PUBLICIS GROUPE

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2010

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Sommaire

Le message du Président 3
Le message de la Présidente 5

1 PRÉSENTATION DU GROUPE 7
1.1 Chiffres clés 8
1.2 Historique du Groupe 9
1.3 Organigramme 11
1.4 Activités et stratégie 12
1.5 Investissements 21
1.6 Contrats importants 25
1.7 Recherche et développement 26
1.8 Facteurs de risque ✤ 28

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 33
2.1 Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance ✤ 34
2.2 Informations sur le Comité exécutif (« P12 ») 43
2.3 Fonctionnement des Comités du Conseil de Surveillance 44
2.4 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 ✤ 46
2.5 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance ✤ 51
2.6 Rémunération et avantages ✤ 52
2.7 Opérations avec les apparentés 68
2.8 Code de déontologie 75

3 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 77
3.1 Introduction 79
3.2 Croissance organique 80
3.3 Analyse des résultats consolidés ✤ 81
3.4 Situation financière et trésorerie ✤ 83
3.5 Publicis Groupe S.A. ✤ (société mère du Groupe) 86
3.6 Politique de distribution de dividendes 87
3.7 Tendances 88

4 COMPTES CONSOLIDÉS – EXERCICE 2010 ✤ 89
4.1 Compte de résultat consolidé 90
4.2 État de résultat global consolidé 91
4.3 Bilan consolidé 92
4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 93
4.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés 94
4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 96
4.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 167

5 COMPTES SOCIAUX – EXERCICE 2010 ✤ 169
5.1 Compte de résultat 170
5.2 Bilan 171
5.3 Tableau des flux de trésorerie 173
5.4 Notes annexes aux comptes sociaux 174
5.5 Résultats de la société Publicis Groupe SA au cours des cinq derniers exercices 195
5.6 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux 196

6 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL 199
6.1 Renseignements sur la Société ✤ 200
6.2 Renseignements sur le capital ✤ 202
6.3 Actionnariat ✤ 210
6.4 Informations boursières 214

7 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 217

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 219
8.1 Documents accessibles au public 220
8.2 Document d'information annuel 221
8.3 Responsable du document de référence et attestation ✤ 225
8.4 Contrôleurs légaux des comptes 226
8.5 Table de concordance du document de référence 227
8.6 Table de réconciliation du rapport financier annuel 229
8.7 Table de réconciliation du rapport de gestion 230

Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme ✤

PUBLICIS GROUPE

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2010

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document de référence contient l'ensemble des éléments du Rapport financier annuel.

PROFIL

3e groupe mondial de communication

Publicis Groupe propose à ses clients locaux et internationaux une gamme complète de services de communication

Présent dans **104 pays** sur les 5 continents,
Publicis Groupe compte environ **49 000** collaborateurs

Numérique

Leader en communication numérique et interactive
(**28 %** des revenus en 2010)

Créativité reconnue

Numéro 1 en Performance Créative (depuis 2004-Gunn Report)

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 mars 2011, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

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

Des exemplaires du document de référence sont disponibles auprès de Publicis Groupe S.A., 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris, sur le site Internet de Publicis Groupe S.A. : **www.publicisgroupe.com** et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers : **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 2009 et 2008 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 2009 et 2008, 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 2010 sous le numéro D.10-0129 et le 13 mars 2009 sous le numéro D.09-0120 ;
- les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux informations relatives aux conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et conclues par Publicis Groupe S.A., qui sont inclus dans les documents de référence 2009 et 2008 de la Société déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers respectivement le 19 mars 2010 sous le numéro D.10-0129 et le 13 mars 2009 sous le numéro D.09-0120.

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

Le message du Président

Maurice Lévy

La croissance organique (8,3 %) et la marge du Groupe (15,8 %) obtenues en 2010 constituent une performance qui reflète la confiance de nos clients et la qualité de nos collaborateurs. C'est donc tout naturellement que je me tourne d'abord vers les premiers pour leur dire que nous avons été à l'écoute de leurs besoins, que nous avons transformé le Groupe afin qu'il soit le plus contemporain, le mieux équipé pour répondre à leurs besoins, anticiper sur les changements à venir et finalement leur permettre de gagner sur tous les fronts.

À nos équipes je dis une fois encore que je sais que les années qui viennent de s'écouler ont été très difficiles, qu'il leur a été demandé des efforts considérables, et qu'une fois de plus, ils se sont montrés à la hauteur de la tâche. Ils ont su, dans une période de tension, se concentrer sur les besoins de nos clients, transformer leurs façons de faire, s'adapter aux changements conjoncturels de l'économie comme aux changements structurels de notre métier, bref ils ont été tout simplement formidables.

Certes, Publicis a su anticiper les grands tournants stratégiques avec vision et détermination. C'est ainsi que dès 2006 nous avons fait un virage complet vers le numérique et que celui-ci s'est avéré payant. Non seulement nous nous sommes inscrits dans le segment en plus forte croissance de notre métier, mais nous avons aussi résolument pris pied dans ce qui fait le cœur du changement de notre société : les réseaux sociaux, le partage, la communication sans frontières et le commerce électronique. Nous avons en outre pris des initiatives essentielles dans l'univers mobile. Tout cela a nécessité de lourds investissements, des transformations profondes de nos organisations avec la création de VivaKi, et un mode de fonctionnement tout à fait différent de celui que nous avons connu jusqu'à présent.

Tout en conservant nos valeurs, notre culture, qui nous placent à part dans l'échiquier concurrentiel mondial.

Curieusement, j'ai toujours pensé que la marge n'était pas antinomique de l'esprit de responsabilité et pouvait parfaitement s'accorder avec des valeurs exigeantes, la considération accordée à nos talents ou notre responsabilité sociale. C'est en réalité une priorité si l'on veut à la fois préserver l'indépendance du Groupe, prendre des initiatives de croissance et avoir une approche responsable.

2010 est fini, les résultats sont là, probants, excellents, avec un bilan très solide qui nous permet de préparer l'avenir de manière sereine. Sereine sans doute, mais certainement non sans prendre de nouvelles initiatives dans les deux domaines sur lesquels nous misons avec succès depuis quelques années : le numérique et les pays à forte croissance.

Pour le premier pilier, le numérique, nous comptons poursuivre une approche sélective d'investissement pour compléter notre présence dans les 20 premiers pays mondiaux et consolider notre leadership. L'objectif est d'atteindre dans les trois ans 35 % de nos revenus issus de ce segment. Il ne s'agit pas seulement de chiffres, ni même de croissance, mais bien de la nécessité d'accroître nos capacités dans un domaine essentiel à nos clients et de devenir l'acteur incontournable du secteur.

Pour les pays émergents, notre approche a été couronnée de succès, jetant des bases solides pour nous permette d'atteindre de nouveaux objectifs, comme celui de doubler de taille en Chine ou au Brésil, ou encore de nous implanter plus fortement dans ce qu'il est convenu d'appeler les « Next Eleven ».

En nous basant sur les projections des experts pour les trois prochaines années, je crois qu'en restant prudent on peut affirmer que notre Groupe est non seulement bien profilé pour la nouvelle donne économique et de la communication, mais aussi qu'il devrait être à même de faire mieux que le marché et continuer à dégager de très bonnes marges. Plusieurs grands chantiers devraient être poursuivis, ils concernent

la progression de nos équipes, leur formation, la diversité des talents, le respect des grands équilibres, et notre contribution, même si elle est modeste, du fait du secteur auquel nous appartenons, au développement durable.

Nos actionnaires nous ont accompagnés avec fidélité et nous ont permis d'atteindre les objectifs que nous nous étions fixés. Nous veillons à ce qu'ils obtiennent une juste rémunération de leurs investissements par le dividende versé et nos efforts sont dirigés pour qu'ils puissent également bénéficier, par l'appréciation du cours de Bourse, d'une bonne valorisation de leur engagement patrimonial.

Une entreprise comme la nôtre, c'est bien sûr des clients, des équipes, mais aussi un management et un conseil. Au cours de toute cette période de crise, j'ai pu mesurer la qualité exceptionnelle des équipes qui m'entourent et qui ont su faire preuve d'un formidable talent pour surmonter les situations difficiles auxquelles nos clients ou nous-mêmes étions confrontés, tout en veillant à conserver intact notre potentiel de croissance.

L'harmonie qui existe entre le Comité exécutif (P12), le Directoire, le Conseil de Surveillance et les différents organes d'administration du Groupe est sans aucun doute l'un des secrets de la réussite de Publicis Groupe.

Maurice Lévy

Président du Directoire

Le message de la Présidente

Élisabeth Badinter

La grande réussite de Publicis est d'avoir toujours su préserver, chez les hommes et les femmes qu'il réunit partout dans le monde, leur esprit de conquête. C'est ce que nous enseigne cette année 2010, durant laquelle nos collaborateurs nous ont démontré une fois encore, qu'ils savent – et qu'ils veulent – envers et contre tout, oser : aller de l'avant, passer à l'offensive, gagner les budgets, ouvrir des voies de développement et tout cela, dans un contexte incertain.

Malgré la période délicate, animés par leur souhait de gagner, ils ont pris à contre-pied l'état d'esprit ambiant : loin de se laisser aller au pessimisme, ils n'ont pas eu peur du futur.

Sans se laisser impressionner par les obstacles, ils ont démontré à tous que la seule volonté des hommes opposait le meilleur démenti à la mélancolie et au fatalisme.

Ainsi, si les performances qui ont récompensé cet effort sont cette année exceptionnelles, l'état d'esprit qui les a rendues possibles l'est plus encore, et mérite d'être souligné… et admiré.

Nos équipes nous ont rappelé qu'elles sont sans doute l'actif le plus précieux dont nous disposons et s'il faut trouver un côté positif à la crise qui nous a submergés, c'est d'en avoir révélé pleinement la valeur.

Pour le travail accompli, j'aimerais remercier chacun et chacune, au nom du Conseil de Surveillance et également en mon nom.

Que soient remerciés également le Directoire et particulièrement son Président, Maurice Lévy. Grâce à leurs choix stratégiques visionnaires, Publicis Groupe peut non seulement afficher une croissance robuste au sortir d'une des plus grandes crises de l'économie mondiale, mais il en sort renforcé, son éclatante santé ouvrant à tous les optimismes.

Il est gratifiant et stimulant de savoir que le Groupe a su, très tôt et avant tout le monde, identifier les vecteurs de sa croissance future induits par les nouveaux comportements sociétaux, et qu'il reste attentif à ceux qui émergent.

Nos clients y sont sensibles, ils nous l'ont prouvé cette année par leur confiance.

Prendre toujours une longueur d'avance et avancer sans aucun préjugé : telle est la posture de Publicis depuis sa création. Elle se traduit dans ses choix stratégiques, ses pratiques, son organisation, mais également dans sa gouvernance.

À l'heure où la parité hommes/femmes au sein de leurs organes de direction n'est qu'un sujet de réflexion pour de nombreuses entreprises, c'est une grande fierté pour moi que de présider le Conseil de Surveillance le plus féminisé d'Europe. J'en suis d'autant plus fière que sa composition a été déterminée de façon spontanée, sans qu'aucun quota, volonté de discrimination positive ou autres réglementations, n'entrent en ligne de compte dans nos choix. Nous avons simplement reconnu la valeur des personnes qui nous entouraient et parmi ces personnes, il y avait autant de femmes que d'hommes.

Je suis la dernière à m'en étonner !

Élisabeth Badinter

Présidente du Conseil de Surveillance

1

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 Chiffres clés 8

Principaux chiffres-clés 8

1.2 Historique du Groupe 9

1.3 Organigramme 11

1.3.1 Description sommaire du Groupe 11

1.3.2 Liste des filiales importantes 11

1.4 Activités et stratégie 12

1.4.1 Introduction 12

1.4.2 Stratégie 12

1.4.3 Principales activités et organisation du Groupe 16

1.4.4 Patrimoine 18

1.4.5 Principaux clients 19

1.4.6 Saisonnalité de l'activité 19

1.4.7 Concurrence 20

1.4.8 Contexte réglementaire 20

1.5 Investissements 21

1.5.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois dernières années 21

1.5.2 Principaux investissements en cours 24

1.5.3 Principaux investissements à venir 24

1.6 Contrats importants 25

1.7 Recherche et développement 26

1.8 Facteurs de risque 28

1.8.1 Risques liés au secteur de la publicité et de la communication 28

1.8.2 Risques réglementaires et juridiques 29

1.8.3 Risques liés aux acquisitions 30

1.8.4 Risques liés à la présence internationale du Groupe 30

1.8.5 Risques financiers 31

1.8.6 Assurances et couvertures de risque 31

1.1 Chiffres clés

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du Groupe publiés au titre des exercices présentés ont été établis selon les normes comptables internationales IAS/IFRS et les interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2010 telles qu'approuvées par l'Union européenne.

Les tableaux ci-dessous présentent des informations financières sélectionnées concernant Publicis Groupe. Les informations financières sélectionnées au titre des exercices 2008, 2009 et 2010 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

Données extraites du compte de résultat en millions d'euros, à l'exception des % et des données par action (en euros)	**2010**	**2009**	**2008**
Revenu	5 418	4 524	4 704
Marge opérationnelle avant amortissements	967	772	889
En % du revenu	17,8 %	17,1 %	18,9 %
Marge opérationnelle	856	680	785
En % du revenu	15,8 %	15,0 %	16,7 %
Résultat opérationnel	835	629	751
Bénéfice net (Part du Groupe)	526	403	447
Bénéfice net par action (1)	2,60	1,99	2,21
Bénéfice net par action (dilué) (2)	2,35	1,90	2,12
Dividende attribué à chaque action (3)	0,70	0,60	0,60
Données extraites du bilan	**31 décembre 2010**	**31 décembre 2009**	**31 décembre 2008**
Total de l'actif	14 941	12 730	11 860
Capitaux propres, part du Groupe	3 361	2 813	2 320

(1) Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action s'élève à 202,1 millions d'actions pour l'année 2010, 202,3 millions d'actions pour l'année 2009 et 202,5 millions d'actions pour l'année 2008.

(2) Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action (dilué) s'élève à 235,5 millions d'actions pour l'année 2010, 220,9 millions d'actions pour l'année 2009 et 220,7 millions d'actions pour l'année 2008. Il comprend les stock-options et les actions gratuites, les bons de souscription d'actions et les emprunts convertibles ayant un effet dilutif. Pour ce qui est des stock-options et les bons de souscription d'actions, sont dilutifs ceux dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de la période. En 2010, tous ces instruments sont dilutifs.

(3) Le dividende proposé au titre de l'exercice 2010 sera soumis pour approbation à l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2011.

1.2 Historique du Groupe

En 1926, Marcel Bleustein-Blanchet crée une entreprise de publicité nommée Publicis, « Publi, comme publicité, et six comme 1926 ». Son ambition est de faire de la publicité un véritable métier, avec une valeur sociale, des méthodes et une déontologie exigeantes, et de développer Publicis comme un « pionnier des nouvelles technologies ». Très rapidement l'agence prend de l'essor et acquiert une grande réputation. Dès le début des années 1930, Marcel Bleustein-Blanchet est le premier à percevoir le formidable lien que la radio, media naissant, pouvait créer avec une marque. Publicis devient le concessionnaire exclusif de la publicité radiophonique des « Postes de radios » français. Mais en 1934, le gouvernement français supprime la publicité sur les radios d'État ; Marcel Bleustein-Blanchet décide alors de lancer sa propre station, « Radio Cité », première station radio privée française. En 1935, il s'associe à parité avec le Président de l'agence Havas pour fonder « Cinéma et Publicité » qui sera la première régie media française dans ce domaine, avant de créer trois ans plus tard « Régie Presse », filiale indépendante dédiée à la vente d'espaces publicitaires dans les quotidiens et magazines.

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

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

En juin 1970, 44 ans après sa création, Publicis est introduite à la Bourse de Paris.

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

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

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

En 1988, Publicis conclut une alliance mondiale avec le groupe américain Foote, Cone & Belding Communications (FCB) qui fusionne avec le réseau européen. Publicis accroît ainsi sa présence mondiale, notamment grâce à la notoriété acquise auprès des entreprises américaines à la suite de 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 accélère l'internationalisation du Groupe afin d'offrir aux clients du Groupe la présence la plus étendue sur les différents marchés de la planète. Le processus d'acquisitions s'intensifie et devient mondial : l'Amérique latine et le Canada, puis l'Asie et le Pacifique, l'Inde, le Moyen-Orient et l'Afrique. Les États-Unis sont le cadre d'opérations de grande envergure à partir de 1998 : Publicis souhaite en effet accroître significativement sa présence sur le premier marché mondial. C'est ainsi que Publicis acquiert Hal Riney, puis Evans Group, Frankel & Co (marketing relationnel), Fallon McElligott (publicité et nouveaux media), DeWitt Media (achat d'espaces), Winner & Associates (relations publiques) et Nelson Communications (communication santé).

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

En septembre, Publicis Groupe s'introduit à la Bourse de New York.

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

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

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

En 2007, le Groupe a décidé de ne plus être coté à la Bourse de New York.

Avec l'acquisition de Digitas fin 2006 qui lui permet de doubler son exposition à la communication interactive, Publicis Groupe amorce son évolution vers les activités numériques, confirmant ainsi le désir et la vision de son fondateur d'un groupe « pionnier des nouvelles technologies ».

Au cours des années 2007 et 2008, Publicis Groupe s'engage dans une modification profonde de ses structures et de son mode de fonctionnement pour mieux s'adapter aux nouvelles exigences de l'ère du numérique. Il ajoute ainsi à sa proposition holistique reconnue, une offre dans les activités numériques, tout en poursuivant le renforcement de ses positions dans les économies à forte croissance, deux enjeux majeurs pour les années à venir.

L'année 2007 est l'année de l'intégration de Digitas Inc. Cette intégration rapide et réussie a inauguré une série d'acquisitions dans le domaine numérique, afin de compléter cette nouvelle offre dans les domaines de la communication interactive et mobile dans le monde et d'accélérer son déploiement international.

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

Le 22 janvier 2008, Publicis Groupe et Google ont rendu public leur projet de collaboration. Engagée depuis 2007, cette collaboration est fondée sur une vision partagée de l'utilisation de technologies nouvelles pour le développement de la publicité. Elle n'est pas exclusive, et doit enrichir des partenariats établis avec plusieurs leaders dans le domaine des media interactifs.

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.

L'ampleur de la crise économique mondiale de l'année 2009, avec l'entrée en récession de nombreuses économies et une chute du commerce mondial de 12 %, d'une importance historique, n'a pas ralenti le développement de la stratégie de Publicis Groupe.

Le 13 octobre 2009, l'acquisition de Razorfish – deuxième agence interactive du monde après Digitas – auprès de Microsoft apporte de nouvelles compétences dans les activités numériques, notamment dans l'e-commerce, le marketing interactif, les moteurs de recherche, la stratégie et la planification, le marketing des réseaux sociaux ou encore la résolution de problèmes d'architecture et d'intégration technologiques. À la faveur de cette acquisition, Publicis Groupe et Microsoft ont conclu une alliance stratégique qui doit permettre d'une part le développement des offres de Microsoft et d'autre part de nouvelles opportunités pour les clients de Publicis Groupe.

Au cours de l'année 2009, Publicis Groupe et Microsoft ont également signé un accord de collaboration à l'échelle mondiale, visant trois objectifs principaux liés au développement des media numériques. Les équipes respectives de Microsoft et de VivaKi apporteront à leurs clients davantage de valeur ajoutée et d'efficacité dans tous les domaines de l'univers numérique, qu'il s'agisse de contenu, de performance ou de définition, de ciblage et de mesure d'audiences.

