	1 517 004	-	(201 608)	(63 937)	1 251 459
20ème tranche	24,76	779 761	-	(264 769)	(39 337)	475 655
21ème tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22ème tranche	29,27	10 097 850	-	-	(889 800)	9 208 050
23ème 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	-	-

## Mouvements sur plans de stock-options Publicis au cours de l'exercice 2006

Actions de 0,40 euros nominal	prix d'exercice des options (euros)	nombre d'options restant à lever au 31/12/2005	options attribuées en 2006	options levées en 2006	options annulées ou prescrites en 2006	nombre d'options restant à lever au 31/12/2006
6ème tranche	4,91	12 870	-	-	(12 870)	-
7ème tranche	5,63	25 600	-	(8 090)	-	17 510
8ème tranche	8,66	40 500	-	(13 500)	-	27 000
9ème tranche	10,24	282 500	-	(16 500)	-	266 000
10ème tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11ème tranche	33,18	380 000	-	-	(13 000)	367 000
13ème tranche	29,79	104 600	-	-	(11 200)	93 400
14ème tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15ème tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16ème tranche	24,82	517 067	-	-	(21 000)	496 067
17ème tranche	24,82	7 010 200	-	(688 879)	(641 494)	5 679 827
18ème tranche	24,82	11 000	-	-	-	11 000
19ème tranche	24,82	1 832 186	-	(138 542)	(176 640)	1 517 004
20ème tranche	24,76	887 975	-	(54 538)	(53 676)	779 761
21ème tranche	29,27	-	100 000	-	-	100 000
22ème tranche	29,27	-	10 256 050	-	(158 200)	10 097 850
<b>total tranches</b>		<b>11 429 498</b>	<b>10 356 050</b>	<b>(920 049)</b>	<b>(1 088 080)</b>	<b>19 777 419</b>
prix moyen d'exercice		24,92	29,27	24,15	25,38	27,21
cours moyen de levée		-	-	30,72	-	-

## b- Plans d'options Digitas

Lors de l'acquisition de Digitas, ces plans ont été transformés en plans d'achat d'actions Publicis 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 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 2008

actions de 0,40 euros nominal	Date d'attribution		Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Dont exerçables au 31/12/2008	Date limite de levée		Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
	min	max	min	max			min	max	
Plans Digitas :									
1999	01/12/1999	10/03/2000	21,36	21,36	25 188	25 188	01/12/2009	10/03/2010	1,01
2000	03/04/2000	01/02/2001	13,73	50,65	47 228	47 228	03/04/2010	01/02/2011	1,71
2001	01/03/2001	24/01/2007	5,08	35,42	769 648	663 561	01/03/2011	24/01/2017	5,49
2005 UK	01/06/2005	01/12/2006	21,70	35,42	5 784	3 412	01/06/2015	01/12/2016	7,49
Plans Modem Media:									
1997	26/03/1997	29/09/2004	18,30	19,18	1 840	1 840	01/01/2008	29/09/2014	5,74
1999	12/04/2000	22/06/2004	2,62	54,05	5 657	5 657	12/04/2010	22/06/2014	3,86
2000	12/10/2000	25/05/2004	16,35	16,35	1 191	1 191	12/10/2010	25/05/2014	1,78
Plans B.S.H. <sup>(1)</sup>									
1998a	01/05/1999	01/06/1999	6,16	6,16	0	0	01/05/2009	01/06/2009	0,32
1998b	06/01/1999	06/01/1999	2,47	2,47	0	0	06/01/2009	06/01/2009	
<b>total tranches</b>					<b>856 536</b>	<b>748 077</b>			
prix moyen d'exercice					22,22	21,30			