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

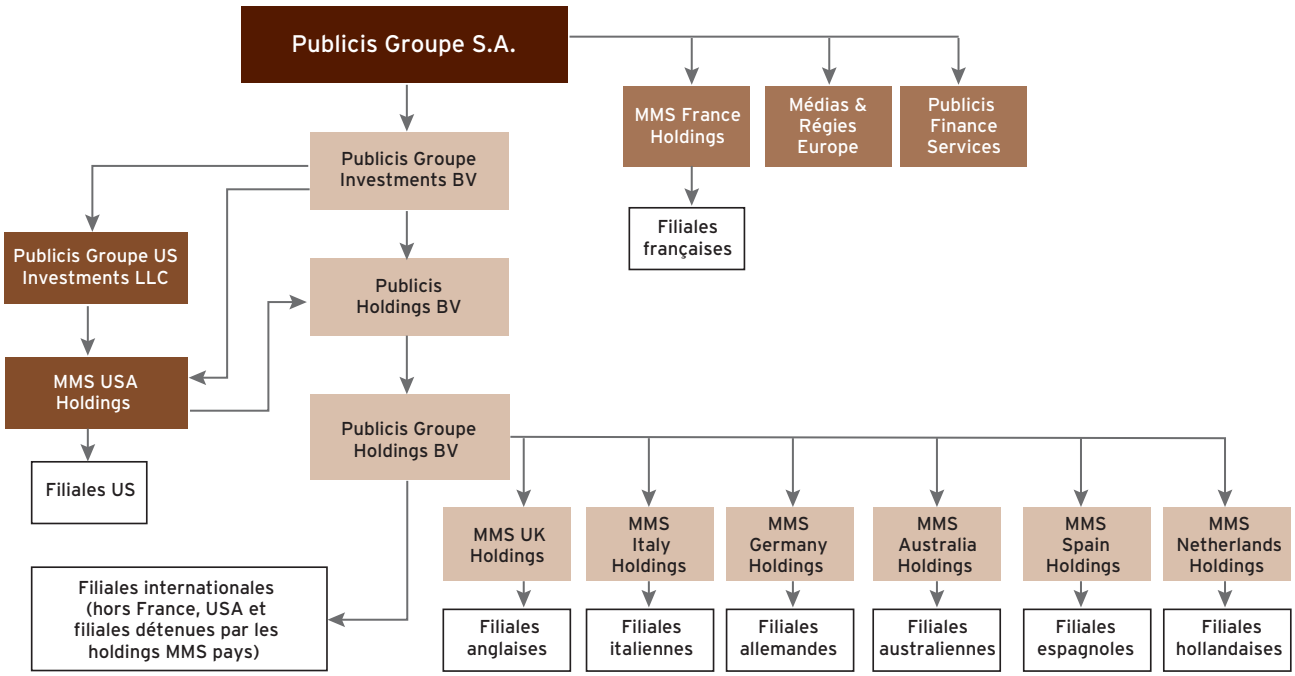
Publicis Groupe a accédé en 2009 à la troisième place du classement mondial des grands groupes de communication, devançant son concurrent IPG.

Ainsi devant le succès avéré de sa stratégie, le Groupe a poursuivi en 2010 ses investissements dans les activités numériques et dans des régions du monde à forte croissance, comme la Chine, le Brésil et l'Inde. Ces deux piliers de la stratégie, le numérique et les pays à forte croissance, représentent à fin 2010 près de la moitié des revenus de Publicis Groupe. Ces investissements ciblés des trois dernières années confortent sa position de leader dans le numérique et améliorent sensiblement sa présence dans les régions du monde promises à un fort développement.

1.3 Organigramme

1.3.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2010 (1)



Les dirigeants de la société mère peuvent exercer des mandats dans des filiales (voir la liste des mandats et fonctions des membres du Directoire au chapitre 2.1. Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance).

1.3.2 LISTE DES FILIALES IMPORTANTES

La liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2010 figure en note 32 des comptes consolidés reproduits au chapitre 4.6. 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 2010 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 2010 à aucune prise de participation significative dans une société ayant son siège en France.

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

1.4 Activités et stratégie

1.4.1 INTRODUCTION

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

Présent dans 104 pays sur les 5 continents et dans plus de 200 villes, Publicis Groupe rassemble environ 49 000 collaborateurs au 31 décembre 2010. Outre sa place de 3e groupe mondial, il occupe l'une des premières positions sur les quinze premiers marchés publicitaires mondiaux à l'exception du Japon. Toutes activités confondues, le Groupe se classe parmi les tout premiers groupes de communication en Europe, en Amérique du Nord, au Moyen-Orient, en Amérique latine et en Asie, occupe la première place dans l'activité media (achat d'espace) aux États-Unis et en Chine et la seconde à l'échelle mondiale.

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 2010, 32,6 % des revenus du Groupe comparé à 35,0 % en 2009), les agences spécialisées et services marketing – SAMS – (qui représentaient, en 2010, 47,4 % des revenus du Groupe contre 44,0 % en 2009, et incluent toutes les activités numériques) et les activités media (qui représentaient, en 2010, 20,0 % des revenus du Groupe comparé à 21,0 % en 2009).

Avec la création de la plateforme technologique VivaKi en juin 2008, initiative stratégique accueillant Starcom MediaVest, ZenithOptimedia, Digitas et Denuo, puis le rachat en octobre 2009 de Razorfish, détenue par Microsoft, deuxième agence interactive au monde après Digitas, Publicis Groupe conforte durablement sa position de leader dans le numérique, avec 28,0 % des revenus du Groupe issus de la communication digitale et interactive, comparé à 22,4 % en 2009.

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

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

1.4.2 STRATÉGIE

De tout temps, Publicis Groupe s'est efforcé d'anticiper les évolutions du marché et des comportements des consommateurs, afin d'être toujours à même de bien servir ses clients et de leur faire bénéficier des mouvements porteurs de progrès, de croissance et d'économies. Dès le milieu des années 1990, la stratégie du Groupe avait 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 à la fin des années 1990 et au début des années 2000 ont crédibilisé le choix de la mondialisation pour accompagner les clients dans leurs démarches de développement mondial de leurs marques, de leurs clientèles et de leurs réseaux.

L'anticipation des besoins des annonceurs en matière de communication intégrée ou holistique conduit le Groupe à créer de nouvelles façons de travailler, transversales, multidisciplinaires et complètes. Publicis Groupe, pionnier dès le milieu des années 1990 de ces techniques de communication, a su développer des approches spécifiques et en faire bénéficier ses clients.

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

Près de vingt ans plus tard, Publicis Groupe, en droite ligne avec ses choix et attentif aux évolutions du marché, notamment la rapide fragmentation des media et des consommateurs, accélère ses investissements dans les nouvelles technologies de l'information, en faisant des acquisitions majeures dans d'importantes agences de communication interactive : Digitas en 2007 puis Razorfish en 2009, respectivement première et deuxième agences de communication interactive. Dans le même temps, le Groupe investit dans de nombreuses structures dans ces disciplines à travers le monde, que ce soit en Europe, aux États-Unis ou dans des pays à forte croissance.

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

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

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

- fortement focalisé sur la prestation « clients », leur accompagnement et la performance de leurs investissements marketing ;
- nettement en tête en matière de création selon les différents palmarès – notamment au Gunn Report où, depuis 2004, Publicis Groupe est à la première place pour la performance créative –, démontrant ainsi son souci constant d'apporter à ses clients à chaque fois des idées novatrices, fortes, construisant les images et les marques, qui tissent les liens avec les consommateurs sur le territoire précieux de l'émotion ;
- doté des meilleurs outils d'analyse, de mesure et de recherche, permettant d'être constamment à la pointe des innovations en matière de placements media et d'apporter aux clients les meilleurs rendements (ROIs = *return on investment* ; *return on involvement*). Les agences media du Groupe (Starcom MediaVest, ZenithOptimedia) jouissent d'une reconnaissance indiscutable du marché, d'une croissance à deux chiffres et d'un très beau palmarès en gains de nouveaux budgets ;
- une forte capacité d'innovation et d'expérimentation, avec par exemple la création de VivaKi et du VivaKi Nerve Center, qui permet au Groupe d'être en avance sur la demande ;
- une dynamique appuyée par les grandes agences créatives du Groupe, qui figurent parmi les plus belles enseignes du marché. Pour ne citer qu'eux, Leo Burnett, Publicis ou Saatchi & Saatchi témoignent, avec des spectaculaires conquêtes de budgets et une belle croissance, de la qualité de la réflexion, de la créativité des équipes et de leur engagement auprès de leurs clients ;
- une capacité dans le numérique unique : reposant à la fois sur de grandes agences spécialisées numériques, comme Digitas ou Razorfish et sur toutes les compétences numériques intégrées au sein des réseaux – Leo Burnett, Publicis Worldwide, Saatchi& Saatchi, mais aussi MS&LGROUP ou PHCG. L'offre de Publicis Groupe est unique, répondant à toutes les nouvelles contraintes technologiques et à tous les besoins des clients du Groupe qui bénéficient de tous les développements et partenariats du VivaKi Nerve Center.

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

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

Les idées force de cette stratégie sont les suivantes :

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

L'application la plus visible de ce nouveau modèle a été lancée en juin 2008 avec la création de VivaKi et du VivaKi Nerve Center, mutualisant les moyens entre les réseaux ZenithOptimedia, Starcom MediaVest Group, Digitas, Razorfish et Denuo. Cette structure permet de tirer le meilleur avantage de l'effet de taille et des talents réunis dans ces ensembles au profit des clients du Groupe.

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

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

- accéder à de nouveaux standards ;

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

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

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

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

Simultanément une politique volontariste de génération de liquidités et de désendettement lui a notamment permis de bénéficier depuis 2005 d'une notation officielle « *investment grade* » de la part des agences Moody's et Standard & Poor's.

Le Groupe occupe des positions centrales dans le numérique et dans les marchés émergents ; il s'agit de les renforcer et de poursuivre la stratégie annoncée :

- en continuant le développement des agences spécialisées et services marketing (SAMS) ;
- en accélérant la croissance du Groupe sur des économies émergentes ciblées. Le Groupe souhaite développer, essentiellement par acquisitions, sa présence sur les marchés à forte croissance qu'il estime prometteurs et qui connaissent une croissance nettement supérieure à la moyenne du marché mondial ;
- en se donnant des objectifs de croissance externe inscrits dans une politique financière saine. Les acquisitions du Groupe doivent répondre à une logique de rentabilité et de solidité financière. Le Groupe entend privilégier des cibles présentant un potentiel significatif de synergies ou d'amélioration du taux de marge opérationnelle et bien entendu présentant une bonne adéquation à sa culture et à ses valeurs ;
- en encourageant l'implication des salariés les plus moteurs sur ces critères (environ 1 000), en liant fortement leur rémunération annuelle et leur bonus à long terme à l'obtention des résultats de croissance et de marge.

Stratégie de création de valeur

Les évolutions des media avec l'émergence, puis l'explosion d'Internet, de Google, Microsoft, l'apparition des réseaux sociaux – Facebook, YouTube, MySpace, Twitter – le développement de la télévision numérique et la multiplication des canaux, enfin le changement des modes de consommation et du consommateur, la fragmentation et la complexification croissante créés par l'interactivité de tous les acteurs ont conduit la mise en œuvre de la première étape de la stratégie de Publicis ces dernières années. Depuis 2006, le Groupe a mis l'accent sur le développement des activités numériques qui passent de 7 % du revenu total en 2006 à 28,0 % en 2010. De même, le Groupe a élargi sa présence dans les économies à forte croissance qui représentent aujourd'hui 22,7 % du revenu. Cette orientation stratégique se poursuivra avec l'objectif pour le Groupe de tirer, à terme, environ 65 % de ses revenus de ces deux segments en croissance que sont le numérique et les économies émergentes.

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

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

Les clients du Groupe sont aujourd'hui à la recherche des idées les plus créatives et saisissantes afin de s'exprimer dans un monde de la communication fragmenté et encombré ; de la même manière, ces clients ont besoin des plus grandes compétences dans l'utilisation des technologies et des données afin que ces idées retiennent précisément l'attention des bonnes personnes.

Tous les investissements à venir s'inscrivent, comme par le passé, dans une stratégie choisie dont le but est de concevoir un Groupe qui soit le meilleur créateur de valeur pour ses clients et ses actionnaires en bénéficiant de la plus robuste combinaison de créativité, de sciences des données et de technologie.

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

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

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

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

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

En mai 2009, Publicis Groupe a édité son premier rapport RSE (disponible sur www.publicisgroupe.com). Structuré autour des quatre grands domaines retenus par le Groupe (Social ; Sociétal/Communautés ; Gouvernance/Économie ; Environnement), ce rapport marque une étape significative dans la volonté du Groupe de faire état de ses avancements. Il suit la grille GRI (*Global Reporting Initiative*) avec environ 35 indicateurs quantitatifs et qualitatifs, permettant de suivre les évolutions et d'évaluer les marges de manœuvre d'amélioration.

Ce document présente également pour la première fois le bilan carbone du Groupe (au niveau mondial) calculé avec Bureau Veritas, selon la méthode européenne Ademe et la méthode américaine du *GHG Protocol*.

Le rapport RSE 2010 s'inscrira dans son prolongement, l'objectif étant d'asseoir un périmètre stable d'analyse, et d'améliorer la qualité des informations disponibles.

Le Groupe a choisi de conduire de manière simultanée plusieurs chantiers complexes dans les quatre différents domaines, même si chaque sujet s'inscrit dans un temps différent. La complexité des enjeux en matière de RSE nécessite de combiner des objectifs globaux, au niveau du Groupe, tout en s'appuyant sur ce qui est réalisé concrètement, et ce qu'il est possible de faire localement. C'est aussi de cette manière qu'un nombre croissant de collaborateurs peut être associé à la démarche et qu'elle prend tout son sens.

Plus que jamais, la démarche RSE du Groupe s'inscrit dans une logique très pragmatique de progrès et d'amélioration continue.

1.4.3 PRINCIPALES ACTIVITÉS ET ORGANISATION DU GROUPE

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

Publicité classique

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

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

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

Le groupe Publicis possède, au niveau mondial, trois réseaux publicitaires principaux : Leo Burnett, Publicis et Saatchi & Saatchi. Ces réseaux ont chacun leur propre culture et leur propre philosophie et ont su construire un partenariat durable avec leurs clients, dans tous les secteurs.

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

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

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

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

Les réseaux de Publicis Groupe

- **Publicis Worldwide :** ce réseau, basé à Paris, est implanté dans 86 pays sur tous les continents, notamment en Europe et aux États-Unis (dont les agences Duval Guillaume, Marcel et Publicis & Hal Riney). Il comprend les réseaux Publicis Dialog présent dans 44 pays, et Publicis Modem (dédié à l'offre numérique), présent dans 44 pays, ainsi que Marcel (qui comprend Publicis Net) basé à Paris en vue de réaliser une offre holistique.

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

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

Agences spécialisées et services marketing (SAMS)

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

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

  Les activités de Relations publiques, de communication, de communication institutionnelle et financière et de communication événementielle sont regroupées depuis 2009 au sein de MS&L Group :

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

Media

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

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

Les différents services proposés sont les suivants :

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

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

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

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

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

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

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

Siège

Publicis Groupe S.A. est la société holding du Groupe dont la principale activité est d'assurer de façon permanente des prestations de conseil aux différentes sociétés du Groupe. Les coûts centraux de conseil rendu par la Société et ses filiales dédiées sont de l'ordre de 50 millions d'euros en 2010, répartis sur l'ensemble des sociétés opérationnelles du Groupe selon un mode de rémunération assis sur le coût des services rendus. Par ailleurs, la société mère perçoit des dividendes en provenance de ses filiales ; leur montant s'est élevé à 250 millions d'euros en 2010.

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

1.4.4 PATRIMOINE

Le Groupe opère dans plus de 200 villes dans le monde. À 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 2010, la valeur nette comptable des actifs immobiliers détenus en pleine propriété par le Groupe s'élevait à 173 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 m² de bureaux, occupés par les sociétés du Groupe, et 1 500 m² 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. À 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.

Le principal actif détenu en crédit-bail, dont la valeur nette dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 56 millions d'euros au 31 décembre 2010, est l'immeuble Leo Burnett situé au 35 West Wacker Drive à Chicago, aux États-Unis (dont la valeur brute de 80 millions d'euros au 31 décembre 2010 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 2010, 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.

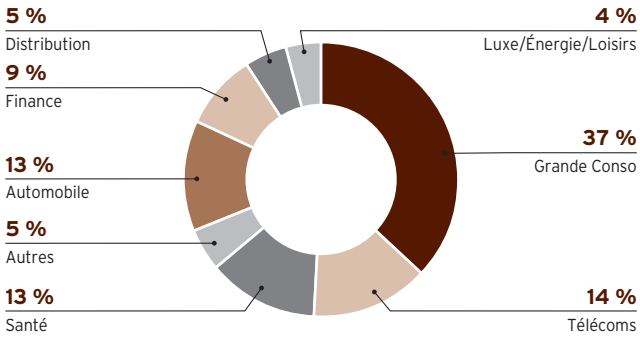
1.4.5 PRINCIPAUX CLIENTS

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 trente premiers clients représentent environ 47 % du revenu consolidé du Groupe voir chapitre 4.6 « Notes annexes aux comptes consolidés » – Note 26). 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 2010 sont indiqués ci-dessous :

- **Publicis :** Citigroup, Deutsche Telekom, France Télécom, General-Mills, General Motors, Groupe Carrefour, HP, L'Oréal, LG Electronics, Nestlé, Procter & Gamble, Renault, sanofi aventis, Siemens, UBS ;
- **Leo Burnett :** Allstate, Coca-Cola Company, Fiat Groupe, General Motors, Kellogs/Keebler, McDonald's, Nestlé, Philip Morris International, Philip Morris USA, Procter & Gamble, Research in Motion, SAB-Miller, Samsung, Sony Ericsson, Whirlpool Group ;
- **Saatchi & Saatchi :** ABInBev, Claro, Deutsche Telekom, France Télécom, General-Mills, Groupe Carrefour, JC Penney, Kraft, Mead Johnson, Nestlé, Novartis, Procter & Gamble, St. Paul Travelers, Toyota, Visa ;
- **Starcom MediaVest Group :** Allstate, Bank of America, Bristol-Myers Squibb, Coca-Cola Company, Comcast, General Motors, GMAC Trade, Kellog/Keebler, Kraft, Mars, Procter & Gamble, Research in Motion, Samsung, Wal-Mart, Walt Disney ;
- **ZenithOptimedia :** Deutsche Telekom, Fox, General-Mills, JP Morgan, L'Oréal, LVMH, Mars, Nestlé, PPR, Reckitt Benckiser, Richemont Groupe, sanofi-aventis, Telefonica, Toyota, Verizon ;
- **Publicis Healthcare Communications Group :** Abbott Laboratories, Astellas, AstraZeneca, Bayer, Biovail, Boehring, Bristol-Myers Squibb, Eli Lilly, Merck & Co, Pfizer, Procter & Gamble, Sankyo, sanofi-aventis, Shire, Takeda Pharm ;
- **Digitas :** Amex, AstraZeneca, General Motors, Procter & Gamble, Comcast, Pfizer, Bank of America, Kraft, Bristol-Myers Squibb, Samsung, Sun Trust, Delta Airlines, Whirlpool Group, sanofi-aventis ;
- **Razorfish :** Microsoft Corporation, State Farm, Kraft, Daimler, JCPenney, Johnson & Johnson, McDonald's, Ford, Intel, SAB-Miller, AT&T, Volkswagen, Pfizer, Levi Strauss & Co.

En 2010, les secteurs d'activité des clients du Groupe se répartissent comme suit dans le revenu total :



La répartition du revenu par grands secteurs clients reflète la totalité des grands acteurs économiques et la structure du portefeuille demeure stable. Plus de 50 % de ce portefeuille clients présente une bonne résistance aux fluctuations de l'économie.

1.4.6 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 revenus du Groupe sont historiquement souvent plus élevés aux deuxième et quatrième trimestres de l'année qu'aux premier et troisième trimestres.

1.4.7 CONCURRENCE

Depuis 2009 le Groupe occupe la 3e place du classement mondial des groupes de communication (classement effectué suivant le revenu, source : rapports annuels des sociétés).

Le tableau ci-après indique le revenu publié par chacun des quatre premiers groupes pour l'année 2010 :

	Omnicom (US GAAP) (en millions de dollars)	WPP (IFRS) (en millions de livres sterling)	Interpublic (US GAAP) (en millions de dollars)	Publicis Groupe (IFRS) (en millions d'euros)
Chiffres publiés en monnaie locale	12 542	9 331	6 532	5 418
Chiffres publiés en dollars	12 542	14 409*	6 532	7 175*

* *Taux moyen 2010 : 1 $: 0,7551 €, 1 £ = 1,1660 €.*

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

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

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

1.4.8 CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE

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

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

1.5 Investissements

1.5.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

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

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

Dans le domaine numérique

Publicis Groupe a réalisé une nouvelle étape stratégique dans le déploiement international du réseau Digitas : Solutions, la branche de marketing services du Groupe en Inde et à Singapour, prend désormais le nom de Solutions|Digitas. Solutions|Digitas propose maintenant une offre plus complète en Inde et à Singapour à l'ensemble de ses clients, ainsi qu'aux clients internationaux de Digitas. Cette nouvelle structure permet aussi de développer l'offre de Prodigious, société de production numérique de Digitas. En mai 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de l'agence de marketing numérique, EmporioAsia, basée à Shanghai, qui devient EmporioAsia Leo Burnett. Classée meilleure agence de marketing interactif de Chine, et l'une des meilleurs spécialistes d'Asie-Pacifique, EmporioAsia est notamment spécialisée en stratégie (analyse, recherche) et en 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.

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

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

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

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

Dans les activités de conseil

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.

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

En 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.

Enfin, 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 du numérique, et 25 % des économies émergentes à l'horizon 2010. Simultanément, le Groupe poursuit le renforcement de ses activités de services (SAMS) dans le monde lorsque c'est nécessaire.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Les paiements effectués (décaissements bruts, avant déduction de la trésorerie acquise) durant l'exercice 2009 pour acquérir les entités intégrées s'élèvent à 210 millions d'euros. Ce chiffre ne comprend que la partie du prix d'acquisition de Razorfish payée en numéraire, à laquelle s'est ajoutée la remise d'actions propres détenues en portefeuille pour un montant de 173 millions d'euros. Par ailleurs, 71 millions d'euros ont été décaissés pour des paiements d'*earn-outs* et 23 millions d'euros pour des paiements de *buy-outs.*

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

Au cours de l'année 2010, Publicis Groupe a réalisé plusieurs acquisitions dans le monde et une prise de participation minoritaire (Taterka Comunicações agence de publicité brésilienne, basée à São Paulo et couvrant 18 pays de la région Amérique latine). Toutes ces opérations s'inscrivent dans la politique de Publicis Groupe de poursuite du développement des activités numériques, du renforcement de sa présence dans les pays à forte croissance, de ses activités dans le domaine de la santé et de l'expansion d'activités de relations publiques.

Ainsi, Publicis Groupe a acquis AG2, une des plus grandes agences numériques et interactives au Brésil, apportant une expertise en matière d'intelligence économique et de nouvelles compétences en gestion de marques dans l'univers interactif.

Dans l'univers de la santé, Publicis Groupe a réalisé un nombre important d'acquisitions : In-Sync, basée à Toronto, agence spécialisée dans la communication de la santé et du bien-être et dans les études de marché, puis Elevator au Royaume-Uni et Resolute Communications, agence de communication santé basée à Londres et également implantée à New York. Resolute Communications offre des programmes de communication santé englobant le conseil stratégique, la formation médicale et les relations publiques. Resolute a été rapprochée de Publicis

Life Brands à Londres, cette nouvelle structure conjuguant l'expertise de Publicis Life brands en gestion de marque et solutions numériques aux compétences en communication stratégique de Resolute. En Allemagne, le Groupe a acquis Digital District, agence dont l'expertise dans le domaine de la communication santé est reconnue et qui se spécialise dans la définition et la réalisation de stratégies de communication. Enfin, Publicis Groupe a annoncé en décembre l'acquisition de Healthcare Consulting. Sous le nom de Publicis Healthcare Consulting, cette agence basée à Paris et implantée à New York, propose un large éventail de solutions de conseil dans plusieurs pôles d'expertise tels que l'accès au marché, la promotion, la distribution, les nouvelles technologies, les marchés émergents, la valorisation de la recherche et le transfert industriel ainsi que les nouveaux acteurs industriels.

Souhaitant élargir ses activités de relations publiques, notamment dans les économies à forte croissance, Publicis Groupe a annoncé en octobre l'acquisition de 20:20Media et 20:20Social, agences spécialisées dans les relations publiques et les media sociaux en Inde. 20:20Media est leader pour la communication des clients du monde des technologies, domaine où l'agence fut pionnière et offre en outre un éventail complet de services allant du conseil en stratégie à la gestion et l'évaluation des campagnes. 20:20 social, société sœur, apporte à l'ensemble l'expertise de la première agence indienne spécialisée dans le conseil stratégique en media sociaux. Cette acquisition permet de lancer MSLGROUP India qui devient ainsi le premier réseau de communication spécialisée en relations publiques et media sociaux. Toujours dans les activités de relations publiques et d'événementiel, le Groupe a également acquis Eastwei Relations en Chine. Spécialisée en relations publiques et communication stratégique, forte d'outils, processus et logiciels propriétaires spécifiques à la Chine pour la gestion de campagnes de communication stratégique, l'agence, renommée Eastwei MSL rejoint le réseau MSLGROUP. Ces deux acquisitions sont destinées à dynamiser le savoir-faire de MSLGROUP, principal réseau de communication spécialisée, relations publiques et événementiel en Asie. Toujours dans le domaine des relations publiques, Publicis Groupe a renforcé sa participation dans Andreoli MSLGROUP au Brésil, devenant ainsi actionnaire majoritaire de l'une des cinq plus importantes agences de relations publiques pluridisciplinaires au Brésil, créant une plateforme de référence pour MSLGROUP en Amérique du Sud.

En Chine, Publicis Groupe a acquis G4. Basée à Pékin, l'agence G4 propose des solutions en communication intégrée dont la publicité, le design et le conseil pour Nestlé en Chine. L'agence a pris le nom de Publicis G4 et s'est enrichie de l'équipe Nestlé de Publicis Beijing permettant d'offrir à ce grand client un accompagnement renforcé sur tout le territoire chinois.

En Chine également, Publicis Groupe a racheté le capital restant de sa filiale W&K Beijing Advertising Co, portant ainsi sa participation à 100 %. Renommée Leo Burnett Beijing Communications Co. Ltd, cette agence contribue au développement de Leo Burnett sur le marché de Pékin.

À nouveau au Brésil, Publicis Groupe a pris une participation de 49 % dans Talent Group, l'un des groupes publicitaires les plus importants avec le projet de devenir l'actionnaire majoritaire dans une deuxième étape. Talent Group comprend deux agences, Talent et QG, basées à São Paulo. Le Groupe offre l'ensemble des services de communication media et hors media, opère dans la formation d'équipes commerciales et de terrain, les programmes d'incitation et d'activation promotionnelle et s'est engagé dans le développement de la communication numérique.

Enfin, Publicis Groupe a acquis fin novembre trois agences en Roumanie. Affiliées de longue date, Publicis Roumanie, Focus Advertising et Publicis Events seront réunies dans Grupul Publicis Communication Services Bucarest. Ce nouvel ensemble offre une palette complète de services de communication, en matière de publicité, stratégie de marque, création, promotion des ventes, marketing événementiel et numérique.

Les acquisitions du Groupe, très ciblées, dans les activités et dans les zones géographiques doivent satisfaire aux besoins nouveaux de ses clients, apporter la réponse attendue par le consommateur, et assurer la croissance du Groupe.

Dans un souci de rationalisation, le Groupe a repris le contrôle de Leo Burnett, Starcom et MSLGROUP en Afrique du Sud fusionnant ensuite ces entités avec Publicis. Cet ensemble est dorénavant contrôlé par le Groupe. La participation dans Amazon Advertising à San Francisco (Leo Burnett) a été portée de 35 % à 59 %.

Les paiements effectués (décaissements bruts, avant déduction de la trésorerie acquise) durant l'exercice 2010 pour acquérir les entités intégrées s'élèvent à 131,8 millions d'euros. Par ailleurs, 39,3 millions d'euros ont été décaissés pour des paiements d'*earn-outs* et 7,1 millions d'euros pour des paiements de *buy-outs*.

En 2010, le Groupe a procédé au rachat de 9 987 959 de ses propres actions, hors contrat de liquidité, représentant 5,2 % du capital, pour un montant de 291 millions d'euros. Ces rachats comprennent le bloc de 7 500 000 actions détenues par Dentsu. Le 10 mai 2010, suite à la déclaration d'intention de Dentsu de vendre une partie des titres Publicis qu'il détenait au travers de la SEP Dentsu-Badinter, Publicis Groupe S.A. s'est porté acquéreur, en vue de leur annulation, d'un bloc de 7 500 000 actions pour un prix total de 218 millions d'euros. Ces actions ont été immédiatement annulées.

1.5.2 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS

Le 26 janvier 2011 Publicis Groupe a rendue publique son intention d'acquérir via une offre publique d'achat, tous les titres de Chemistry, pour un montant d'environ 14 millions de livres. Le conseil d'administration de Chemistry a recommandé l'offre publique d'achat aux actionnaires de Chemistry, à 37 pence par titre, payés en numéraire.

Chemistry, agence de communication intégrée indépendante, est l'une des agences leaders du Royaume-Uni spécialisée dans les services de marketing intégrée, en particulier dans le numérique. Son offre comprend la communication publicitaire, le conseil en stratégie et marketing numérique, le marketing direct et le marketing promotionnel.

La finalisation de l'opération est soumise aux résultats de l'offre publique d'achat (l'intégralité des documents d'offre est consultable sur le site www.publicisgroupe.com).

Publicis Groupe a annoncé le 23 février 2011 la signature de l'accord portant sur l'acquisition d'Interactive Communications Ltd (ICL), une des principales agences de relations publiques et de media sociaux à Taiwan.

L'opération est soumise à l'approbation de la Commission sur les investissements du ministère des Affaires économiques de Taiwan.

1.5.3 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 sa volonté de développement prioritaire dans deux segments, les activités numériques et les pays à forte croissance qui à terme devraient représenter ensemble environ 65 % du revenu total. Le Groupe souhaite aussi se renforcer dans les secteurs, les services ou les pays où il est déjà présent en fonction des opportunités et des besoins.

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

Tous les investissements à venir s'inscrivent, comme par le passé, dans une stratégie choisie dont le but est de concevoir un Groupe qui soit le meilleur créateur de valeur pour ses clients et ses actionnaires en bénéficiant de la plus robuste combinaison de créativité, de sciences des données et de technologie.

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 2010, s'élevant respectivement à 124 millions d'euros et 177 millions d'euros, soit au total 301 millions d'euros dont 194 millions d'euros à payer à moins d'un an.

1.6 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. À 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 États-Unis et s'interdise de nouer de nouveaux accords de partenariat avec WPP, Interpublic, Omnicom ou Havas. Publicis Groupe s'est soumis au même engagement et s'est de surcroît engagé à ne pas s'associer avec le Groupe Hakuhodo. Dentsu conserve toute latitude pour poursuivre son développement en Asie et peut maintenir son partenariat actuel avec WPP et Dentsu Young & Rubicam sans que cette collaboration puisse être étendue.

En outre, Publicis Groupe et Dentsu se sont engagés à partager leur savoir-faire, leurs recherches et leurs expériences pour accroître et améliorer les services fournis à leurs clients internationaux. Publicis Groupe et Dentsu ont également réitéré leur volonté de développer conjointement des activités de communication à dimension internationale, notamment dans le secteur du marketing sportif. Dans ce cadre, Publicis Groupe et Dentsu ont créé iSe International Sports and Entertainment AG en 2003 au sein de laquelle Publicis Groupe et Dentsu détenaient chacun une participation égalitaire de 45 %, Fuji Television Network, Inc. et Tokyo Broadcasting Service détenant chacun une participation de 4 % et SportsMondial les 2 % restants. Suite à la réussite rencontrée dans l'organisation et la gestion du programme d'hospitalité officiel de la Coupe du monde de la FIFA 2006, événement pour lequel la joint-venture avait été principalement créée, ses actionnaires ont décidé le 2 mars 2007 de procéder à sa dissolution.

Avec le rachat de Razorfish le 13 octobre 2009, Publicis Groupe a remplacé aQuantive comme actionnaire à 19,35 % dans la société japonaise Dentsu Razorfish créée en janvier 2007 pour fournir des services de marketing interactifs au Japon.

Enfin, Publicis Groupe et Dentsu ont créé un Comité exécutif en charge de la gestion de cette alliance et composé de leurs Présidents et Directeurs généraux respectifs ainsi que de cadres dirigeants des deux groupes. Ce Comité est tenu informé des projets respectifs de développement des deux groupes en Asie, Dentsu n'ayant aucune obligation d'information en ce qui concerne le Japon.

Ce contrat a été conclu pour une durée de 20 ans, sauf résiliation anticipée par l'une des parties, et il est prévu qu'il prenne fin si la participation de Dentsu dans le capital de Publicis Groupe devient inférieure à 10 %.

1.7 Recherche et développement

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 4.6. du présent document.

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

Dans le domaine du conseil media :

- **ZenithOptimedia** utilise les gammes d'outils Zoom et Touchpoints, y compris ROI Modeller, Budget Allocator, Frequency Planner, Competitive Profiler, Consumer Profiler Designer, Innovations Database, Market Prioritisation Planner, Multi-Copy Planner, Multi Media Read, Seasonality, Response Planner, Touchpoints ROI Tracker, Wizard TV Planner, Catalyst, ECCO, ZIPP et Zone.
- **Starcom MediaVest** utilise, entre autres, Tardiis, Innovest, Media Pathways, BattleField, Market Contact Audit (sous la licence accordée par la société Integration), Passion Groups, Contact Destinations, Intent Tracker/Modeler, Captivation Blueprint, IPXact, Map, Beyond Demographics, Media in Motion (en attente du brevet), Budget Allocator, Pearl, Ace, Brain Conquest, CVT (ciblage de la clientèle), SPACE ID, Truth Maps, Idea vet and Ideaweb, The Mic, Surveillance, Stardust, KPI Engine, BARometer, StarcomEQ, Starcom IQ, Soundwave, et Titan.
- **Denuo** utilise Socialight, un outil permettant de découvrir toutes les données issues du marketing de bouche-à-oreille, Continuous Content, un outil propriétaire qui traite les contenus de marque dans les réseaux sociaux, Collaboration, un logiciel de partage en réseau, et Gamification, un outil d'exploitation marketing des mécaniques de jeu.
- **Digitas** commercialise auprès de ses clients, entre autres, Media Futures, Agent209, Brand Story Window, Brand Inspiration Rooms, Web. Digitas et DF.
- **Performics** s'appuie, pour les clients, sur les méthodologies, outils et recherches suivants : PFX Forecasting & Planning Tool, PFX Opportunity Matrix, Performance on Demand (POD), Global Analytic Solutions 5GAS – en partenariat avec Zenith), Digital Analytics Dashboard for PPC, SEO, Social, Mobile, Display (DAD – en partenariat avec Zenith), OneSearch, Program Management Suite, Search Governance Model (SGM), Resource Allocation Tool (RAT), Performance Knowledge Center (PKC), Competitive Benchmarking, Clickstream, Channelstream, Tagchecker, Microtargeting, Hyperflighting, Searcher Journey Analysis, Consumer Journey Analysis, Social Listening Analysis, PFX LinkWheel, Search Audit, 4 SEO Pillars et SEO Deliverable Framework.
- **Razorfish** commercialise auprès de ses clients Edge, RIAx, CookieCutter, Personified Segmentation, TrueLift, Feeds Manager, RankSource, Market Mapper, SEO Source, Segmenter, et Site Optimization.
- Enfin, le **VivaKi Nerve Center** (VNC), possède des outils et des méthodologies déposées à la disposition des agences de Publicis Groupe. Le VNC est le plus important centre de recherche et de développement dédié à la création de nouvelles technologies et concepts digitaux, pour connecter les agences avec leurs clients dans le monde du digital. Ces technologies et concepts se matérialisent en plateforme et interface pour les clients globaux de Publicis Groupe, comme soutien au planning et à l'achat d'espace, achat en ligne et gestion de campagne, optimisation, analyse, modélisation et reporting prédictifs. Nos outils sont intégrés et accessibles sur mobile et ordinateur via Internet. La gamme d'outils comprend notre VivaKi Data Platform (centralisation des sources de données adaptables suivant les besoins), Campaign On Demand (COD) (plateforme d'aide à la gestion de campagne, avec système d'alertes), Keyword Efficiency Estimator (fonctionnalité

de COD permettant d'optimiser les dépenses des mots clés achetés), Insights On Demand (IOD) (suite d'outils d'analyse et de tableaux de bord personnalisables), Global Marketing Navigator (en attente du brevet), Enterprise Dashboards, Foundational Dashboard Solutions, Edge Dashboard Solutions, Click2Sales (plateforme de gestion de campagnes SEM), Benchtools (plateforme de benchmarking SEO/SEM compétitif), Digital Control Center (DCC), Campaign Manager et le Data Mart. Le VivaKi Nerve Center a aussi conclu des partenariats avec des sociétés tierces dans le but de créer des modèles uniques personnalisables, point d'entrée à de nouvelles fonctionnalités, produits, qui seront mises en place par les agences du Groupe Publicis et leurs clients. Cela comprend Social Listening Studio, REAL Social, Audience on Demand (AOD), AOD Premium, AOD Reach, AOD Video, AOD Insights, VivaKi Verified (méthodologie propriétaire garantissant le positionnement des bannières publicitaires sur des emplacements non néfastes pour la marque), VivaKi Partnerships, VivaKi Ventures, Ad Operations Center of Excellence (Ad Ops COE) et The Pool (réflexion autour de nouveaux modèles et formats publicitaires en fonction des nouveaux besoins de l'industrie). Grâce à tous ces outils et concepts, les agences du Groupe Publicis renforcent leur relation clients et participent au développement de nouveaux modèles et stratégies 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.

1.8 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 influer de manière directe ou indirecte, sur ses opérations.

1.8.1 RISQUES LIÉS AU SECTEUR DE LA PUBLICITÉ ET DE LA COMMUNICATION

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

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

Un secteur extrêmement concurrentiel

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

Les contrats peuvent être remis en cause très rapidement

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

Pour faire face à ce risque, le gain de nouveaux budgets est une priorité pour toutes les agences du Groupe. En 2010, les gains de budgets s'élevaient à 5,9 milliards de dollars, net des pertes.

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

Les 5, 10, 30 et 100 premiers clients représentent respectivement 21 %, 30 %, 47 % et 65 % du revenu consolidé du Groupe. Voir également chapitre 4.6 « Notes aux comptes consolidés », note 26 : « Gestion des risques de marché ». Un ou plusieurs de ces principaux annonceurs pourraient décider à l'avenir de recourir à d'autres agences de publicité et de communication ou de réduire leurs investissements, voire les supprimer, à n'importe quel moment sans avoir à en justifier. Une réduction substantielle des dépenses de publicité et de communication des annonceurs les plus importants, voire la perte de certains de ces budgets, pourrait avoir une incidence négative sur l'activité et les résultats du Groupe.

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

Voir chapitre 1.4.5 du présent document pour une liste des principaux clients des grands réseaux du Groupe en 2010. Le Groupe dispose d'un portefeuille clients diversifié et représentatif de l'économie mondiale et compte parmi ses clients un grand nombre occupant une position de leader mondial dans leur secteur ou une position de leader national. La récurrence du revenu et des contrats est variable selon les clients. Toutefois, les revenus de Publicis Groupe se caractérisent par une forte proportion de clients fidèles sur de nombreuses années. La durée moyenne de rétention des dix principaux clients du Groupe s'élève à 45 ans.

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

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

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

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

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

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

1.8.2 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

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

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

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

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

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

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

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

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

Voir note 20 et note 1.3 des comptes consolidés, au chapitre 4.6, relatives aux Provisions pour litiges.

1.8.3 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS

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

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

Une description des principales acquisitions réalisées par le Groupe au cours de l'année 2010 figure au chapitre 1.5.1. Voir également le chapitre 4.6 « Notes aux comptes consolidés », note 2 : « Variation du périmètre de consolidation ».