<sup>(1)</sup> Bronner Slosberg Humphrey

## Mouvements sur plans de stock-options Digitas au cours de l'exercice 2008

actions de 0,40 euros nominal	Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007	Options levées en 2008	Options annulées ou prescrites en 2008	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008
	min	max				
Plans Digitas :						
1999	21,36	21,36	34 263	(5 750)	(3 325)	25 188
2000	13,73	50,65	72 895	(236)	(25 431)	47 228
2001	5,08	35,42	926 287	(23 041)	(133 598)	769 648
2005 UK	21,70	35,42	14 430	0	(8 646)	5 784
Plans Modem Media :						
1997	18,30	19,18	7 130	(3 882)	(1 408)	1 840
1999	2,62	54,05	7 409	(975)	(777)	5 657
2000	16,35	16,35	1 191	0	0	1 191
Plans B.S.H. <sup>(1)</sup>						
1998a	6,16	6,16	1 040 199	(1 040 199)	0	0
1998b	2,47	2,47	46 294	(46 294)	0	0
<b>total tranches</b>			<b>2 150 098</b>	<b>(1 120 377)</b>	<b>(173 186)</b>	<b>856 536</b>
prix moyen d'exercice			14,50	5,58	29,46	22,22

<sup>(1)</sup> Bronner Slosberg Humphrey

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 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 151 467 Restricted Shares encore existantes au 31 décembre 2008, 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 151 467 Restricted Shares existantes au 31 décembre 2008 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 132 332 milliers de dollars pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 149 069 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 20 110 milliers de livres pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 2 708 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 28 355 milliers de livres pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 2 845 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) :

Montant en devises (en milliers d'unités)	<b>USD 17 445</b>	<b>GBP 9 821</b>	<b>USD 815</b>
Type de contrat	Couverture vendeuse	Couverture vendeuse	Couverture acheteuse
Devises	USD/EUR	GBP/EUR	USD/EUR
Date d'échéance	31/03/2009	02/01/2009	30/01/2009
Cours à terme	1,395	0 ,8053	1,2695
Contrepartie en milliers d'euro	12 505	12 196	642
Valeur de marché au 31 décembre 2008 (en milliers d'euros)	12 535	10 311	586

### 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 166 millions d'euros non utilisées au 31 décembre 2008

### Note 22. Evénements postérieurs à la clôture

Le 19 janvier 2009, Publicis Groupe a eu l'opportunité de racheter 2 241 811 Océanes 2018 pour un montant de 94 960 milliers d'euros (représentant un montant nominal de 87 767 milliers d'euro). Ces 2 241 811 Océanes représentent 12,72% du montant total initialement émis. A la suite de ce rachat, 3 242 523 océanes restent en circulation pour un montant nominal total de 126 945 milliers d'euros (hors prime de remboursement).

## Note 23. Tableau des filiales et des participations au 31 décembre 2008

(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>									
Publicis Groupe Investments B.V. Prof. W.H. Keesomlaan 12 1183 DJ Amstelveen Pays-Bas	69 742	7 343 706	100,00	5 375 438	5 375 438	0	0	221 007	221 051
MMS France Holdings 133, Champs-Élysées 75008 Paris SIREN 444 714 786	114 607	0	99,61	248 670	248 670	0	0	25 464	19 026
Médias et Régies Europe 9/11 rue Blaise Pascal 92 200 Neuilly sur Seine SIREN 353 938 905	24 150	12 013	99,99	25 508	25 508	0	13 592	(17 849)	1 868
Metrobus 9/11 rue Blaise Pascal 92 200 Neuilly sur Seine SIREN 327 096 426	1 840	20 053	32,30	17 508	17 508	0	161 599	1 916	1 653
<b>2- Participations</b>									
Europe 1 Immobilier 26bis, rue François 1er 75008 Paris SIREN 622 009 959	1 050	4 942	10,00	1 959	1 959	0	13 184	(1 479)	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	2 628	0
- nette	292 282	5 375 438	2 628	0
Montant des prêts accordés	890	0	0	0
Montant des dividendes encaissés	34 396	221 051	0	0

## Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2008

	% de participation	Valeur nette comptable (en milliers d'euros)
<b>I- Participations</b>		
A. Participations françaises		
380 517 041 actions MMS France Holdings	99,61%	248 670
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)	664
Participations dont la valeur est inférieure à 15 000 euros, ensemble		6
<b>Total des participations françaises</b>		<b>294 910</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>5 670 348</b>
<b>II- Autres titres immobilisés</b>		
C. Titres français		
17 166 682 actions propres Publicis Groupe (2)	8,76%	317 240
<b>Total des autres titres immobilisés</b>		<b>317 240</b>
<b>III- Autres titres</b>		
D. Autres titres de sociétés françaises		
SICAV monétaires		28 885
Participations dont la valeur est inférieure à 15 000 euros, ensemble		5
E. Autres titres étrangers		
		14
<b>Total des autres titres</b>		<b>28 904</b>
<b>Total des valeurs mobilières</b>		<b>6 016 492</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, hors contrat de liquidité



## Résultats de la société Publicis Groupe SA au cours des cinq derniers exercices

	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social (en milliers d'euros)	78 408	80 955	79 484	78 844	78 188
Nombre d'actions émises	196 020 983	202 387 354	198 709 229	197 109 010	195 471 061
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- Par exercice d'options de souscription attribuées	-	75 500	310 510	361 470	441 440
- Par l'exercice de bons de souscription d'actions <sup>(1)</sup>	-	-	5 602 699	-	-
- Par conversion d'obligations <sup>(2)</sup>	50 526 553	52 088 682	53 650 811	56 362 527	68 921 934
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
(en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	17 935	22 498	20 898	25 574	31 011
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	161 267	203 161	(39 537)	143 611	417 618
Impôts sur les bénéfiques (crédit)	(59 437)	(20 454)	(17 293)	(33 554)	(1 857)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	29 669	163 693	(38 996)	254 045	418 108
Résultat distribué	117 613	105 573	91 954	66 137	54 722
<b>Résultat par action</b> (en euros)					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,13	1,10	(0,11)	0,90	2,15
Résultat après impôts, amortissements et provisions	0,15	0,81	(0,20)	1,29	2,14
Dividende attribué à chaque action	0,60	0,60	0,50	0,36	0,30
<b>Personnel</b> (en milliers d'euros sauf effectif)					
Effectif moyen des salariés	2	3	3	3	9
Montant de la masse salariale	2 612	4 075	2 951	1 938	2 550
Montant des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	798	1 568	1 370	671	699

<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 euro 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 Oranes.

<sup>(3)</sup> estimation sur la base des actions existant au 31 décembre 2008, 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 2008**

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 2008 sur :

- Le contrôle des comptes consolidés de la société Publicis Groupe S.A. 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 professionnelles 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.

#### **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 :

- 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 suivis 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 retraite 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 oeuvre 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 d'actions 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 à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 11 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

*Philippe Castagnac*

ERNST & YOUNG et Autres

*Jean Bouquot*

*Valérie Desclève*

## **Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes annuels**

### **Exercice clos le 31 décembre 2008**

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 2008, 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 spécifiques et les informations 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 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,

- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

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 Courbevoie, le 11 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

*Philippe Castagnac*

ERNST & YOUNG et Autres

*Jean Bouquot*

*Valérie Desclève*

## 20.4 Politique de distribution de dividendes

Dividendes versé au titre de l'exercice	Nombre de titres effectivement rémunérés	Dividende unitaire (en euros)	Distribution totale (en millions d'euros)	Cours au 31 décembre (en euros)	Rendement net
2004	182 406 052	0,30	54,7	23,85	1,25%
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	196 020 983*	0,60 **	117,6	18,40	3,26%

(\*) Nombre de titres, y compris les actions propres, existant au 31 décembre 2008.

(\*\*) Dividende proposé à l'AGO du 9 juin 2009.

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.

Après quatre années de croissance soutenue du dividende unitaire, il sera proposé un dividende unitaire inchangé au titre des résultats 2008.

Il a semblé raisonnable à la Société, dans un contexte économique mondial des plus difficiles, de proposer de maintenir le dividende au même niveau que le dividende versé au titre de l'exercice 2007.

## 20.5 Procédures judiciaires et arbitrage

Il n'existe pas de procédures judiciaire ou d'arbitrage ( y compris toute procédure dont le Groupe a 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 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Aucun changement significatif de la situation financière du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2008.

Aucun changement significatif de la situation commerciale du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2008.

## **21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**

### **21.1 Capital social**

#### **21.1.1 Capital souscrit et catégories d'actions**

#### **Composition du capital social**

Au 31 décembre 2008, le capital social s'élevait à 78 408 393,20 euros et était divisé en 196 020 983 actions de 0,40 euro de nominal, entièrement libérées, dont 67 514 738 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 2008, 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 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 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.

Au 31 décembre 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa dix-neuvième résolution, statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 443-5 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et



conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 à L. 225-129-6 du Code de commerce, a délégué au Directoire sa compétence, pour une durée de vingt-six mois, pour décider de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés de la Société et des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce. La délégation porte sur un montant nominal d'augmentation de capital de deux millions huit cent mille euros. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global de quarante millions d'euros. Le prix de souscription des actions émises en vertu de la dite délégation est déterminé dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L. 443-5 du Code du travail.

Au 31 décembre 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 a procédé à l'attribution d'options d'achat et de souscription d'actions dont le détail est indiqué au chapitre 17 du présent document.
- Dans sa vingt-deuxième résolution, a autorisé le Directoire à procéder, pour une durée de trente-huit mois, au profit des mandataires sociaux et de certains membres du personnel salarié, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre. Le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ne pourra pas excéder 10% du capital social et le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation ne pourra excéder le montant nominal de quarante millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

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, à compter de ladite Assemblée, la délégation donnée par l'Assemblée Générale mixte le 4 juin 2007 dans sa dix-neuvième résolution ;

Au 31 décembre 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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, à compter de ladite Assemblée, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale mixte du 4 juin 2007 dans sa vingt-deuxième résolution.

Au 31 décembre 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- 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 2008, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

#### 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

Le 27 février 2008, le Directoire, avec l'assentiment préalable du Conseil de Surveillance et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 4 juin 2007 dans sa onzième résolution, a décidé de réduire le capital social de 80 960 941,60 euros à 77 760 941,60 euros divisé en 194 402 354 actions de 0,40 euros de valeur nominale chacune, par annulation de 8 000 000 actions auto-détenues par la Société.

### ***Actions propres***

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 3 juin 2008, a, dans sa dix-neuvième 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 possède, au 31 mars 2008, 11 552 990 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 trente-six euros et le prix unitaire minimum de vente à dix-huit 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 aux levées d'options par ceux-ci ; dans ce dernier cas, le prix de vente ou la contre-valeur pécuniaire est alors déterminé conformément aux dispositions spécifiques applicables.

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 dixième résolution de l'Assemblée générale du 4 juin 2007.

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 13 juin 2008.

#### 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

Au titre du contrat de liquidité conclu avec la banque Rothschild jusqu'au 25 février 2008, puis avec la Société Générale, la Société a procédé à l'acquisition de 2 258 420 actions au cours moyen d'achat de 21,78 euros et a cédé 2 805 920 actions au cours moyen de vente de 20,40 euros. Au titre du programme de rachat d'actions hors contrat de liquidité, la Société a procédé, par l'intermédiaire de CA Cheuvreux, à l'acquisition de 8 047 583 actions au cours moyen d'achat de 24,37 euros.

Le montant des frais de négociation et des honoraires supportés par la Société au cours de l'exercice 2008 pour les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat d'actions, autorisé par l'Assemblée générale du 4 juin 2007 dans sa dixième résolution puis par l'Assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa dix-neuvième résolution, s'élève à 178 894 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 (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 13 juin 2008), Publicis Groupe S.A. détient, au 31 décembre 2008, 17 166 682 actions (8,76% du capital de Publicis Groupe), pour un prix de revient global de 449 239 001 euros et un prix moyen unitaire de 26,17 euros.

Le 27 février 2008, le Directoire, avec l'assentiment préalable du Conseil de Surveillance et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 4 juin 2007 dans sa onzième résolution, a décidé de réduire le capital social de 80 960 941,60 euros à 77 760 941,60 euros divisé en 194 402 354 actions de 0,40 euros de valeur nominale chacune, par annulation de 8 000 000 d'actions auto-détenues par la Société.