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

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

Des montants importants sont inscrits au bilan du Groupe au titre des écarts d'acquisition. En effet, du fait de la nature de l'activité du Groupe, les actifs les plus importants sont en général incorporels et comptabilisés en tant que tels. Le Groupe procède chaque année à une évaluation de ces écarts d'acquisition et actifs incorporels afin de déterminer s'ils ne doivent pas être dépréciés. Les hypothèses faites en vue d'estimer les résultats et les flux de trésorerie prévisionnels lors de ces réévaluations peuvent ne pas être confirmées par les résultats réels ultérieurs. Si le Groupe était amené à opérer de telles dépréciations, la perte comptable en découlant pourrait influer négativement sur les résultats et la situation financière du Groupe.

L'analyse des écarts d'acquisition inscrits au bilan du Groupe figure au chapitre 4.6 « Notes aux comptes consolidés », note 10.

1.8.4 RISQUES LIÉS À LA PRÉSENCE INTERNATIONALE DU GROUPE

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

Le Groupe développe des activités dans différents pays émergents. Les risques liés à l'activité dans ces pays peuvent comprendre notamment la nationalisation, l'instabilité sociale, politique et économique, un risque de change accru, des restrictions au rapatriement des devises et le règlement tardif des factures. L'assurance ou la couverture de ces risques peut s'avérer 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 influer négativement sur les perspectives, l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

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

Les revenus issus des économies émergentes représentent 22,7 % du revenu total du Groupe en 2010.

Voir note 27 des comptes consolidés au chapitre 4.6 du présent document pour la contribution aux revenus du Groupe par zone géographique pour les années 2008, 2009 et 2010.

Le contrôle interne peut se révéler difficile à mettre en œuvre

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

Pour faire face à ce risque, le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne piloté et suivi en central (voir paragraphe 2.4.2 « Procédures de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe » dans le « Rapport de la Presidente du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et les procédures de controle interne »).

1.8.5 RISQUES FINANCIERS

Exposition au risque de liquidité

Pour faire face au risque de liquidité, Publicis dispose d'une part de disponibilités conséquentes (trésorerie et équivalents de trésorerie pour un total au 31 décembre 2010 de 2 164 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 2 367 millions d'euros au 31 décembre 2010, dont 2 155 millions d'euros de lignes de crédit confirmées et 212 millions d'euros de lignes non confirmées). La composante principale de ces lignes est un crédit syndiqué multidevise 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 tels que détaillés au point 1.5.3).

Les moyens mis en place pour la gestion de la trésorerie du Groupe sont décrits au chapitre 3.4.3 du présent document.

Les emprunts obligataires ainsi que les autres dettes ne comportent pas de covenants.

Voir aussi la note 22 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 4.6. du présent document.

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

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

Exposition aux risques de marché

La note 26 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 4.6. du présent document précise l'exposition aux risques suivants :

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

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

1.8.6 ASSURANCES ET COUVERTURES DE RISQUE

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

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

Programmes centralisés

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

Programmes locaux

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

Les couvertures ainsi souscrites s'élèvent globalement à :

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

Les risques de terrorisme sont couverts aux 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 Chartis, Chubb, Zurich et Generali.

Les primes non-vie versées mondialement se sont élevées à environ 16 millions d'euros en 2010.

2

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1 Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance 34

2.1.1 Composition du Directoire 34
2.1.2 Composition du Conseil de Surveillance 36
2.1.3 Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance dont les mandats ont pris fin en 2010 41
2.1.4 Nominations au cours de l'année 2010 41
2.1.5 Gouvernance 41
2.1.6 Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction, de surveillance et de Direction générale 42

2.2 Informations sur le Comité exécutif (« P12 ») 43

2.3 Fonctionnement des Comités du Conseil de Surveillance 44

2.3.1 Comité de nomination 44
2.3.2 Comité de rémunération 44
2.3.3 Comité d'audit 45

2.4 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 46

2.4.1 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance 46
2.4.2 Procédures de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe 49

2.5 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance 51

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. 51

2.6 Rémunération et avantages 52

2.6.1 Rémunération fixe, variable et conditionnelle 52
2.6.2 Pensions, retraites ou autres avantages 56
2.6.3 Tableaux de synthèse des rémunérations 57
2.6.4 Participation dans le capital social des mandataires sociaux 66

2.7 Opérations avec les apparentés 68

2.7.1 Termes et conditions des transactions à caractère financier réalisées avec des apparentés 68
2.7.2 Conventions réglementées relatives à la rémunération des membres du Directoire 68
2.7.3 Opérations réalisées avec des apparentés 68
2.7.4 Pacte entre Dentsu et Publicis 69
2.7.5 Pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Elisabeth Badinter 69
2.7.6 Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés – Exercice clos le 31 décembre 2010 71

2.8 Code de déontologie 75

2.1 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 ».

2.1.1 COMPOSITION DU DIRECTOIRE

MAURICE LÉVY	**PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE**
Né le 18 février 1942 1re nomination : 27 novembre 1987 Échéance du mandat : 31 décembre 2011 Publicis Groupe S.A. 133, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Membre du Comité exécutif (P12) :** Publicis Groupe SA **Président-Directeur Général :** Publicis Conseil SA (France) **Membre du Conseil Surveillance :** Médias & Régies Europe SA (France) **Director :** MMS USA Holdings, Inc. (États-Unis), ZenithOptimedia Group Limited (Royaume-Uni), MMS USA Investments, Inc. (États-Unis), MMS USA LLC Investments, Inc. (États-Unis) **Management Board Member :** Publicis Groupe U.S. Investments LLC (États-Unis) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Membre du Conseil Surveillance :** Deutsche Bank AG **Président** de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) **Membre du Conseil d'Administration :** Amis du Musée du Quai Branly, Arts décoratifs, Institut du Cerveau et de la Moelle épinière **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus
JEAN-MICHEL ÉTIENNE	**MEMBRE DU DIRECTOIRE**
Né le 2 novembre 1951 1re nomination : 1er juillet 2010 Échéance du mandat : 31 décembre 2011 Publicis Groupe S.A. 133, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Directeur général Adjoint, Finances Groupe** : Publicis Groupe SA **Membre du Comité exécutif (P12) :** Publicis Groupe S.A. **Président :** Multi Market Services France Holdings SAS (France) **Président-Directeur Général** : Publicis Finance Services SAS (France) **Chairman :** MMS Italy Holdings S.r.l., Re:Sources Italy S.r.l. **Chairman and Director** : MMS Mexico Holdings S de RL de CV **President and Director** : MMS Canada Holdings Inc. **Management Board Member** : Publicis Groupe U.S. Investments LLC (États-Unis), Publicis Groupe Holdings B.V. (Pays-Bas) **Représentant Permanent de Multi Market Services France Holdings SAS** dans Publicis Technology SA, Marcel SNC **Director** : Multi Market Services Australia Holdings Pty Limited, PG Lion Re:Sources Australia Pty Limited, Re:Sources Mexico S.A de C.V, MMS Netherlands Holdings BV, Publicis Groupe Investments BV (Pays-Bas), Publicis Holdings BV (Pays-Bas), Multi Market Services Spain Holdings, S.L, Publicis Communicacion Espana, S.A, Saatchi & Saatchi Limited (Royaume-Uni), MMS UK Holdings Limited, Lion Re:Sources UK Limited, Lion Re:Sources Ibéria S.L., ZenithOptimedia International Limited, (Royaume-Uni), Saatchi & Saatchi Holdings Limited (Royaume-Uni), ZenithOptimedia Group Limited (Royaume-Uni), MMS USA Holdings, Inc., MMS USA Investments, Inc., MMS USA LLC Investments, Inc., Shanghai Ming Mong Song Commercial Consulting Co, Ltd **Director and Managing Director** : Bcom3 Holding Germany GmbH, MMS Germany Holdings GmbH, Re:Sources Germany GmbH **Director, President & Treasurer** : U.S. International Holding Company, Inc. (États-Unis) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** Management Board Member d'Impress Packaging* **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus

* *Fin de mandat au cours de l'exercice 2010.*

JACK KLUES	MEMBRE DU DIRECTOIRE
Né le 8 décembre 1954 1re nomination : 7 décembre 2004 (effet au 1er janvier 2005) Échéance du mandat : 31 décembre 2011 VivaKi, Inc. 35, West Wacker Drive Chicago, IL 60601 USA	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **CEO :** VivaKi, Inc. (États-Unis) **Membre du Comité exécutif (P12) :** Publicis Groupe S.A. **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** Néant **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Néant
JEAN-YVES NAOURI	**MEMBRE DU DIRECTOIRE**
Né le 19 novembre 1959 1re nomination : 4 décembre 2007 (effet au 1er janvier 2008) Échéance du mandat : 31 décembre 2011 Publicis Groupe S.A. 133, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Directeur Général Adjoint-Opérations :** Publicis Groupe SA **Chief Operating Officer :** Publicis Groupe SA **Membre du Comité exécutif (P12) :** Publicis Groupe S.A. **Président :** Re:Sources France SAS, Re:Sources 133 SAS (France) **Président-Directeur Général :** Publicis Technology SA (France) **Vice-Président du Conseil de Surveillance :** Publicis Net SA (France) **Administrateur :** VivaKi Performance SA (France), VivaKi Communications SA (France) **Représentant Permanent de Publicis Groupe SA :** Publicis Finance Services SA (France) **Représentant Permanent de Multi Market Services France Holdings** au sein du Comité des actionnaires de Wefcos SAS (France) **Représentant Permanent de Re:Sources 133 :** Publicis Et Nous SA (France)* **Membre du Comité de Direction :** Multi Market Services France Holdings SAS **Director :** Lion Re:Sources UK Limited (Royaume-Uni), Lion Resources Iberia SL (Espagne), Re:Sources Italy srl, Re:Sources Mexico SA de CV, Publicis Healthcare Communications Group, Inc. (États-Unis), Starcom Sweden AB **Secretary :** Lion Resources, SA (Costa Rica) **Director & Managing Director :** Re:Sources Germany GmbH (Allemagne) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** Néant **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Néant
KEVIN ROBERTS	**MEMBRE DU DIRECTOIRE**
Né le 20 octobre 1949 1re nomination : 14 septembre 2000 Échéance du mandat : 31 décembre 2011 Saatchi & Saatchi 375, Hudson Street New York NY 10014-3620 USA	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **CEO :** Saatchi & Saatchi Worldwide (États-Unis) **Membre du Comité exécutif (P12) :** Publicis Groupe S.A. **Director :** Fallon Group, Inc. (États-Unis) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Directeur :** Rowland Communications Worldwide, Inc. (États-Unis), Red Rose Limited (Nouvelle-Zélande), Red Rose Charitable Services Limited (Nouvelle-Zélande), NZ Edge.com Holding Limited (Nouvelle-Zélande), USA Rugby (États-Unis), Red Rose Music Limited (Royaume-Uni) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants : **Administrateur :** Lion Nathan Plc, New Zealand Rugby Football Union, North Harbour Rugby Football Union

* *Fin de mandat au cours de l'exercice 2010.*

2.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

ELISABETH BADINTER	**PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE** **PRÉSIDENTE DU COMITÉ DE NOMINATION** **MEMBRE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION**
Née le 5 mars 1944 1re nomination : 27 novembre 1987 Échéance du mandat : 30 juin 2012 Publicis Groupe S.A. 133, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Présidente du Conseil de Surveillance :** Médias & Régies Europe SA (France) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Écrivain** **Présidente** de la Fondation Marcel Bleustein-Blanchet pour la Vocation **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Néant
SOPHIE DULAC	**VICE-PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
Née le 26 décembre 1957 1re nomination : 25 juin 1998 Échéance du mandat : 30 juin 2016 Les Écrans de Paris 30, avenue Marceau 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Présidente du Conseil d'administration :** Les Écrans de Paris SA (France) **Gérante :** Sophie Dulac Productions SARL (France), Sophie Dulac Distributions SARL (France) **Vice-Présidente du Conseil d'administration :** CIM de Montmartre SA **Présidente :** Association Parisfilmfest **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que le mandat suivant : **Présidente :** Association Paris Tout Court (fin en 2008)
SIMON BADINTER	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
Né le 23 juin 1968 1re nomination : 17 juin 1999 Échéance du mandat : 30 juin 2011 Médias & Régies Europe 1, rond-point Victor-Hugo 92137 Issy-les-Moulineaux cedex France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Président du Directoire :** Médias & Régies Europe SA **President & CEO :** Médias & Régies America, Inc. (États-Unis) **Président et CEO :** Omni Media Cleveland, Inc. (États-Unis) **Président :** Gestion Omni Media, Inc. (Canada) **Président et CEO du bureau de développement :** Médias et Régies Europe à Cleveland (États-Unis) **Administrateur :** Médiavista SAS (France) **Représentant permanent de Médias & Régies Europe** dans : R.P.T.P – Métrobus Publicité SA (France), Mediavision et Jean Mineur SA (France) **Représentant permanent de Média Rail** dans Média Transports (France) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** Néant **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Néant
CLAUDINE BIENAIMÉ	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE** **MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT** **MEMBRE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION**
Née le 23 novembre 1939 1re nomination : 3 juin 2008 Échéance du mandat : 30 juin 2014 Publicis Groupe S.A. 133, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Représentant permanent de Publicis Conseil au Comité de Direction dans :** Re:Sources 133 SAS (France)* **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Administrateur :** Gévelot SA (France), P. C. M. SA (France), Gévelot Extrusion SA (France), Gurtner SA (France) **Président-Directeur Général :** Société Immobilière du Boisdormant SA (France) **Directeur général délégué :** Rosclodan SA (France), Sopofam SA (France) **Président du Comité d'audit :** Gévelot SA (France) **Gérant :** SCI Presbourg Etoile (France) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus

* *Fin de mandat au cours de l'exercice 2010.*

MICHEL CICUREL	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE PRÉSIDENT DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION**
Né le 5 septembre 1947 1re nomination : 17 juin 1999 Échéance du mandat : 30 juin 2016 La Compagnie Financière Edmond de Rothschild 47, rue du Faubourg St-Honoré 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Président du Directoire :** La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque SA (France), Compagnie Financière Saint-Honoré SA (France) **Président du Conseil d'administration :** ERS SA (France), Edmond de Rothschild SGR Spa (Italie), Edmond de Rothschild SIM Spa (Italie) **Vice-Président du Conseil de Surveillance :** Edmond de Rothschild Private Equity Partners SAS, Edmond de Rothschild Corporate Finance SAS (France) **Membre du Conseil de Surveillance :** SIACI Saint Honoré SA (France), Newstone Courtage SA **Administrateur :** Banque Privée Edmond de Rothschild SA (Suisse), Edmond de Rothschild Limited (Royaume-Uni), Bouygues Telecom SA (France), Société Générale SA (France), Coe-Rexecode (Association) **Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque, Président du Conseil**, dans : Edmond de Rothschild Asset Management SAS (France) **Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque**, dans EDRIM Solutions (France) **Représentant permanent de Compagnie Financière Saint-Honoré** dans Cogifrance SA (France) **Censeur** de Paris-Orléans SA (France) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants : **Administrateur :** La Compagnie Benjamin de Rothschild SA (Suisse) (fin en 2008), CdB Web Tech (Italie) (fin en 2007), LCF Holding Benjamin et Edmond de Rothschild SA (Suisse) (fin en 2009) **Membre du Conseil de Surveillance :** Assurances et Conseils Saint Honoré SA (fin en 2008), SIACI SA (fin en 2008) **Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque** dans : Assurances et Conseils Saint Honoré (fin en 2007), Edmond de Rothschild Corporate Finance (fin en 2007), Edmond de Rothschild Financial Services SA (France) (devenue Edrim Solutions) (fin en 2009), Equity Vision SA (France) (fin en 2009) **Membre du Conseil des Commanditaires** de Rothschild & Compagnie Banque (fin en 2006) **Président du Conseil de Surveillance :** Edmond de Rothschild Multi Management SAS (France) (fin en 2009)
MICHEL HALPÉRIN	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
Né le 27 octobre 1948 1re nomination : 2 mars 2006 Échéance du mandat : 30 juin 2014 Ming Halpérin Burger Inaudi 5, avenue Léon Gaud 1206 Genève Suisse	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Président d'honneur :** Human Rights Watch, Comité International de Genève **Président** des Amis de Suisse de l'Université Ben-Gourion du Néguev **Vice-Président du Conseil d'administration :** BNP PARIBAS SA (Suisse) **Membre du Conseil :** Fondation Genève Place Financière **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants : **Président et Vice-Président** du Grand Conseil de la République et Canton de Genève (fin en 2006) **Membre du Conseil** Marc Rich Holding & Co GmbH, Zoug (fin en 2007) **Député** au Grand Conseil de la République et Canton de Genève (fin en 2009)
TADASHI ISHII	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
Né le 10 mars 1951 1re nomination : 10 mars 2009 Échéance du mandat : 30 juin 2014 Dentsu Inc. 1-8-1, Higashi-shimbashi Minato-ku Tokyo 105-7001 Japon	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Executive Vice President :** Dentsu Inc. (Japon) **Director :** Nagano AD Bureau Inc. **Director (Non-executive) :** Frontage Inc. **Chairman :** Transactions Efficiency Committee, Japan Advertising Agencies Association (JAAA) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus

MARIE-JOSÉE KRAVIS	MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
Née le 11 septembre 1949 1re nomination : 1er juin 2010 Échéance du mandat : 30 juin 2016 625, Park Avenue NY, NY 19965 USA	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Présidente :** Musée d'art moderne (États-Unis) **Senior Fellow :** Hudson Institute (États-Unis) **Membre du Conseil d'administration :** Hudson Institute (États-Unis), Robin Hood Foundation (États-Unis), Overseers, Memorial Sloan-Kettering Cancer Center (États-Unis) **Membre du Comité international de conseillers :** Banque fédérale de réserve à New York **Journaliste** **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus
MARIE-CLAUDE MAYER	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
Née le 7 octobre 1947 1re nomination : 1er juin 2010 Échéance du mandat : 30 juin 2016 Publicis Groupe SA 133, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Directeur général Adjoint :** Publicis Conseil SA (France) **Administrateur :** Publicis Et Nous SA (France)* **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Représentant Permanent de Multi Market Services France Holdings** au sein du Comité des actionnaires de Wefcos SAS (France) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus
VÉRONIQUE MORALI	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE** **MEMBRE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION**
Née le 12 septembre 1958 1re nomination : 1er juin 2010 Échéance du mandat : 30 juin 2016 Fimalac SA 97, rue de Lille 75007 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Représentant Permanent de Multi Market Services France Holdings** au sein du Comité des actionnaires de Wefcos SAS (France) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Président :** Fimalac Développement (Luxembourg) **Vice-Chairman :** Fitch Group, Inc. (États-Unis) **Présidente fondatrice :** Femmes Associées SAS (France) **Administrateur :** Coca-Cola Entreprises Inc. (États-Unis), Fitch, Inc. (États-Unis), Wefcos SAS, Havas* (France) **Membre du Conseil de Surveillance :** Compagnie Financière Edmond de Rothschild SA (France) **Présidente fondatrice de l'Association :** Force Femmes, Terrafemina (France) **Membre du Comité** de suivi de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités **Présidente de la Commission** du dialogue économique (MEDEF)* **Membre de la Fondation d'entreprise** Elle **Membre de la Commission de surveillance** des investissements d'avenir **Membre** de l'Observatoire de la parité entre les femmes et les hommes **Gérant :** Fimalac Services Financiers, Fimalac Tech Info **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants : **Président :** Chanel France SAS (fin en 2007) **Directeur général délégué :** Fimalac (fin en 2007) **Administrateur :** Algorithmics (Canada, fin en 2008), Club Méditerranée SA (France) (fin en 2007), Eiffage SA (France) (fin en 2007), Fitch Risk Management (fin en 2008), Valéo SA (France) (fin en 2007)