#### 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 2008, 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>
Elisabeth Badinter (nominatif)	20 072 339	8,76%	40 144 678	14,37%
Dentsu Inc	18 641 505	8,14%	36 940 978	13,22%
Harris Associates L.P	13 161 200	5,75%	13 161 200	4,71%
SEP Dentsu-Badinter	10 391 203	4,54%	20 782 406	7,44%
Leone Meyer et Phison Capital SAS	10 307 829	4,50%	19 149 658	6,86%
Actions auto détenues	17 166 682	7,50%	0	0,00%
Public (nominatif et porteur)	106 280 225	46,41%	116 190 119	41,60%
Oranes <sup>(1)</sup>	21 869 806	9,55%	21 869 806	7,83%
Bons de souscription d'actions <sup>(2)</sup>	5 602 699	2,45%	5 602 699	2,01%
Océanes 2018 <sup>(2)</sup>	5 484 334	2,40%	5 484 334	1,96%
<b>Total</b>	<b>228 977 822</b>	<b>100,00%</b>	<b>279 325 878</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 2008, il reste à rembourser 14 actions par Orane.

<sup>(2)</sup> Instruments hors la monnaie à la date d'arrêt des comptes 2008 (au 6 février 2009).

Un actionnaire détenant 1% du capital social de Publicis Groupe S.A. au 31 décembre 2008 détiendrait 0,86 % 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 (Océanes, Oranes, 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 2008.

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 2008, 3 719 326 actions inscrites au nominatif pur et 130 336 inscrites au nominatif administré faisaient l'objet d'un nantissement, soit un total de 3 849 662 actions nanties.

#### Nantissement principal

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire-Créancier gagiste	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur	% de capital nanti de l'émetteur
Consorts Badinter	LCF Edmond de Rothschild	09/09/2003	Non indiquée	Accord du créancier gagiste	3 681 000	1,87%

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*

Comme pour la quasi-totalité des secteurs, la performance moyenne mondiale du secteur sur les marchés financiers a été marquée par un fort retrait faisant suite à un recul tout aussi marqué en 2007, les sources d'inquiétude sur le système financier se multipliant au fil des mois depuis l'éclatement de la crise des « *subprimes* » à l'été 2007. Du « sauvetage » de banques à la faillite d'un grand établissement financier, les investisseurs dans leur ensemble n'ont guère été épargnés. La volatilité des marchés est restée très élevée tout au long de l'année avec une accentuation marquée en septembre. Les marchés actions ont été très touchés avec des pertes historiques sur toutes les places. L'onde de choc provoquée par la faillite d'une grande banque d'investissement américaine en septembre a conduit au blocage du marché interbancaire et a provoqué de vives inquiétudes sur un possible rationnement du crédit. De nombreux efforts publics ont permis le retour à un fonctionnement un peu plus normal du marché du crédit et les effets des nombreuses mesures de relance budgétaire, si elles ont été bien accueillies, n'ont pas véritablement rassuré car elles ne pourront donner des effets mesurables que dans plusieurs trimestres, voire en 2010. Dans ce contexte de forte chute des marchés boursiers, la performance mondiale du secteur (Omnicom, WPP, Interpublic, Dentsu, Havas, Aegis et Publicis Groupe) a été de -42% en 2008.

Au cours de cette année tourmentée pour les marchés dans le monde, l'action Publicis a reculé de 31,3%, le CAC 40, indice de référence du marché français, de 42,7% et le DJ Stoxx Media de 40,6%.

L'action Publicis Groupe a connu des phases diverses au cours de l'année 2008. Après une baisse au cours du premier trimestre, l'action a atteint son cours le plus haut, à 26,57 euros, le 2 mai 2008, au lendemain de la publication de chiffres rassurants sur la croissance du Groupe.

Au mois de juin, le contexte d'inquiétude des marchés financiers s'aggravant renvoie le cours de Publicis Groupe vers un mouvement de baisse continue jusqu'au mois d'août. De bons résultats semestriels, une croissance en nette amélioration, un développement des activités numériques plaçant le Groupe en tête du peloton ainsi qu'une forte activité dans les économies émergentes

redonnent un peu de lustre au cours de l'action qui se stabilise aux alentours de 22 euros. L'annonce de la faillite d'un grand établissement financier le 15 septembre ravive brutalement les inquiétudes des investisseurs qui font le choix du retrait des marchés afin d'être assurés de conserver leur liquidités. Le 24 octobre 2008, l'action Publicis Groupe touche le plus bas de l'année à 15,08 euros. Ce mouvement de réelle panique s'étendra jusqu'à la fin novembre lorsque les Etats sous une forme plus étendue, le « G 20 » décident d'intervenir de manière concertée. Il est à noter que dans ce climat d'incertitude complète, de septembre à ce jour, Publicis Groupe surperforme le secteur de manière satisfaisante, nonobstant le contexte peu porteur.

La qualité des résultats 2008, réalisés dans un contexte très difficile en fin d'année, illustre clairement la pertinence des choix stratégiques opérés au cours de ces dernières années. 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 se traduire dans les cours, dès que les interrogations sur l'évolution de l'économie mondiale seront levées.

### ***Une relation permanente avec les investisseurs***

Le Groupe a maintenu en 2008 une relation suivie avec les investisseurs. Les dirigeants du Groupe ont rencontré au long de l'année près de 300 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, New York et Tokyo.

### ***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 2008 :
  - plus haut : 26,57 euros le 2 mai 2008,
  - plus bas : 15,08 euros le 24 octobre 2008,
  - cours moyen : 22,28 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	
2007	Août	23	1 099 854	34 887	31,36	31,72	33,00	30,36
	Septembre	20	1 024 226	29 539	31,96	28,84	31,96	27,91
	Octobre	23	1 145 555	32 110	28,15	28,03	30,48	27,79
	Novembre	22	1 134 895	28 202	28,03	24,85	28,21	22,88
	Décembre	19	860 278	23 038	24,94	26,78	27,10	24,11
2008	Janvier	22	1 513 032	36 464	26,65	24,10	26,74	19,53
	Février	21	1 199 228	28 769	24,35	23,99	25,34	22,25
	Mars	19	1 123 715	27 194	23,51	24,20	24,51	21,48
	Avril	22	1 041 604	27 030	24,04	25,95	26,50	23,55
	Mai	21	910 129	23 254	26,47	25,55	26,57	24,61
	Juin	21	1 250 933	25 744	25,60	20,58	25,81	20,47
	Juillet	23	1 254 975	26 430	20,37	21,06	21,45	17,81
	Août	21	824 826	18 913	20,93	22,93	23,03	20,65
	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	722 782	13 291	18,18	18,39	19,77	17,10
	2009	Janvier	21	940 238	17 281	18,10	18,38	19,20
Février		20	887 261	16 396	18,10	18,48	20,70	17,68

*Océane Publicis Groupe S.A. 2018 – 2,75%*

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0000180127) ;
- Premier jour de cotation : 21 janvier 2002 ;
- Evolution du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2008 :
  - plus haut : 42,8329 euros, le 31 décembre 2008,
  - plus bas : 41,0889 euros le 29 octobre 2008,
  - cours moyen : 42,0252 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 du cours sur Luxembourg Stock Exchange au cours de l'exercice 2008 :
  - plus haut : 99,81 euros le 1<sup>er</sup> décembre 2008
  - plus bas : 91,656 euros le 10 décembre 2008
  - cours moyen : 94,515 euros

### 21.1.7 Historique du capital social

Les mouvements du capital social sur les 3 dernières années sont les suivants :

Dates	Opérations sur capital	Nombre d'actions	Nominal	Capital
<b>31/12/2005</b>	<b>Capital au 31 décembre 2005</b>	<b>197 109 010</b>	0,40	<b>78 843 604</b>
01/09/2006	Augmentation de capital (2 <sup>e</sup> tranche de remboursement des ORANE)	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>	0,40	<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 ORANE)	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>	0,40	<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 ORANE)	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>	0,40	<b>78 408 394</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, scénarii 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. 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 des statuts)

Un droit de vote double est attaché à toute action détenue sous forme nominative par le même actionnaire depuis plus 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 1<sup>er</sup> 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.