* *Fin de mandat au cours de l'exercice 2010.*

HÉLÈNE PLOIX	MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT
Née le 25 septembre 1944 1re nomination : 25 juin 1998 Échéance du mandat : 30 juin 2016 Pechel Industries 162, rue du Faubourg Saint-Honoré 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Présidente :** Pechel Industries SAS (France), Pechel Industries Partenaires SAS (France), FSH Conseil SAS (France) **Administrateur :** Lafarge SA (France), BNP Paribas SA (France), Ferring SA (Suisse), Completel Europe NV (Pays-Bas) **Représentant permanent de Pechel Industries Partenaires :** Ypso Holding SA (Luxembourg) **Gérante :** Hélène Ploix SARL (France), Hélène Marie Joseph SARL (France), Sorepe société civile (France) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants : **Présidente :** Pechel Services SAS (France) **Administrateur :** HRF 6 SA (France) (fin en 2007), Alliance Boots Plc (Royaume-Uni, fin en 2007) **Représentant permanent de Pechel Industries** dans Xiring SA (France) (fin en 2006), Quinette Gallay SA (France) (fin en 2007), CVBG-Dourthe Kressman SA (France) (fin en 2007) **Représentant permanent de Pechel Industries Partenaires** dans SVP Management et Participations SA (France) (fin en 2007)
FELIX G. ROHATYN	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
Né le 29 mai 1928 1re nomination : 14 juin 2001 Échéance du mandat : 30 juin 2013 Lazard Frères & Co. LLC 30, Rockefeller Plaza, 62nd Fl. New York, NY 10020 USA	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Président :** FGR Associates LLC (États-Unis) **Administrateur :** LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA (France), French American Foundation (États-Unis) **Honorary Trustee :** Carnegie Hall (États-Unis) **Trustee :** Center for Strategic and International Studies (CSIS) (États-Unis) **Honorary Trustee Board :** Middlebury College (États-Unis) **Member Council :** Foreign Relations (États-Unis) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants : **Membre du Conseil de Surveillance :** Lagardère Groupe SA (France) (fin en 2008) **Vice Chairman :** Lehman Brothers (États-Unis) (fin en 2008) **Administrateur :** Rothschilds Continuation Holdings AG (fin en 2006)
AMAURY DE SEZE	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE MEMBRE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION**
Né le 7 mai 1946 1re nomination : 25 juin 1998 Échéance du mandat : 30 juin 2016 PGB 1, rond-point des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Président du Conseil d'Administration :** Carrefour SA (France) **Vice-Chairman :** Power Corporation du Canada Ltd **Administrateur :** Groupe Industriel Marcel Dassault SAS (France), Imerys (France), Suez Environnement (France), BW Group, Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique), Erbe SA (Belgique), Thales SA (France) **Membre du Conseil de Surveillance :** PAI Partners (France) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants **Président du Conseil de Surveillance :** PAI Partners SAS (France) (fin en 2007) **Président :** PAI Partners UK Ltd (Royaume-Uni) (fin en 2007) **Vice-Président du Conseil de Surveillance :** Carrefour SA (fin en 2007) **Administrateur :** Eiffage SA (fin en 2007), PAI Europe III General Partner NC (Guernesey) (fin en 2007), PAI Europe IV General Partner NC (Guernesey) (fin en 2007), PAI Europ IV UK General Partner Ltd (Royaume-Uni) (fin en 2007), PAI Europe V General Partner NC (Guernesey) (fin en 2007), PAI Partners Srl (Italie) (fin en 2007), Saeco SpA (Italie) (fin en 2007), Power Corporation du Canada (Canada) (fin en 2007), Gepeco SA (Belgique) (fin en 2006), Novalis SAS (France) (fin en 2006), Novasaur SAS (France) (fin en 2006), Vivarte SA (France) (fin en 2006)

HENRI-CALIXTE SUAUDEAU	MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION
Né le 4 février 1936 1re nomination : 27 novembre 1987 Échéance du mandat : 30 juin 2012 Publicis Groupe S.A. 133, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Administrateur :** Publicis Conseil SA **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Administrateur :** Fondation Marcel Bleustein-Blanchet pour la Vocation **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus
TATSUYOSHI TAKASHIMA	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
Né le 1er janvier 1944 1re nomination : 3 juin 2008 Échéance du mandat : 30 juin 2014 Dentsu Inc. 1-8-1, Higashi-shimbashi Minato-ku Tokyo 105-7001 Japon	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** Néant **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **President** and **CEO :** Dentsu, Inc. (Japon) **Executive Director :** Japan Marketing Association **Member** of the Foundation Board of the International Institute for Management Development **Board Director :** Tokyo Broadcasting System Television, Inc. **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que les mandats suivants : **Director** of J-Wave, Inc. (27 juin 2006-28 juin 2010) **Temporary Committee Member :** Information Economy Committee, Industrial Structure Council, Ministry of Economy, Trade and Industry of Japan (4 février 2008-4 février 2009)
GÉRARD WORMS	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE** **PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT**
Né le 1er août 1936 1re nomination : 25 juin 1998 Échéance du mandat : 30 juin 2016 Rothschild & Cie Banque 23 bis, avenue de Messine 75008 Paris France	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Membre du Conseil de Surveillance** : Médias & Régies Europe SA (France) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Vice Chairman :** Rothschild Europe **Vice-Président du Conseil de Surveillance :** Métropole Télévision SA (France) **Censeur :** SIACI Saint-Honoré SA (France), Degrémont SA (France) **Censeur :** Degrémont SA **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants : **Associé Gérant :** Rothschild & Cie Banque (France, fin en 2007) **Associé Gérant Commandité :** Rothschild & Cie (France, fin en 2007) **Président du Conseil d'Administration :** SGIM SA (fin en 2007) **Administrateur :** Mercapital SA, Cofide SA (Italie) (fin en 2008), Editions Atlas SAS (France) (fin en 2009) **Censeur et Membre du Conseil de Surveillance :** Paris-Orléans SA (France, fin en 2008) **Membre du Conseil de Surveillance :** SIACI SA (2007) **Président :** chaîne thématique Histoire SA

2.1.3 MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DONT LES MANDATS ONT PRIS FIN EN 2010

DAVID KENNY	**MEMBRE DU DIRECTOIRE**
1re nomination : 4 décembre 2007 (effet au 1er janvier 2008) Fin du mandat anticipée : 30 juin 2010 VivaKi, Inc. 33, Arch Street Boston, MA, 02110 USA	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Président :** VivaKi, Inc. (États-Unis) **Membre du Comité exécutif (P12) :** Publicis Groupe **Administrateur :** VivaKi Communications SA (France) **Director :** Communication Central Group Investment Ltd (Virgin Islands, British), Communication Central Holding Ltd (Hong Kong), Communication Central Software Ltd (Virgin Islands, British), Communication Central Software (HK) Ltd (Hong Kong), Digitas Limited ((Hong Kong), Red Pepper Ltd (Virgin Islands, British **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** **Membre du Conseil d'administration** : Akamai Technologies, Inc. (États-Unis), Ad Council (USA), Teach for America (USA), The Corporate Executive Board (États-Unis) **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Mandats énumérés ci-dessus ainsi que le mandat suivant : **Membre du Conseil d'administration :** Sentient Air (États-Unis)
MONIQUE BERCAULT	**MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**
1re nomination : 25 juin 1998 Fin de mandat : 1er juin 2010 Médias & Régies Europe 1, rond-point Victor-Hugo 92137 Issy-les-Moulineaux cedex	**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe** **Conseiller technique auprès du Président du Directoire :** Médias & Régies Europe (France) **Fonctions principales exercées en dehors du Groupe** Néant **Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années** Néant

2.1.4 NOMINATIONS AU COURS DE L'ANNÉE 2010

L'Assemblée générale du 1er juin 2010 a nommé Mesdames Marie-Claude Mayer, Marie-Josée Kravis et Véronique Morali en qualité de nouveaux membres du Conseil de Surveillance pour une durée de six années.

Le Conseil de Surveillance du 1er juin 2010 a nommé M. Jean-Michel Etienne en qualité de nouveau membre du Directoire à compter du 1er juillet et pour la durée restante du mandat de son prédécesseur M. David Kenny, soit jusqu'au 31 décembre 2011.

2.1.5 GOUVERNANCE

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.

2.1.6 CONFLITS D'INTÉRÊTS AU NIVEAU DES ORGANES DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

Le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2010 est composé de 16 membres dont la liste figure ci-dessus (voir chapitre 2.1.2). 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 2.4.1.

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

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

Hormis les éléments indiqués ci-dessus ainsi qu'au chapitre 2.7, 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 2.6.1. et 2.7. Sauf s'il en est précisé autrement dans le chapitre 2.7., 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.

2.2 Informations sur le Comité exécutif (« P12 »)

Le Groupe est doté d'un Comité exécutif qui se réunit cinq fois par an pour une réunion d'une journée. Au cours de l'exercice 2010, il s'est réuni durant les mois de février, avril, juin, septembre et novembre.

Le Comité exécutif, présidé par Maurice Lévy, était composé au 31 décembre 2010 des personnes suivantes :

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

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

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

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

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

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

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

2.3 Fonctionnement des Comités du Conseil de Surveillance

2.3.1 COMITÉ DE NOMINATION

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

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

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

Le montant des jetons de présence qui est alloué aux membres du Comité de nomination, pour chacune des réunions du Comité à laquelle ils participent, est fixé par le Conseil de Surveillance dans le cadre du montant global maximum annuel des jetons de présence alloués à l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance par l'Assemblée générale des actionnaires.

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

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

Le Comité de nomination est composé de Mme Elisabeth Badinter en qualité de Présidente, M. Michel Cicurel et M. Henri-Calixte Suaudeau.

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2010 et a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance.

Le Comité a examiné l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et proposé au Conseil de Surveillance que celui-ci présente à l'Assemblée la candidature en qualité de nouveau membre du Conseil de Mmes Marie-Josée Kravis, Marie-Claude Mayer et Véronique Morali.

2.3.2 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 performance 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, Mme Claudine Bienaimé, et de Mme Véronique Morali depuis le 28 juillet 2010. M. Gérard Pédraglio est expert permanent auprès du Comité. Deux membres sur quatre sont considérés comme indépendants. Le Comité s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2010 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 2009, en fonction des performances réalisées au cours de cet exercice. Le Comité examine la rémunération des dirigeants des principales filiales ou réseaux du Groupe, et plus généralement les systèmes de rémunération incitative en vigueur pour les cadres de haut niveau dans le Groupe. D'une manière générale, la partie variable de la rémunération est liée à la performance annuelle et dépend de l'atteinte de résultats ou d'objectifs individuels définis à l'échelle de l'entité considérée, selon des modalités liées à l'histoire et aux décisions propres de ces entités. Suivant la recommandation du Comité, une harmonisation des systèmes a été menée avec la mise en place, depuis 2006, d'un nouveau système de calcul des enveloppes globales de bonus (*bonus pools*) à l'échelle des réseaux,

dont le Comité a validé les principes. Les *bonus pools* sont calculés pour chaque réseau en fonction de la performance propre du réseau et de la performance d'ensemble du Groupe. Le Comité a examiné l'application du système pour la détermination des *bonus pools* depuis 2006. Le Comité est associé aux réflexions du Directoire portant sur le système de bonus ainsi que sur sa mise en œuvre.

Le Comité a examiné les projets du Directoire pour 2010 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. Il a examiné l'extension géographique du plan d'attribution de cinquante actions à chacun des collaborateurs du Groupe et donné son avis au Conseil de Surveillance sur le plan LTIP 2010/2012 proposé aux membres du Directoire ainsi que donné son avis sur le plan LTIP 2010 destiné aux principaux collaborateurs de Groupe.

2.3.3 COMITÉ D'AUDIT

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

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

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

Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2010 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 8 février 2011, avant la réunion du Directoire sur l'arrêté des comptes, le Comité a examiné les comptes de l'exercice 2010, entendu le Directeur financier et le responsable de l'audit interne. Il a également entendu les commissaires aux comptes hors la présence des membres de la Direction.

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

Le Comité a également constaté que les commissaires aux comptes ne formulaient pas de réserve sur l'arrêté des comptes consolidés Il a examiné la pertinence des provisions passées notamment en matière fiscale et attaché une particulière attention aux *impairment tests*. 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 plus de 50 entités en 2010. Le Comité a pris bonne note de la continuation de ce programme en 2011 et les années suivantes.

2.4 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 9 février 2011.

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

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

2.4.1 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 9 février 2011, le Conseil de Surveillance, reconduisant sa délibération du 16 février 2010, a décidé que l'acquisition ou la cession de tout bien immobilier, l'acquisition ou la cession d'entreprises pour une valeur supérieure à 5 % des capitaux propres de la Société ainsi que tout emprunt, toute émission d'obligations et d'actions dépassant ce même pourcentage des capitaux propres, seront soumis à l'assentiment préalable du Conseil de Surveillance.

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

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est disponible sur le site Internet du Groupe à l'adresse www.publicisgroupe.com.

Depuis le 1er juin 2010, le Conseil de Surveillance est composé de 16 membres, dont plus de 44 % de femmes (7 femmes sur 16 membres). Plus d'un tiers des membres du Conseil répond aux critères d'indépendance.

Le Conseil de Surveillance a retenu, pour apprécier l'indépendance de ses membres, les critères retenus par le code AFEP-Medef de décembre 2008 en écartant pour les raisons exposées ci-dessus le critère lié à la durée maximale des mandats de douze ans soit :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - significatif de la Société ou de son Groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

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

- Mme Hélène Ploix ;
- Mme Marie-Josée Kravis ;
- Mme Véronique Morali ;
- M. Michel Cicurel ;
- M. Michel Halpérin ;
- M. Felix Rohatyn ;
- M. Amaury de Seze ;
- M. Henri-Calixte Suaudeau ;
- M. Gérard Worms.

Le Conseil délibère en français et une équipe d'interprètes en japonais et en anglais est à la disposition des membres qui le souhaitent. Il s'est réuni 8 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 du document de référence 2.1 établi pour l'exercice 2010.

Les principaux points examinés et décisions prises par le Conseil de Surveillance lors de ses réunions en 2010 ont été les suivants :

- Lors de sa séance du 16 février 2010, 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 2009. Il s'est prononcé sur les projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée. Le Conseil a fixé les limitations de pouvoirs du Directoire et les délégations qui lui sont données en matière de cautions et de garanties. Enfin, le Conseil a procédé à l'auto-évaluation annuelle de ses travaux pour l'exercice 2009 ;
- Le 16 mars 2010, le Conseil a arrêté la partie variable de la rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice 2009 et examiné la composition du Conseil de Surveillance et tiré les conclusions de l'auto-évaluation de ses travaux ;
- Lors de sa séance du 1er juin 2010, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 31 mars 2010 et examiné les comptes sociaux et consolidés de la Société ainsi que les prévisions actualisées. Il a entendu la présentation des Présidents du Comité de rémunération, d'audit et de celui de nomination. Le Conseil a nommé M. Jean-Michel Etienne en qualité de membre du Directoire à compter du 1er juillet et pour la durée restante du mandat de M. David Kenny, démissionnaire, soit jusqu'au 31 décembre 2011 ;
- Le 7 mai 2010, le Conseil a autorisé l'acquisition par la Société des 7 500 000 actions proposées à la vente par Dentsu et l'annulation des 7 500 000 actions dès leur acquisition ;
- Le 28 juillet 2010, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 30 juin 2010 et a examiné les comptes sociaux et consolidés de la Société ainsi que les prévisions actualisées. Il a nommé comme nouveau membre du Comité de rémunération, Mme Véronique Morali ;
- Lors de sa séance du 2 septembre 2010, le Directoire a présenté les tendances du marché fin 2010 et celles pour 2011. Le Conseil s'est prononcé sur la mise en œuvre du Plan LTIP 2010 à 2012 en faveur des membres du Directoire et a déterminé le nombre d'actions de performance attribué à chacun d'eux.
- Le 25 octobre 2010, le Conseil a entendu le Directoire sur les options stratégiques s'offrant au Groupe et a débattu de celles-ci.
- Enfin, lors de sa séance du 30 novembre 2010, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport de gestion du Directoire au 30 septembre 2010 et a examiné les comptes sociaux et consolidés de la Société à cette date ainsi que les prévisions actualisées.

Le Conseil de Surveillance effectue annuellement une auto-évaluation de ses travaux, dont il examine la synthèse et tire les enseignements. Pour procéder à cette évaluation, chacun des membres du Conseil répond à un questionnaire ; les résultats sont synthétisés et commentés. Le Conseil a procédé à son évaluation annuelle lors de sa réunion du 9 février 2011 pour l'exercice 2010 et le nombre de points en amélioration a continué de progresser.

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

Le Comité de nomination est composé de Mme Badinter, Présidente de ce Comité, M. Michel Cicurel et M. Henri-Calixte Suaudeau, ces deux derniers membres étant considérés comme indépendants.

Le Comité de nomination s'est réuni trois fois mars, mai et juillet 2010 en présence de la totalité de ses membre afin d'examiner les candidats à proposer en remplacement les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ayant terminé ou quitté leur mandat.

Le Comité de rémunération est composé de M. Michel Cicurel, Président de ce Comité, Mme Elisabeth Badinter, M. Amaury de Seze, Mme Claudine Bienaimé et Mme Véronique Morali depuis le 28 juillet 2010. M. Gérard Pédraglio est expert permanent auprès du Comité. Le Comité composé paritairement de membres indépendants et présidé par l'un d'entre eux, a pour rôle principal d'examiner et proposer la rémunération des mandataires sociaux de notre Société, et de valider les politiques générales du Groupe en matière de rémunération et d'attribution d'options, d'actions gratuites ou de tout autre instrument de rémunération.

Le Comité de rémunération s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2010 en présence de la totalité de ses membres. Il a examiné au cours de ses différentes séances de l'année 2010, les questions relatives à la rémunération du Président et des membres du Directoire (parties fixes et variables) et proposé au Conseil de Surveillance les décisions à prendre les concernant. Il a également pris connaissance des rémunérations des autres membres du Comité exécutif (P12) à titre d'information. Il a examiné les questions relatives à la politique de rémunération en actions et notamment le LTIP 2010 ainsi que la poursuite du programme de distribution d'actions gratuites à l'ensemble des salariés. Le Comité a pris connaissance de la politique de bonus en fonction des résultats du Groupe comme de chacun des grands réseaux et a, par ses travaux, éclairé les décisions du Directoire.

Les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont décrits au chapitre 2.6.1 du document de référence établi pour l'exercice 2010. Les principaux éléments de la politique d'attribution des options d'actions sont décrits à la note 28 des comptes consolidés présentés dans le document de référence. Il est rappelé que lors de sa réunion du 2 décembre 2008, après avoir entendu les observations du Comité de rémunération, le Conseil de Surveillance a examiné les recommandations AFEP-Medef du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

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

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

Le Comité d'audit s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2010 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 2010 sont décrits au paragraphe « Comité d'audit » du chapitre 2.3.3 du document de référence.

Les accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offres publiques d'acquisition sont présentés au chapitre 6.3.3 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.

2.4.2 PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE AU SEIN DU GROUPE

1. Objectifs et organisation

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est intégré à la gestion opérationnelle et financière du Groupe. Il a vocation à couvrir l'intégralité des activités et structures du Groupe. La politique de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe, validée par le Directoire et relayée à tous les échelons du Groupe, vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs relatifs à :

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

De manière à renforcer le dispositif existant et de permettre un pilotage formel et centralisé, une Direction du contrôle interne et de gestion des risques a été créée courant 2010 dont la mission est d'animer le dispositif global de gestion des risques, ou Enterprise Risk Management (ERM). Les objectifs de ce dispositif, tels que validés par le Directoire et présentés au Comité d'audit sont de permettre :

- une veille continue visant à identifier et surveiller les risques et opportunités ayant une éventuelle incidence sur l'atteinte des objectifs stratégiques du Groupe ;
- une surveillance du niveau du risque résiduel en s'assurant d'une mise en place de réponses adéquates aux risques, le cas échéant ;
- une communication appropriée autour des risques permettant de contribuer au processus de prise de décision.

La Direction du contrôle interne et de gestion des risques est sous la responsabilité du VP Internal Audit & Business Improvement, rattaché au Secrétaire Général du Groupe. Le VP Internal Audit & Business Improvement dispose d'un accès direct au Président du Comité d'audit.