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, DECLARATIONS D' EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS**

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 2007 et 31 décembre 2008, 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 2007 et 31 décembre 2008 peuvent être consultés 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))**

- 10/01/08 Marcel Bleustein Blanchet – premier français honoré au « American Advertising Hall of Fame »
- 18/01/08 Maurice Lévy reçoit le prix 2008 de l'Anti-Defamation League américaine
- 22/01/08 Annonce de la collaboration entre Google et Publicis Groupe
- 29/01/08 Rapport sur l'économie de l'immatériel : un an après, la moitié des mesures mises en œuvre
- 31/01/08 Acquisition de Act Now aux Etats-Unis
- 07/02/08 Publicis Groupe acquiert La Vie est Belle
- 14/02/08 Résultats annuels 2007
- 13/03/08 Annulation et rachat de 8 millions d'actions
- 26/03/08 Digitas lance Solutions | Digitas en Inde & à Singapour
- 24/04/08 Richard Attias quitte ses fonctions : John Rossant nommé Président Exécutif, Anthony Gazagne promu Directeur Général
- 29/04/08 Mise à disposition du Document de Référence 2007
- 22/05/08 Publicis Groupe acquiert Emporio Asia, une des plus grandes agences numériques de Chine
- 03/06/08 Assemblée Générale des Actionnaires de Publicis Groupe - Dividende fixé à 0,60 euro par action
- 19/06/08 Publicis Groupe lance une joint venture stratégique en Chine - Création de Saatchi & Saatchi Energy Source Integrated Interactive Solutions
- 24/06/08 Publicis Groupe en deuxième position à Cannes avec 101 Lions
- 25/06/08 Publicis Groupe crée le premier réseau d'audience à la demande, en accès libre, avec les quatre plus grandes entreprises du numérique
- 25/06/08 Publicis Groupe lance VivaKi - Un nouveau moteur de croissance pour le nouvel environnement des médias et du numérique
- 25/06/08 Publicis Groupe et Yahoo! lancent plusieurs initiatives communes de grande ampleur pour améliorer l'efficacité et l'impact de la publicité en ligne et mobile
- 27/06/08 Avis aux Porteurs d'Obligations à Option de Conversion et/ou d'Echange en Actions Nouvelles ou Existantes
- 30/06/08 Résultats semestriels 2008
- 02/07/08 Acquisition par Publicis Groupe de Kekst and Company, agence de tout premier rang, mondialement reconnue en relations publiques stratégiques et financières



- 17/07/08 Remboursement des obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes, échéance 2008
- 22/07/08 Publicis Groupe annonce l'acquisition de l'agence coréenne Portfolio, leader dans le marketing numérique
- 24/07/08 Résultats semestriels 2008 : Bonnes performances : Croissance, Marges, New Business
- 25/07/08 John Farrell démissionne de son poste de Président & CEO SAMS Publicis Groupe
- 29/07/08 Jean-Yves Naouri en charge de la supervision de Publicis Healthcare Communications Group (PHCG)
- 06/08/08 Acquisition par Publicis Groupe de Performics Search Marketing Business
- 13/08/08 Mise à disposition du Rapport Financier Semestriel 2008
- 03/09/08 Acquisition par Publicis Groupe de PBJs, agence leader en marketing interactif et événementiel
- 08/09/08 Publicis Groupe et Taschen annoncent la sortie du livre « Une histoire de la publicité » par Stéphane Pincas et Marc Loiseau
- 10/09/08 Publicis Groupe finalise l'acquisition de Performics Search Marketing Business
- 11/09/08 Nick Beil, de Performics, et Fred Joseph, de ZenithOptimedia, rejoignent l'équipe dirigeante de VivaKi Nerve Center
- 22/09/08 Robert Namias rejoint Publicis Groupe
- 22/09/08 Les professionnels de la publicité rencontrent le secrétaire général des Nations-Unies à New York
- 28/10/08 Revenu du troisième trimestre 2008
- 19/11/08 Publicis Groupe annonce l'acquisition de Tribal, leader indépendant du numérique au Brésil
- 02/12/08 Publicis Groupe se renforce en Chine par l'acquisition de l'agence W & K Communications
- 08/12/08 Fabrice Fries est nommé Président de Publicis Consultants | France
- 10/12/08 Publicis Groupe largement récompensé au grand prix des agences de l'année

### **Programme de rachat d'actions**

Ce programme de rachat d'actions a fait l'objet d'une mise en ligne sur le site de l'AMF et sur celui de Publicis Groupe le 13 juin 2008.

### **Informations financières publiées par l'intermédiaire de Business Wire**

#### *- Information trimestrielle*

- 28/10/08 Revenu du 3<sup>e</sup> trimestre 2008 et des 9 premiers mois 2008
- 29/04/08 Revenu du 1<sup>er</sup> trimestre 2008

#### *- Résultats annuels et semestriels*

- 11/02/09 Revenu du 4<sup>e</sup> trimestre et résultats de l'année 2008
- 24/07/08 Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2008

- *Autres*

03/06/08 Assemblée Générale des Actionnaires – exercice 2007

### **Présentations**

- *Résultats annuels et semestriels*

24/07/08 Résultats du 1er semestre 2008

- *Autres*

03/06/08 Assemblée Générale des Actionnaires – exercice 2007

### **Informations déposées auprès du Greffe du Tribunal de Commerce de Paris**

03/04/2008 Augmentation de capital suite aux levées d'options de souscription de janvier et février 2008 : déclaration du Président du 26 février 2008

08/04/2008 Réduction du capital : extrait du procès-verbal du Directoire du 27 février 2008

03/07/2008 Dépôt des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2007

15/07/2008 Composition du Conseil de surveillance, modifications statutaires : extrait du procès-verbal de l'AG Mixte du 3 juin 2008, statuts et JAL Les Petites Affiches du 10 juillet 2008

05/09/2008 Augmentation de capital relative au remboursement des ORANES et des levées d'options de souscription de février à août 2008: extrait du procès-verbal du Directoire du 26 août 2008, statuts et JAL Les Petites Affiches du 2 septembre 2008

27/01/2009 Augmentation de capital suite aux levées d'options de souscription de septembre à décembre 2008 : déclaration du Président du 12 janvier 2009, JAL Les Petites Affiches du 21 janvier 2009

### **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.f/balo/](http://www.journal-officiel.gouv.f/balo/))**

*Chiffres d'affaires trimestriels*

12/05/2008 N° 58 Chiffre d'affaires 1<sup>er</sup> trimestre 2008

30/07/2008 N° 92 Chiffre d'affaires 2<sup>e</sup> trimestre 2008

*Comptes annuels*

13/03/2008 N° 32 Comptes annuels 2007

*Convocation des actionnaires à l'Assemblée Générale Mixte du 3 juin 2008 :*

25/04/2008 N° 50 Avis de réunion valant avis de convocation

### **Informations publiées dans le Journal d'annonces légales Petites Affiches**

20/03/2007 annonce n° 011285 Réduction de capital par annulation d'actions autodétenues

04/04/2008	annonce n° 012941	Augmentation du capital suite aux levées d'options de souscription
16/05/2008	annonce n° 017148	Avis de convocation à l'Assemblée Générale mixte du 3 juin 2008
18/06/2008	annonce n° 023505	Droit de vote
10/07/2008	annonce n° 027903	Nomination de deux Membres du Conseil de Surveillance et fin de mandat de deux Membres dudit Conseil
02/09/2008	annonce n° 035563	Augmentation du capital suite au remboursement d'une tranche des ORANES et de levées d'options de souscription
21/01/2008	annonce n° 003015	Augmentation du capital suite aux levées d'options de souscription

**Déclaration mensuelle des droits de vote sur le site de Publicis Groupe depuis le 1<sup>er</sup> avril 2008**  
**(<http://www.publicisgroupe.com>)**

## 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