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe s'appuie dans son organisation sur le référentiel COSO II (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ainsi que sur le cadre défini par l'AMF et mis à jour courant 2010.

2. Dispositif de contrôle interne

Publicis Groupe a défini un référentiel incluant les valeurs du Groupe, des règles de conduite et d'éthique, de responsabilité sociale ainsi que toutes les autres dimensions de respect des règles, lois et législations. Ce référentiel, applicable à tous les niveaux hiérarchiques du Groupe, établit les règles de conduite pour mener les opérations : « *The way we behave and the way we operate* ». Ce référentiel dénommé « Janus » a été mis à jour en octobre 2009 et a été distribué dans tous les réseaux ; Il est accessible en ligne à l'ensemble des collaborateurs.

Les procédures relatives à l'établissement de l'information comptable et financière ainsi que celles relatives à la mise en œuvre des processus opérationnels majeurs y sont mentionnées d'une manière détaillée, favorisant la cohérence des traitements à tous les niveaux du Groupe et des réseaux.

Le Conseil de Surveillance, le Comité d'audit et le Directoire du Groupe ont réaffirmé leur volonté d'amélioration et de renforcement continu du dispositif de contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière.

Le pilotage de ce dispositif s'appuie notamment sur les moyens suivants :

Les centres de services partagés

Pour répondre aux enjeux d'une activité qui repose sur un grand nombre d'agences, le Groupe a entrepris depuis 1996 et poursuit systématiquement la mise en place d'un réseau de centres de services partagés. Dans les petits pays émergents, une version simplifiée des centres de services partagés est en cours de déploiement. La mise en place et l'extension progressive des centres de services partagés qui couvrent plus de 90 % des revenus du Groupe est un élément déterminant du dispositif de contrôle interne.

Suivi de l'efficacité du système de Contrôle Interne

a) Financial Monitoring Controls

Publicis Groupe a mis en place un programme intitulé « Financial Monitoring Controls » (FMC), ce dernier consiste en une sélection de contrôles clés établie par processus et mise en œuvre au niveau de toutes les entités du Groupe.

Le suivi du déploiement et de la mise en œuvre des contrôles clés se fait à travers un processus d'auto-évaluation mensuel soumis par toutes les entités du Groupe à travers une application informatique dédiée. Cette auto-évaluation contribue à la responsabilisation des entités sur le suivi de l'efficacité de leurs contrôles.

Des équipes dédiées, intitulées équipes FMC, ont été créées au niveau des différents réseaux. Ces équipes sont pilotées par la direction du Contrôle Intene et de la Gestion des Risques du Groupe. Elles effectuent des missions de vérification de l'efficacité des contrôles au niveau des entités. Elles suivent un plan annuel représentant un nombre significatif de ces dernières, représentant plus de 65 % du revenu consolidé du Groupe.

Les équipes FMC contribuent ainsi à la fiabilisation du processus d'auto-évaluation.

b) Les missions de l'Audit Interne

Les équipes d'audit effectuent en parallèle des missions d'audit couvrant les différents processus financiers et opérationnels au niveau des entités du Groupe, suivant un plan d'audit annuel. L'Audit Interne réalise également de missions d'audit spéciales couvrant des sujets spécifiques et transverses au niveau des différents échelons du Groupe.

Le suivi des plans d'action résultant des recommandations d'audit se fait en central à l'aide d'une application informatique dédiée.

c) Synthèse sur le Contrôle Interne

Le *VP Internal Audit and Business Improvement* rend compte, deux fois par an, au Comité d'audit et à la Direction générale de l'appréciation de la qualité du contrôle interne du Groupe à travers une synthèse des résultats remontés par les équipes d'audit interne et les équipes FMC.

3. Dispositif de gestion des risques

Tous les quinze jours, un « Comité de Groupe » réunissant autour du Président du Directoire et du *Chief Operating Officer*, responsable des opérations, les responsables de la direction financière, de la direction des ressources humaines et de la direction juridique 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 l'information comptable, à la politique de croissance externe, à la gestion de la position de liquidité, du change, de la dette du Groupe ou de la fiscalité, sont suivis par la direction financière, en lien avec la Direction générale. Les risques associés à l'information comptable et financière font l'objet d'un contrôle détaillé, piloté par la direction du contrôle interne et gestion des risques, sur la base de laquelle le dispositif de contrôle interne est défini.

La formalisation de l'évaluation des risques a commencé en 2008 avec la cartographie des risques, qui a été mise à jour en 2009. L'ensemble des risques pouvant avoir un impact sur les finances, les opérations ou l'image du Groupe est répertorié. Ces impacts ont fait l'objet d'une évaluation et une probabilité d'occurrence a été estimée pour chaque risque recensé, ainsi un niveau de risque inhérent a pu être déterminé ainsi qu'un niveau de risque résiduel après prise en compte du dispositif de maîtrise.

En 2010, cette cartographie a fait l'objet d'une analyse par la Direction générale, présentée au Comité d'audit et qui a eu pour objectif la détermination des niveaux de gravité des risques afin que ceux-là puissent être analysés d'une manière spécifique en priorité.

Cette analyse démarrera en 2011 et devrait permettre au Groupe de renforcer son dispositif de gestion et de contrôle des risques et en permettant une mise à jour plus dynamique de la cartographie des risques.

4. L'audit interne

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 Directoire et 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 au Président du Directoire 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 par le VP Internal Audit & Business Improvement lors de chaque réunion du Comité d'audit.

Paris, le 9 février 2011

Elisabeth Badinter

Présidente du Conseil de Surveillance

2.5 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 2010.

Il appartient à la Présidente d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport de la Présidente, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport de la Présidente.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport de la Présidente ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport de la Présidente.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 9 mars 2011

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres		MAZARS
Jean Bouquot	Valérie Desclève	Philippe Castagnac

2.6 Rémunération et avantages

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

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

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

2.6.1 RÉMUNÉRATION FIXE, VARIABLE ET CONDITIONNELLE

La rémunération totale incluant les avantages de toute nature versée durant l'exercice clos le 31 décembre 2010 à chaque mandataire social, tant par la Société que par des sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, est indiquée ci-après. Cette rémunération comprenant, pour certains mandataires sociaux, une partie fixe et une partie variable, le montant de la partie fixe incluse dans la rémunération totale est signalé. La rémunération globale est exprimée en euros. Les montants indiqués sont les montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux.

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

Rémunérations (en euros) versées durant l'exercice 2010 (montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux)

	Rémunération brute totale 2010 dont :	Partie fixe	Partie variable [7]	Jetons de présence	Avantages en nature [8]	Rémunération brute totale 2009	Dont partie fixe
Membres du Directoire							
Maurice Lévy	900 000	900 000	-	-	-	3 600 000	900 000
Jack Klues [1]	764 070	755 080	-	-	8 990	2 023 194	719 510
Kevin Roberts [1] [3]	1 656 062	755 080	871 362	-	29 620	3 580 259	719 510
David Kenny [1] [4] [5]	849 103	358 455	488 836	-	1 812	2 304 013	611 584
Jean-Yves Naouri [6]	600 000	600 000	-	-	-	990 000	550 000
Jean-Michel Étienne [2]	780 000	480 000	300 000				
Membres du Conseil de Surveillance							
Elisabeth Badinter	237 939	182 939	-	55 000	-	237 939	182 939
Sophie Dulac	20 000		-	20 000	-	25 000	-
Henri-Calixte Suaudeau	35 000		-	35 000		35 000	-
Monique Bercault	30 000		-	30 000	-	30 000	-
Hélène Ploix	55 000		-	55 000	-	55 000	-
Gérard Worms	50 000		-	50 000	-	55 000	-
Amaury de Seze	45 000		-	45 000	-	50 000	-
Simon Badinter [9]	227 831	197 831	-	30 000	9 945	279 806	188 512
Michel Cicurel	50 000		-	50 000	-	50 000	-
Felix G. Rohatyn	30 000		-	30 000	-	25 000	-
Michel Halpérin	30 000		-	30 000	-	30 000	-
Tatsuyoshi Takashima	15 000		-	15 000	-	10 000	-
Claudine Bienaimé	80 000			80 000		45 000	
Tateo Mataki	-	-	-	-	-	15 000	-
Tadashi Ishii	15 000			15 000		-	-
Léone Meyer	15 000		-	15 000	-	30 000	-
Marie-Claude Mayer [10]	280 000	230 000	50 000	-			
Véronique Morali	-			-			
Marie-Josée Kravis	-			-			

(1) La rémunération au titre de ces contrats est déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 $ = 0,75508 € en 2010 et de 1 $ = 0,71951 € en 2009.
(2) La rémunération correspond à celle de l'année entière, même si Jean-Michel Etienne n'a été nommé au Directoire que le 1er juillet 2010. Le bonus dû au titre de 2009, versé en 2010, a été versé avant la nomination de ce dernier au Directoire.
(3) La partie variable inclut un versement annuel de pension conformément au contrat.
(4) La partie variable inclut un bonus de rétention conformément au contrat.
(5) Départ du Groupe le 30 juin 2010.
(6) La rémunération fixe de Jean-Yves Naouri a été de 550 000 euros en base annuelle du 1er janvier au 31 août 2010, puis elle a été portée à 700 000 euros à compter du 1er septembre 2010.
(7) Montants versés en 2010 au titre de l'exercice 2009 (sous réserve des notes 3 et 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) Monsieur Simon Badinter, membre du Conseil de Surveillance et Président du Directoire de Medias et Régies Europe est titulaire d'un contrat de travail avec cette société.
(10) Madame Marie-Claude Mayer, membre du Conseil de Surveillance, est titulaire d'un contrat de travail avec Publicis Conseil.

Lors de sa réunion du 1er juin 2010, le Conseil de Surveillance a pris acte de la démission de David Kenny membre du Directoire, qui a pris effet le 1er juillet 2010. Lors de cette même réunion, le Conseil de Surveillance a nommé à compter du 1er juillet 2010 M. Jean-Michel Etienne, membre du Directoire. À la suite de ces décisions, le Conseil de Surveillance a examiné et, suivant les cas, reconduit ou fixé la rémunération de chaque membre du Directoire. Le Conseil de Surveillance fixe les conditions de collaboration des membres du Directoire après avoir entendu les recommandations du Comité de rémunération. La rémunération annuelle des membres du Directoire comporte une partie fixe (salaire et avantages en nature), et une partie variable, définie par référence au salaire fixe. Le montant de la partie variable est fonction de la performance annuelle et de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, liés aux résultats de la Société ; le niveau d'atteinte des objectifs est

évalué par le Comité de rémunération à l'issue de l'exercice. La partie variable de la rémunération afférente à un exercice est donc déterminée et versée au cours de l'exercice suivant. Les principaux critères de détermination de la rémunération variable des membres du Directoire ont été les suivants :

Pour l'exercice 2010 :

- M. Maurice Lévy : la croissance organique du revenu et le taux de résultat net du Groupe, comparés à ceux des trois autres groupes mondiaux de communication – IPG, Omnicom, WPP -, la consolidation des structures de management et la poursuite du déploiement du Groupe, pour un maximum de 300 % de sa rémunération fixe ;
- M. Kevin Roberts : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de Saatchi & Saatchi par rapport aux objectifs, pour un maximum de 240 % de sa rémunération fixe. À cette partie variable annuelle s'ajoute un versement annuel de pension en application d'engagements pris lors de l'acquisition de Saatchi & Saatchi, qui ont été repris dans le contrat en cours décrit plus loin ;
- M. Jack Klues : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de VivaKi, par rapport aux objectifs, pour un maximum de 240 % de sa rémunération fixe ;
- M. David Kenny : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de VivaKi par rapport aux objectifs, pour un maximum de 200 % de sa rémunération fixe. À la rémunération variable annuelle s'ajoute « un bonus de rétention » en application du contrat en cours décrit plus loin ;
- M. Jean-Yves Naouri : l'atteinte d'objectifs qualitatifs dans les domaines qui lui sont confiés (Opérations Groupe) et en particulier le plan de développement sur le marché chinois, ainsi que la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de PHCG et des plateformes de production par rapport aux objectifs, pour un maximum de 100 % de sa rémunération fixe ;
- M. Jean-Michel Etienne : la marge opérationnelle et le taux de résultat net du Groupe, la gestion de la trésorerie, des frais de personnel et l'atteinte d'objectifs qualitatifs propres à son activité, pour un maximum de 80 % de sa rémunération fixe.

Dans le cadre de l'enveloppe globale maximum des jetons de présence votée par l'Assemblée générale des actionnaires, il a été versé en 2010 à chacun des membres du Conseil de Surveillance un montant de 5 000 euros pour chacune des réunions à laquelle il a assisté en 2009. 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 2009.

Montant des rémunérations dues au titre de l'exercice 2010

Le 8 mars 2011, 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 2010 à verser en 2011 aux membres du Directoire : à MM. Maurice Lévy : 2 700 000 € ; Jack Klues : 2 100 000 $; Jean-Yves Naouri : 700 000 € ; Kevin Roberts : 2 100 000 $ (plus versement contractuel de pension : 1 154 000 $) ; Jean-Michel Etienne : 384 000 €.

Contrats ou accords existants avec les membres du Directoire

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

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

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

- le contrat conclu pour la période 2005-2008 avec M. Kevin Roberts, reconduit pour la période 2009-2013 (ainsi qu'un autre contrat lié au premier, conclu avec une société de consulting détenue par M. Roberts), prévoit que s'il est mis fin au contrat avant son terme normal à l'initiative de Publicis Groupe « sans juste motif » ou à l'initiative de M. Roberts pour « juste motif », sous certaines conditions la Société pourrait être amenée à lui verser une somme égale à 120% de son salaire fixe annuel, à laquelle s'ajouteraient le montant annuel maximum du bonus auquel il pourrait avoir droit et le coût annuel des avantages divers dont il bénéficie, ainsi que le maintien pendant un an de sa protection sociale, et le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Toutefois, suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Kevin Roberts au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les versements et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois ;

- 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 par annuités successives payées comptant sur la période 2009-2014 un montant total maximum de 7 045 000 dollars. Sur ce total, une somme de 5 770 000 dollars est directement conditionnée à sa présence dans le Groupe sur la période 2009-2013, et pourrait être réduite *prorata 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 1er juillet 2004 prévoit que s'il est mis fin du fait de la Société au contrat avant son terme normal « sans juste motif », M. Klues pourrait avoir droit à une somme égale à sa rémunération totale annuelle (salaire fixe et « bonus cible »), à laquelle s'ajouteraient pendant un an le maintien de sa protection sociale et l'assistance d'un cabinet d'outplacement, ainsi que le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Toutefois, suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jack Klues au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois ;
- par ailleurs, si M. Klues part à son initiative à la retraite à l'âge de 55 ans ou est mis à la retraite à compter de 57 ans, il pourra bénéficier pendant 5 ans d'une somme annuelle égale à 30% de sa dernière rémunération annuelle (fixe plus bonus) ainsi que d'une partie de ses avantages sociaux, à condition de respecter notamment un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation de 5 ans ;
- le contrat conclu avec M. David Kenny le 24 janvier 2007 pour la période 2007-2009, reconduit tacitement en 2010, prévoit que s'il est mis fin au contrat à l'initiative du Groupe Publicis de manière anticipée et sans « juste motif », M. Kenny pourra bénéficier du maintien de sa couverture médicale pendant une durée maximale de deux ans et aura le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Toutefois, selon la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. David Kenny au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucun avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les avantages seront déterminés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois ;
- par ailleurs, en supplément du bonus annuel auquel il peut avoir droit, il est dû à M. Kenny un bonus spécial « de rétention » de 1 942 188 $ directement conditionné à sa présence dans le Groupe sur la période 2007-2009, versé par tiers annuellement ;
- les accords en vigueur entre la société Publicis Groupe Services et M. Jean-Yves Naouri prévoient que s'il est mis fin « sans juste motif » à son mandat de membre du Directoire de Publicis Groupe S.A., M. Naouri pourra avoir droit, s'il ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable maximum) et au droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jean-Yves Naouri au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois ;
- le contrat de travail conclu entre la société Publicis Finances Services et M. Jean-Michel Etienne n'a pas été modifié et aucun accord spécifique n'est prévu s'il est mis fin à son mandat de membre du Directoire ;
- le contrat de travail conclu avec M. Maurice Lévy au moment de son entrée dans le Groupe a été exécuté depuis par différentes sociétés du Groupe. Cette situation sera examinée conformément aux recommandations AFEP-Medef lors de l'éventuel renouvellement de son mandat de Président du Directoire qui vient à échéance au 31 décembre 2011.

Dans le cadre de la fixation des modalités de rémunération de M. Maurice Lévy à compter de 2003, le Conseil de Surveillance avait décidé qu'une partie de la rémunération acquise serait différée et conditionnelle ; cette part, égale au total cumulé des rémunérations variables acquises depuis le 1er 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 demie à compter du 1er 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 1er 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

À la fin de son mandat de Président du Directoire (le 31 décembre 2011), M. Maurice Lévy recevra une rémunération conditionnelle différée égale au montant brut total de la part des rémunérations variables annuelles acquises par lui depuis 2003 au titre des deux composantes de type quantitatif de ces bonus, dites « bonus quantitatifs », telles que définies dans la convention du 22 novembre 2004 (soit la part liée à la croissance organique et au taux de résultat net consolidé total du Groupe Publicis, comparés à ceux des trois autres groupes mondiaux de communication – IPG, Omnicom, WPP –, la part de bonus liée à chacun de ces deux critères pouvant atteindre au maximum 75 % de la

rémunération fixe) et la part de bonus liée au bénéfice net consolidé de Publicis Conseil S.A. et de ses filiales, versée au titre des fonctions de Président-Directeur Général de Publicis Conseil S.A. conformément aux conditions définies par le Conseil d'administration de cette société.

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

- *condition de performance :* la rémunération différée définie ci-dessus sera versée à condition que le montant moyen annuel des rémunérations variables quantitatives acquises par M. Maurice Lévy au titre des trois dernières années complètes de son mandat de Président du Directoire soit au moins égal à 75 % de la moyenne générale (les trois dernières années du mandat incluses) des rémunérations variables quantitatives annuelles acquises par M. Maurice Lévy au titre des années 2003 et suivantes :
  - si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est inférieure à 25 % de la moyenne générale, il n'y aura pas de rémunération différée,
  - si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est comprise entre 25 % et 75 % de la moyenne générale, la rémunération différée sera calculée proportionnellement entre 0 et 100 % par la règle de trois ;
- *condition de durée de présence :* la rémunération différée est la contrepartie de l'engagement de M. Maurice Lévy de rester en fonction pendant une durée d'au moins neuf années à partir du 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 S.A. avant la fin de ce mandat le 31 décembre 2011 ;
- la cessation des fonctions en raison de la maladie ou de l'invalidité, le décès, un départ volontaire à la suite d'un changement d'actionnaire de référence du Groupe ne seraient pas considérés comme une démission.

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

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

L'engagement relatif à la rémunération conditionnelle différée qui serait versée dans l'hypothèse où les conditions nécessaires seraient remplies est provisionné dans les comptes sociaux de Publicis Groupe S.A. et dans les comptes consolidés du Groupe. Le montant cumulé des rémunérations variables quantitatives pris en compte dans le calcul de la provision au 31 décembre 2010 est de 14 226 800 euros.

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

2. Convention de non-concurrence

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

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

En application des articles L. 225-90-1 et R. 225-60-1 du Code de commerce, le détail des conventions réglementées évoquées ci-dessus peut être consulté sur le site www.publicisgroupe.com.

2.6.2 PENSIONS, RETRAITES OU AUTRES AVANTAGES

Voir note 29 des comptes consolidés au chapitre 4.6 du présent document.

La charge totale constatée au compte de résultat consolidé du Groupe en 2010 au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres du Conseil de Surveillance et du Directoire, est une charge de 5 millions d'euros.

Par ailleurs, le montant global provisionné au 31 décembre 2010 au titre de ces avantages s'élève à 33 millions d'euros. Ce montant était de 25 millions d'euros au 31 décembre 2009 et de 26 millions d'euros au 31 décembre 2008.

2.6.3 TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS

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

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

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE AMF)
TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DUES ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (EN EUROS)

	2010	2009 (1)
Directoire		
Maurice Lévy, Président du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (2) (5)	3 600 000	3 600 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (4)	2 624 000	855 821
TOTAL	**6 224 000**	**4 455 821**
Jack Klues		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (2) (6) (10)	2 349 738	1 375 635
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (4)	1 599 000	785 708
TOTAL	**3 948 738**	**2 161 343**
Kevin Roberts		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (2) (7) (10)	3 241 730	1 787 801
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (4)	1 599 000	717 619
TOTAL	**4 840 730**	**2 505 420**
Jean-Yves Naouri		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (2) (8)	1 300 000	900 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (4)	1 180 800	610 138
TOTAL	**2 480 800**	**1 510 138**
Jean-Michel Etienne (nomination le 1er juillet 2010) (11)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (2)	864 000	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (4)	1 180 800	
TOTAL	**2 044 800**	**-**
David Kenny (fin de mandat le 30 juin 2010)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (2) (9) (10)	360 267	1 728 405
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (3)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (4)	-	136 853
TOTAL	**360 267**	**1 865 258**

(1) MM. Maurice Lévy, David Kenny, Jack Klues, Jean-Yves Naouri et Kevin Roberts ont renoncé à percevoir leur rémunération variable au titre de l'année 2009, dans les conditions prévues aux notes 5, 6, 7, 8 et 9 ci-dessous.
(2) Voir détail au tableau 2.
(3) Voir détail au tableau 4.
(4) Voir détail au tableau 6. Attribution globale couvrant les exercices 2010, 2011 et 2012.
(5) Sur ce total, M. Maurice Lévy a renoncé à percevoir 2 700 000 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.
(6) Sur ce total, M. Jack Klues a renoncé à percevoir 647 559 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.
(7) Sur ce total, M. Kevin Roberts a renoncé à percevoir 215 853 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.
(8) Sur ce total, M. Jean-Yves Naouri a renoncé à percevoir 350 000 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.
(9) Sur ce total, M. David Kenny a renoncé à percevoir 647 559 €, le montant de sa rémunération variable décidé par le Conseil de Surveillance au titre de l'année 2009.
(10) Rémunération déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 $ = 0,75508 € en 2010 et de 1 $ = 0,71951 € en 2009.
(11) La rémunération correspond à celle de l'année entière, même si Jean-Michel Etienne n'a été nommé au Directoire que le 1er juillet 2010. Le bonus dû au titre de 2009, versé en 2010, a été versé avant la nomination de ce dernier au Directoire.

	2010	2009
Conseil de Surveillance [1]		
Elisabeth Badinter, Présidente Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	252 939	237 939
Sophie Dulac Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	35 000	20 000
Monique Bercault (fin de mandat le 1er juin 2010) Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	15 000	30 000
Hélène Ploix Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	60 000	55 000
Claudine Bienaimé Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	95 000	80 000
Simon Badinter Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	437 953	218 512
Michel Cicurel Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	65 000	50 000
Michel Halpérin Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	40 000	30 000
Tadashi Ishii Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	20 000	15 000
Tatsuyoshi Takashima Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	15 000	15 000
Felix G. Rohatyn Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	35 000	30 000
Amaury de Seze Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	70 000	45 000
Henri-Calixte Suaudeau Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	55 000	35 000
Gérard Worms Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	65 000	50 000
Marie-Josée Kravis (nomination le 1er juin 2010) Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	20 000	-
Véronique Morali (nomination le 1er juin 2010) Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	30 000	-
Marie-Claude Mayer (nomination le 1er juin 2010) Rémunérations dues au titre de l'exercice [2]	305 000	-

(1) Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient pas d'options sur actions ou d'actions de performance.
(2) Voir détail au tableau 2.

TABLEAU 2 (NOMENCLATURE AMF)
TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL (EN EUROS)

D'une manière générale, la rémunération versée correspond à la rémunération fixe au titre de l'année désignée et la rémunération variable à celle au titre de l'année précédente.

Aucune rémunération exceptionnelle n'est versée aux mandataires sociaux.

	Année 2010 – Montants :		Année 2009 – Montants :	
	dus	versés	dus [1]	versés
Directoire				
Maurice Lévy, Président du Directoire				
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable [2]	2 700 000	-	2 700 000	2 700 000
Avantages en nature [9]	-	-		
TOTAL	**3 600 000**	**900 000**	**3 600 000**	**3 600 000**
Jack Klues [10]				
Rémunération fixe	755 080	755 080	719 510	719 510
Rémunération variable [3]	1 585 668	-	647 559	1 295 118
Avantages en nature [9]	8 990	8 990	8 566	8 566
TOTAL	**2 349 738**	**764 070**	**1 375 635**	**2 023 194**
Kevin Roberts [7] [10]				
Rémunération fixe	755 080	755 080	719 510	719 510
Rémunération variable [4]	2 457 030	871 362	1 046 168	2 838 626
Avantages en nature [9]	29 620	29 620	22 123	22 123
TOTAL	**3 241 730**	**1 656 062**	**1 787 801**	**3 580 259**
Jean-Yves Naouri [11]				
Rémunération fixe	600 000	600 000 [11]	550 000	550 000
Rémunération variable [5]	700 000	-	350 000	440 000
Avantages en nature [9]	-	-	-	-
TOTAL	**1 300 000**	**600 000**	**900 000**	**990 000**
Jean-Michel Etienne (nomination le 1er juillet 2010) [12]				
Rémunération fixe	480 000	480 000	-	-
Rémunération variable	384 000	300 000	-	-
Avantage en nature	-	-	-	-
TOTAL	**864 000**	**780 000**	**-**	**-**
David Kenny [8] [10] (fin de mandat le 30 juin 2010)				
Rémunération fixe	358 455	358 455	611 584	611 584
Rémunération variable [6]	-	488 836	1 113 367	1 688 975
Avantages en nature [9]	1 812	1 812	3 454	3 454
TOTAL	**360 267**	**849 103**	**1 728 405**	**2 304 013**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(10) Rémunération déterminée et versée en dollars US. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 $ = 0,75508 € en 2010 et de 1 $ = 0,71951 € en 2009.

(11) La rémunération fixe de Jean-Yves Naouri a été de 550 000 euros en base annuelle du 1er janvier au 31 août 2010 puis a été portée à 700 000 euros à compter du 1er septembre 2010.

(12) La rémunération correspond à celle de l'année entière, même si Jean-Michel Etienne n'a été nommé au Directoire que le 1er juillet 2010. Le bonus dû au titre de 2009, versé en 2010, a été versé avant la nomination de ce dernier au Directoire.

	Année 2010 – Montants :		Année 2009 – Montants :	
	dus	versés	dus	versés
Conseil de Surveillance (1)				
Elisabeth Badinter, Présidente				
Rémunération fixe	182 939	182 939	182 939	182 939
Jetons de présence	70 000	55 000	55 000	55 000
Total	252 939	237 939	237 939	237 939
Sophie Dulac				
Jetons de présence	35 000	20 000	20 000	25 000
Monique Bercault				
Jetons de présence	15 000	30 000	30 000	30 000
Hélène Ploix				
Jetons de présence	60 000	55 000	55 000	55 000
Claudine Bienaimé				
Jetons de présence	95 000	80 000	80 000	45 000
Simon Badinter				
Rémunération fixe	197 831	188 512	188 512	188 512
Rémunération variable	190 000	-	-	51 349
Jetons de présence	40 000	30 000	30 000	30 000
Avantages en nature	10 122	9 945	9 945	9 945
Total	437 953	228 457	228 457	279 806
Michel Cicurel				
Jetons de présence	65 000	50 000	50 000	50 000
Michel Halpérin				
Jetons de présence	40 000	30 000	30 000	30 000
Tadashi Ishii				
Jetons de présence	20 000	15 000	15 000	-
Tatsuyoshi Takashima				
Jetons de présence	15 000	15 000	15 000	10 000
Félix G. Rohatyn				
Jetons de présence	35 000	30 000	30 000	25 000
Amaury de Seze				
Jetons de présence	70 000	45 000	45 000	50 000
Henri-Calixte Suaudeau				
Jetons de présence	55 000	35 000	35 000	35 000
Gérard Worms				
Jetons de présence	65 000	50 000	50 000	55 000
Marie-Josée Kravis (nomination le 1er juin 2010)				
Jetons de présence	20 000	-	-	-
Véronique Morali (nomination le 1er juin 2010)				
Jetons de présence	30 000	-	-	-
Marie-Claude Mayer (2) **(nomination le 1er juin 2010)**				
Rémunération fixe	230 000	-	-	-
Rémunération variable	50 000	-	-	-
Jetons de présence	25 000	-	-	-
Total	305 000	-	-	-

(1) Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient pas d'options sur actions ou d'actions de performance.
(2) La rémunération correspond à celle prévue pour l'ensemble de l'exercice 2010 bien que sa nomination ne soit intervenue que le 1er juin 2010.

TABLEAU 3 (NOMENCLATURE AMF)
DÉTAIL DES JETONS DE PRÉSENCE (EN EUROS)

	Jetons de présence versés en 2010	Jetons de présence versés en 2009
Conseil de Surveillance		
Elisabeth Badinter, Présidente	55 000	55 000
Sophie Dulac	20 000	25 000
Simon Badinter	30 000	30 000
Monique Bercault (fin de mandat le 1er juin 2010)	30 000	30 000
Claudine Bienaimé	80 000	45 000
Michel Cicurel	50 000	50 000
Michel Halpérin	30 000	30 000
Hélène Ploix	55 000	55 000
Felix G. Rohatyn	30 000	25 000
Amaury de Seze	45 000	50 000
Henri Calixte Suaudeau	35 000	35 000
Tatsuyoshi Takashima	15 000	10 000
Léone Meyer (fin de mandat le 13 novembre 2009)	15 000	30 000
Tateo Mataki (fin de mandat le 10 mars 2009)	-	15 000
Tadashi Ishii (nomination le 10 mars 2009)	15 000	
Gérard Worms	50 000	55 000
TOTAL	**555 000**	**540 000**

TABLEAU 4 (NOMENCLATURE AMF)
OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

	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 (en euros)	Période d'exercice
Directoire						
Maurice Lévy, Président					Aucune attribution en 2010	
Jack Klues					Aucune attribution en 2010	
Kevin Roberts					Aucune attribution en 2010	
Jean-Yves Naouri					Aucune attribution en 2010	
Jean-Michel Etienne					Aucune attribution en 2010	
David Kenny					Aucune attribution en 2010	

TABLEAU 5 (NOMENCLATURE AMF)
OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (LISTE NOMINATIVE)

	Numéro et date du plan	Nombre d'options levées	Prix moyen (euros) (prix d'exercice)	Année d'attribution
Directoire				
Maurice Lévy, Président		Aucune levée en 2010		
Jack Klues		Aucune levée en 2010		
Kevin Roberts	LTIP 1 28/09/2004	50 000	24,82	28/09/2004
Jean-Yves Naouri		Aucune levée en 2010		
Jean-Michel Etienne	16e tranche	20 000	24,82	25/08/2003

TABLEAU 6 (NOMENCLATURE AMF)
ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Numéro et date du plan	Nombre d'actions de performance attribuées en 2010 [1] [2]	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Acquisition	Disponibilité	Nombre d'actions de performance attribuées au 31 décembre 2010	
						Nombre total [3]	Dont actions conditionnelles
Directoire							
Maurice Lévy Président	LTIP 2010 - 2012 02/09/2010	80 000	2 624 000	Septembre 2013	Septembre 2015	140 800	140 800
Jack Klues	LTIP 2010 - 2012 02/09/2010	50 000	1 599 000	Septembre 2014	Septembre 2014	108 136	108 136
Kevin Roberts	LTIP 2010 - 2012 02/09/2010	50 000	1 599 000	Septembre 2014	Septembre 2014	103 098	103 098
Jean-Yves Naouri	LTIP 2010 - 2012 02/09/2010	36 000	1 180 800	Septembre 2013	Septembre 2015	79 346	79 346
Jean-Michel Etienne (nomination le 1er juillet 2010)	LTIP 2010 - 2012 02/09/2010	36 000	1 180 800	Septembre 2013	Septembre 2015	73 376	54 688

(1) Il ne sera donc attribué aucune action de performance aux membres du Directoire dans le cadre du plan LTIP 2010-2012 lors des exercices 2011 et 2012.
(2) Les actions de performance, attribuées dans le cadre du plan LTIP 2010-2012, ne seront définitivement acquises sous condition de présence d'une période de 3 ans pour les Français ou de 4 ans pour les autres en fonction de la performance relative, selon les critères de croissance organique et de marge opérationnelle, comparée avec un groupe de pairs. En cas de cessation de fonction avant la fin de la période d'attribution, les actions seront attribuées sur la base d'un prorata temporis.
(3) Les membres du Directoire devront conserver 20 % des actions devenues disponibles pendant toute la durée de leur mandat.

TABLEAU 7 (NOMENCLATURE AMF)
ACTIONS DE PERFORMANCE LEVÉES PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

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

TABLEAU 8 (NOMENCLATURE AMF)
HISTORIQUE DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU COURS DES 10 DERNIÈRES ANNÉES

	Plans d'options								
	2000 [1]	2001	2001	2002	2002	2002	2003	2003	2004
Date d'autorisation par l'AGE	29/08/2000								
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	07/09/2000	23/04/2001	26/11/2001	18/01/2002	10/06/2002	08/07/2002	28/08/2003	28/08/2003	28/09/2004
Nombre total d'options de souscription (S) ou d'achat (A) attribuées	100 000 A	380 000 A	2 943 135 [2] A	104 600 A	5 000 A	220 000 A	517 067 A	9 498 000 [3] A	11 000 A
• dont mandataires sociaux :	100 000	220 000	278 057 [2]	15 000		220 000	41 000		
• dont dix premiers attributaires salariés :	-	712 705 [2]		75 100		-		970 000 [3]	
Point de départ d'exercice des options	Par tiers 07/09/2001 07/09/2002 07/09/2003	23/04/2005	26/11/2005	18/01/2006	10/06/2006	08/07/2006	28/08/2007	50 % 2006 [4] 50 % 25/04/2007 [4]	28/09/2008
Date d'expiration	06/09/2010	22/04/2011	25/11/2011	17/01/2012	09/06/2012	07/07/2012	27/08/2013	27/08/2013	27/09/2014
Prix de souscription ou d'achat en euros	43,55	33,18	29,79	29,79	32,43	29,79	24,82	24,82	24,82
Prix de souscription ou d'achat en euros au 31/12/2010	43,55	33,18	29,79	29,79	32,43	29,79	24,82	24,82	24,82
Nombre total d'options de souscription ou d'achat attribuées ajusté au 31/12/2010	100 000	380 000	2 943 135 [2]	104 600	5 000	220 000	517 067	9 498 000 [3]	11 000
Nombre total d'actions souscrites ou achetées au 31/12/2010	-	35 500	-	5 500	-	-	35 000	4 038 534	-
Nombre total d'options de souscription ou d'achat annulées au 31/12/2010	100 000	37 000	2 943 135 [2]	27 400	-	-	38 667	3 956 864	11 000
Nombre d'options de souscription ou d'achat restantes au 31/12/2010	-	307 500	-	71 700	5 000	220 000	443 400	1 502 602	-

(1) Les plans de souscription d'actions Nelson Communication, qui existaient au moment de l'acquisition en novembre 2000 ainsi que les plans Saatchi & Saatchi, qui existaient lors de l'offre publique d'échange en 2000, ont été retirés de ce tableau, le solde étant à zéro depuis le 31 décembre 2006 (Plans Nelson) ou 31 décembre 2004 (Plans Saatchi & Saatchi).

(2) Options conditionnelles dont la levée était liée à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan de 3 ans. Les objectifs du plan du 26/11/2001 n'ont pas été atteints et l'ensemble des options du plan a été annulé.

(3) Options conditionnelles dont la levée est liée à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan de 3 ans. Le niveau d'atteinte des objectifs du plan 2003-2005 a été mesuré en 2006. Le niveau d'atteinte des objectifs du plan 2006-2008 a été mesuré en 2009.

(4) La période d'exercice a commencé en 2006, après détermination du niveau d'atteinte des objectifs et par conséquent du nombre des options exerçables. La moitié du nombre total exerçable peut être levée depuis cette date, l'autre moitié un an plus tard. Les options non exerçables ont été annulées.

(5) La période d'exercice a commencé en 2009, après détermination du niveau d'atteinte des objectifs et par conséquent du nombre d'options exerçables. La moitié du nombre total exerçable peut être levée depuis cette date, et l'autre moitié est devenue exerçable en 2010.

						Plans d'actions gratuites					
2004	2005	2006	2006	2007	Plans d'origine Digitas [6]	2009 [7] Salariés France	2009 [8] Co-investissement	Plan d'origine Razorfish [9]	LTIP 2010	LTIP 2010-2012	2010 salariés États-Unis
			01/06/2005			03/06/2008		n/a	03/06/2008	03/06/2008	03/06/2008
28/09/2004	24/05/2005	21/08/2006	21/08/2006	24/08/2007		20/05/2009	19/03/2009	01/12/2009	19/08/2010	22/09/2010	19/11/2010
1 959 086 [3] A	935 192 [3] A	100 000 A	10 256 050 [3] A	1 574 400 [3] A	3 199 756 A	210 125	3 544 176	493 832 [5]	667 600	252 000	658 400
575 000 [3]		100 000	950 000 [3]	-	-	-	225 506	-	-	252 000	-
442 580 [3]	210 000 [3]	-	738 000 [3]	258 000 [3]	-	500	447 890	-	54 000	-	500
50 % 2006 [4] 50 % 25/04/2007 [4]	50 % 2006 [4] 50 % 25/04/2007 [4]	21/08/2010	50 % 2009 [5] 50 % 2010 [5]	50 % 2009 [5] 50 % 2010 [5]	31/01/2007	20/05/2011	19/03/2012 [10] 19/03/2013	Entre le 01/01/2010 et 12/2018	-	-	-
27/09/2014	23/05/2015	20/08/2016	20/08/2016	23/08/2017	2009 à 2017				19/08/2013 [10] 19/08/2014	22/09/2013 [10] 22/09/2014	01/12/2014
24,82	24,76	29,27	29,27	31,31		-	-	-			
24,82	24,76	29,27	29,27	31,31	2,47 à 58,58	-	-	-			
1 959 086 [3]	935 192 [3]	100 000	10 256 050 [3]	1 574 400 [3]	3 199 756	210 125	3 544 176		667 600	252 000	658 400
826 812	427 070	-	1 034 739	63 547	2 209 346	-	-	100 186	-	-	-
482 944	279 427	-	5 635 360	818 045	536 783	50 150	235 468	122 619	14 050	-	19 450
649 330	228 695	100 000	3 585 951	692 808	453 627	159 975	3 308 708	271 027	653 550	252 000	638 950

(6) Les options attribuées en application des plans d'options Digitas qui existaient au moment de l'acquisition de Digitas en janvier 2007 ont été transformées en options d'achat d'actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le prix d'achat fixé dans l'offre publique pour l'action Digitas (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de l'acquisition. Le prix de souscription a été ajusté en conséquence.

(7) Il s'agit du plan d'attribution de 50 actions gratuites aux salariés français.

(8) Ce plan concerne le plan de co-investissement proposé à 160 dirigeants clés du Groupe, souscrit par 136 de ceux-ci.

(9) Les actions attribuées en application des plans Microsoft qui existaient au moment de l'acquisition de Razorfish en octobre 2009 ont été transformées en actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le cours de l'action Microsoft (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de l'acquisition.

(10) Concerne les salariés français, qui sont tenus en outre à une période d'incessibilité de 2 ans.

Note : Au cours des années 2008 et 2009, aucune attribution d'options n'a été effectuée.

TABLEAU 9 (NOMENCLATURE AMF)
OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Ce tableau figure à la section 6.2.6 du présent document.

TABLEAU 10 (NOMENCLATURE AMF)
INFORMATIONS DIVERSES CONCERNANT LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail [1]	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Directoire				
Maurice Lévy, Président	Oui	Non	Non	Oui [2]
Jack Klues		Non	Oui [2]	Oui [2]
Kevin Roberts		Non [2]	Oui [2]	Non
Jean-Yves Naouri		Non	Oui [2]	Non
Jean-Michel Etienne			Non [2]	Non
David Kenny		Non	Non	Non

(1) Pour le Président du Directoire.
(2) Voir section 2.6 du présent document.

2.6.4 PARTICIPATION DANS LE CAPITAL SOCIAL DES MANDATAIRES SOCIAUX

Au 31 décembre 2010, 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 6.3.1, et de M. Maurice Lévy, qui détient directement ou indirectement 4 722 854 actions de la Société, soit environ 2,46 % 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 2010, les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire (à l'exclusion de Mme Elisabeth Badinter et de ses enfants) détiennent directement et indirectement 7 433 677 actions, soit 3,90 % du capital de la Société, dont 2,46 % contrôlés par M. Maurice Lévy (voir chapitre 6.3.1). Les membres du Directoire détiennent également, au 31 décembre 2010, 2 189 458 options de souscription ou options d'achat d'actions de la Société, dont toutes sont exerçables. Le prix d'exercice des options se situe entre 24,76 euros et 33,18 euros par action et le terme de ces options expirera entre 2011 et 2017 (voir note 28 des comptes consolidés au chapitre 4.6).

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2010, la participation de chaque mandataire social dans le capital de la Société en nombre d'actions et de droits de vote, ainsi que le nombre d'actions que chaque mandataire social a la faculté d'acquérir en exerçant des options de souscription d'actions nouvelles et d'achat d'actions existantes.

Participation dans le capital et stock-options détenues par les mandataires sociaux au 31 décembre 2010

Mandataire social	Nombre d'actions de Publicis Groupe	Nombre de droits de vote de Publicis Groupe [1]	Nombre d'actions pouvant être acquises par exercice d'options de souscription d'actions	Actions pouvant être acquises par exercice d'options d'achat d'actions		Prix moyen pondéré (en euros)
				Nombre total	Dont options conditionnelles [7]	
Membres du Directoire						
Maurice Lévy [2]	4 722 854	9 445 708		1 346 163	-	28,03
Jack Klues [3]	21 884	21 884		274 567	-	26,54
Kevin Roberts [4]	0	0		335 610	-	27,31
Jean-Yves Naouri [5]	65 798	131 596		106 554	-	28,02
Jean-Michel Etienne	0	0		126 564	-	26,80
Membres du Conseil de Surveillance						
Elisabeth Badinter	20 072 339	40 144 678				
Sophie Dulac	2 469 460	4 938 920				
Claudine Bienaimé [6]	48 400	96 800		150 449		27,93
Henri-Calixte Suaudeau	80 381	160 762				
Hélène Ploix	8 950	17 900				
Gérard Worms	340	480				
Michel Halpérin	1 500	1 500				
Amaury de Seze	350	350				
Simon Badinter	350	700				
Michel Cicurel	200	400				
Felix G. Rohatyn	1 000	2 000				
Tatsuyoshi Takashima	200	400				
Tadashi Ishii	200	200				
Marie-Josée Kravis	1 400	1 400				
Véronique Morali	200	200				
Marie-Claude Mayer	10 560	21 120				

(1) Reflète l'impact des droits de vote double éventuels.
(2) M. Maurice Lévy détient directement 1 802 854 actions et indirectement 2 920 000 actions de la Société par l'intermédiaire de sociétés civiles, représentant au total 9 445 708 droits de vote. Options détenues au titre des tranches 11, 15, 16, 19, 21 et 22.
(3) Options détenues au titre des tranches 17 et 22.
(4) Options détenues au titre des tranches 19 et 22.
(5) Options détenues au titre des tranches 11, 13, 16,17, 22 et 23.
(6) Options détenues au titre des tranches 11, 13, 17 et 22.
(7) Les conditions ont été prises en compte pour déterminer le nombre d'options définitivement attribuées.

Nota : les membres du Conseil de Surveillance doivent statutairement détenir 200 actions.

2.7 Opérations avec les apparentés

2.7.1 TERMES ET CONDITIONS DES TRANSACTIONS À CARACTÈRE FINANCIER RÉALISÉES AVEC DES APPARENTÉS

Certains membres du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. (MM. Felix Rohatyn, Gérard Worms et Michel Cicurel, Mmes Véronique Morali et Hélène Ploix) exercent des fonctions de direction au sein d'établissements financiers qui pourraient avoir des relations d'affaires avec la Société. Néanmoins, tous ces membres du Conseil de Surveillance ont été considérés comme indépendants au regard des critères appliqués par la Société.

A cet égard, par contrat en date du 26 février 2008, renouvelé par tacite reconduction pour une durée d'un an et toujours en vigueur à ce jour, la société Publicis Groupe a confié à SG Securities (Paris) la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur les actions ordinaires conforme à la Charte de déontologie de l'AFEI datée du 14 mars 2005 et approuvée par l'AMF par décision du 22 mars 2005, publiée au BALO du 1er avril 2005.

En 2009, des conventions de lignes de crédit confirmées ont été signées avec BNP Paribas et Société Générale, d'un montant en principal de 100 millions d'euros chacune et d'une durée de 5 ans.

En 2010, aucune nouvelle convention à caractère financier n'a été signée avec des apparentés.

2.7.2 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 2.6.1 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 2009, 2008 et 2007 de la Société :

- année 2009 : document déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 mars 2010 (sous le n° D.10-0129) à la page 121 ;
- année 2008 : document déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 13 mars 2009 (sous le n° D.09-0120) à la page 66 ;
- année 2007 : document déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 mars 2008 (sous le n° D.08-132) à la page 77.

2.7.3 OPÉRATIONS RÉALISÉES AVEC DES APPARENTÉS

Les opérations suivantes ont été réalisées avec des apparentés au cours de l'exercice 2010 (en millions d'euros) :

	Revenu auprès des apparentés (1)	Dotation aux provisions sur créances
Dentsu	13	-

(1) 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 2010 étaient les suivants (en millions d'euros) :

	Créances/prêts sur les apparentés	Provisions sur créances	Dettes envers les apparentés
Dentsu	9	-	4
Somupi	7	-	-

2.7.4 PACTE ENTRE DENTSU ET PUBLICIS

Le 30 novembre 2003, Publicis Groupe S.A. et Dentsu Inc. (« Dentsu ») ont conclu un accord faisant suite à l'accord de fusion intervenu le 7 mars 2002 entre Publicis Groupe S.A. et ses filiales Philadelphia Merger Corp. et Philadephia Merger LLC, d'une part, et Bcom3 Group, Inc., d'autre part, aux termes duquel Philadelphia Merger Corp. a absorbé, par voie de fusion-absorption, Bcom3.

Le Pacte entre Dentsu et Publicis annule et remplace le « *Memorandum of Understanding* » conclu le 7 mars 2002 avec Dentsu. Ce pacte a été conclu en suivant la procédure applicable aux conventions réglementées.

L'accord comprend des clauses relatives à la représentation de Dentsu à ce Conseil ainsi qu'au Comité d'audit.

Aux termes du Pacte entre Dentsu et Publicis, Dentsu est représentée par deux membres au sein du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. aussi longtemps que Dentsu dispose d'au moins 10 % du capital (calculés de façon spécifique), étant entendu que ce nombre de représentants est appelé à augmenter dans le cas d'une augmentation du nombre total de membres du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. afin que Dentsu conserve une représentation proportionnelle aux droits de vote dont elle dispose. Les deux membres actuels du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. désignés en application du Pacte entre Dentsu et Publicis sont MM. Tatsuyoshi Takashima et Tadashi Ishii.

Dentsu s'interdit, jusqu'au 12 juillet 2012, de disposer d'une participation qui lui conférerait plus de 15 % des droits de vote de Publicis Groupe S.A., sauf accord contraire de son Conseil de Surveillance.

Dentsu dispose d'un droit de protection contre la dilution de sa participation en cas d'augmentation du capital de Publicis Groupe S.A. en numéraire à laquelle Dentsu serait privée du droit de souscrire en exerçant ses droits préférentiels de souscription.

Jusqu'au 12 juillet 2012, Dentsu s'interdit de transférer toute action Publicis Groupe S.A. à un tiers (exception faite de ses filiales et de la SEP – voir ci-après). En cas d'offre publique portant sur les titres de Publicis Groupe S.A., Dentsu pourra apporter ses titres à l'offre (i) si le Conseil de Surveillance de Publicis Groupe S.A. recommande publiquement l'offre et la déclare conforme à l'intérêt social de la Société et si le Directoire ne s'oppose pas publiquement à l'offre ou n'indique pas qu'elle est contraire à l'intérêt social de Publicis Groupe S.A. ; ou (ii) si Mme Elisabeth Badinter apporte tout ou partie de ses titres Publicis Groupe S.A. à l'offre ; ou (iii) si l'offre publique est initiée par Mme Elisabeth Badinter seule ou de concert.

Le 24 septembre 2004, Publicis Groupe S.A. et Dentsu ont conclu un avenant à leur pacte à l'effet de refléter l'accord intervenu entre Dentsu et Mme Elisabeth Badinter le 4 septembre 2004, décrit ci-après.

Le Pacte entre Dentsu et Publicis Groupe S.A. prendra fin le 12 juillet 2012 sauf accord intervenu entre les parties pour proroger les effets du pacte pour une nouvelle période de dix ans.

Le Conseil de Surveillance du 7 mai 2010 a autorisé, conformément aux dispositions des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, l'acquisition par Publicis Groupe S.A., ce dernier s'étant substitué à Mme Elisabeth Badinter pour cette acquisition, des 7 500 000 actions détenues par la SEP Dentsu-Badinter, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote, au prix unitaire de 29 euros. Il a également donné son assentiment préalable à l'annulation des 7 500 000 actions dès leur acquisition. Le pacte entre Dentsu et Publicis reste en vigueur et n'est pas modifié par l'opération.

2.7.5 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 on 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 excédent le plafond de 15 % des droits de vote mentionné ci-dessus. Lors de la création de la SEP, Dentsu lui a apporté en jouissance 11 181 399 actions ordinaires de Publicis Groupe S.A. Dentsu a opéré des apports et retraits de titres successifs depuis le 24 septembre 2004, portant le nombre de titres de Publicis Groupe S.A. détenus par la SEP à 9 615 861 au 31 décembre 2009.

Mme Elisabeth Badinter est la gérante de la SEP : en cette qualité, elle exerce les droits de vote attachés à la jouissance de ces actions.

La SEP expirera à la première des dates suivantes : le 24 septembre 2014, ou lors du terme du pacte d'actionnaires entre Mme Badinter et Dentsu, sauf accord contraire de ses associés.

Mme Elisabeth Badinter bénéficie d'un droit de première offre en cas de projet de cession par Dentsu à un tiers des actions de Publicis Groupe S.A. dont la jouissance est apportée à la SEP. Le pacte d'actionnaires entre Dentsu et Mme Badinter prendra fin le 12 juillet 2014, sauf accord contraire de ses parties pour le renouveler pour une même durée.

La communication des pactes mentionnés ci-dessus à l'Autorité des marchés financiers a donné lieu à la publication d'un résumé détaillé dans les Décisions et Informations AMF n° 204C0036 du 9 janvier 2004 et n° 204C1206 du 11 octobre 2004.

Ces pactes n'ont fait l'objet d'aucune modification depuis septembre 2004.

À l'exception de ce qui est décrit au présent chapitre et au chapitre 1.6, la Société, ainsi que ses filiales, n'a pas, depuis le 31 décembre 2009, conclu d'autres opérations significatives avec des apparentés, ni ne s'est engagée à en conclure.

2.7.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS – EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. 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.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L. 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Acquisition de 7 500 000 actions Publicis auprès de la SEP Dentsu/Badinter

Membres du Conseil de Surveillance concernés : Madame Elisabeth Badinter, Monsieur Simon Badinter, Monsieur Tatsuyoshi Takashima et Monsieur Tadashi Ishii.

NATURE, OBJET ET MODALITÉS

Le Conseil de Surveillance du 7 mai 2010 a autorisé l'acquisition par Publicis Groupe SA, cette dernière s'étant substituée à Madame Elisabeth Badinter pour cette acquisition, des 7 500 000 actions détenues par la SEP Dentsu-Badinter, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote, au prix unitaire de 29 euros. Il a également donné son assentiment préalable à l'annulation des 7 500 000 actions dès leur acquisition. Le pacte entre Dentsu et Publicis reste en vigueur et n'est pas modifié par l'opération.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 1er juin 2010, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 17 février 2010.

Convention de crédit conclue respectivement avec BNP Paribas, Calyon, Citigroup et Société Générale

Membres du Conseil de Surveillance concernés : Madame Hélène Ploix et Monsieur Michel Cicurel

NATURE, OBJET ET MODALITÉS

La Société a conclu respectivement avec BNP Paribas, Calyon, Citigroup et Société Générale, des lignes de crédit réutilisables d'un montant de 100 millions d'euros chacune et d'une durée de 5 ans. Madame Hélène Ploix étant membre du Conseil de Surveillance de la Société et administrateur de BNP Paribas SA et Monsieur Michel Cicurel étant membre du Conseil de Surveillance et administrateur de Société Générale SA, la convention de crédit conclue avec BNP Paribas et la convention de crédit conclue avec Société Générale constituent des conventions visées à l'article L.225-86 du Code de commerce devant faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance, autorisation qui a été consentie par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 9 juin 2009.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Pacte entre Publicis Groupe S.A. et Dentsu Inc.

Actionnaire concerné : *Dentsu Inc*

NATURE, OBJET ET MODALITÉS

Le 30 novembre 2003, Publicis Groupe S.A. et Denstu ont conclu un pacte consécutif aux engagements pris dans le cadre de l'accord de fusion du 7 mars 2002 entre Publicis Groupe S.A. et ses filiales Philadelphia Merger Corp et Philadelphia Merger LLC d'une part et Bcom3 Group Inc d'autre part, au terme duquel Philadelphia Merger Corp a absorbé par voie de fusion Bcom3. Les principales dispositions de ces engagements ont été décrites dans la note d'opération sur l'opération de rapprochement avec Bcom3 qui a fait l'objet d'un visa numéro 02-564 de la COB en date du 16 mai 2002.

Le pacte comprend des clauses relatives à la direction de Publicis Groupe S.A. (composition du Conseil de Surveillance, changement de la forme sociale et représentation de Dentsu au Comité d'audit), des clauses concernant le transfert des actions et des bons de souscription d'actions Publicis Groupe S.A. détenues par Dentsu avec notamment une limitation de la participation de Dentsu à 15 % des droits de vote de Publicis Groupe S.A. Il prévoit en outre une clause antidilution en faveur de Dentsu et une clause relative au maintien de mise en équivalence comptable de la participation du groupe Publicis par Dentsu. Ce pacte prendra fin le 12 juillet 2012 sauf accord des parties pour le reconduire dix ans. Il a fait l'objet d'une Décision et Information de l'AMF en date du 9 janvier 2004 sous le numéro 204C0036.

Cette convention n'a pas eu d'incidence sur les comptes de la société Publicis Groupe S.A. sur l'exercice clos au 31 décembre 2009.

Rémunérations différées des membres du Directoire

I. Engagements de la société en faveur du Président du Directoire, M. Maurice Lévy

A. RÉMUNÉRATION CONDITIONNELLE DIFFÉRÉE

À la cessation de ses fonctions de Président du Directoire, Monsieur 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 Monsieur 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 Monsieur 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 Monsieur Maurice Lévy de rester en fonctions pendant une durée d'au moins neuf années à partir du 1er janvier 2003. En conséquence, Monsieur 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

Monsieur 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, Monsieur 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 Monsieur Maurice Lévy en cas de non-respect de l'engagement.

Ce versement, parce qu'il constitue la rémunération d'un engagement de non-concurrence, n'a pas à être soumis à des critères de performance.

II. Engagements de Publicis Groupe SA ou de sociétés qu'elle contrôle en faveur des autres membres du Directoire :

Membre du Directoire concerné : Monsieur Kevin Roberts

NATURE, OBJET ET MODALITÉS

Indemnités éventuelles de fin de contrat

Aux termes des contrats en cours conclus entre les sociétés Saatchi & Saatchi North America Inc., Saatchi & Saatchi Limited et Monsieur 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 », Monsieur 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 Monsieur Kevin Roberts au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les versements et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % par la règle de trois.

Membre du Directoire concerné : Monsieur Jack Klues

NATURE, OBJET ET MODALITÉS

A. INDEMNITÉS ÉVENTUELLES DE FIN DE CONTRAT

Aux termes du contrat en cours entre les sociétés Publicis Groupe SA, Starcom Mediavest Group, Inc. et Monsieur Jack Klues, s'il est mis fin au dit contrat à l'initiative du Groupe Publicis de manière anticipée « sans juste motif », Monsieur 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 Monsieur 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 Monsieur Jack Klues à l'époque), toujours en vigueur après le renouvellement de son mandat de membre du Directoire à effet du 1er janvier 2008, Monsieur Jack Klues, s'il part à son initiative à la retraite dès l'âge de 55 ans ou s'il est mis à la retraite à compter de 57 ans, pourra bénéficier chaque année, pendant 5 ans, d'une somme égale à 30 % de sa dernière rémunération annuelle (fixe plus bonus), ainsi que d'une partie de ses avantages sociaux, à condition de respecter notamment un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation de 5 ans.

Ces sommes et avantages, parce qu'ils constituent la rémunération d'un engagement de non-concurrence, n'ont pas à être soumis à des critères de performance.

Membre du Directoire concerné : Monsieur David Kenny

NATURE, OBJET ET MODALITÉS

Indemnités éventuelles de fin de contrat

Aux termes du contrat conclu entre les sociétés Publicis Groupe SA, Digitas Inc et Monsieur David Kenny, s'il est mis fin au dit contrat à l'initiative du Groupe Publicis de manière anticipée « sans juste motif », Monsieur 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 Monsieur David Kenny au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni versement et avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les avantages seront déterminés proportionnellement entre 0 et 100 % par la règle de trois.

Membre du Directoire concerné : Monsieur Jean-Yves Naouri

NATURE, OBJET ET MODALITÉS

Indemnités éventuelles de fin de contrat

Aux termes des accords en vigueur entre la société Publicis Groupe Services et Monsieur 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 Monsieur Jean-Yves Naouri au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % par la règle de trois.

Fait à Neuilly sur Seine et à Courbevoie, le 9 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG et Autres	
Philippe Castagnac	Jean Bouquot	Valérie Desclève

2.8 Code de déontologie

Le Groupe a refondu et enrichi son corpus de règles de comportement et d'éthique sous la nouvelle appellation de Janus. Il est applicable à tous les niveaux hiérarchiques du Groupe et établit les règles de conduite pour mener les opérations : « *The way we behave and the way we operate*. » Il a été mis à jour en octobre 2009 et a été distribué dans tous les réseaux.

Janus inclut des règles et principes relatifs à l'éthique, à la responsabilité sociale, au respect des cadres réglementaires et légaux, à la gouvernance, à la communication, à la conduite des affaires et aux relations clients, à la gestion des ressources humaines, à la protection des marques et propriétés intellectuelles du Groupe, à la gestion financière et comptable ainsi qu'aux règles en matière de fusion et acquisition, d'investissement, de restructuration ou de politique d'achats.

Ce référentiel comprend en particulier un code de déontologie qui a vocation à s'appliquer principalement aux membres du Directoire, au Directeur financier du Groupe et aux autres principaux dirigeants, ainsi qu'un autre code de déontologie qui a vocation à s'appliquer à l'ensemble des salariés. Ces codes de déontologie sont disponibles sur la page du site Internet du Groupe (www.publicisgroupe.com) sous les rubriques « Responsabilité sociale », « Social » et « Éthique ».

Le Groupe s'engage à fournir une copie de ses codes de déontologie à toute personne qui le demanderait, sans frais. La demande peut être formulée directement auprès du service juridique du Groupe par téléphone au 33 (0)1 44 43 70 00 ou par courrier, adressé au 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris, France.

3

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

3.1 Introduction 79

3.2 Croissance organique 80

3.3 Analyse des résultats consolidés 81

3.3.1 Revenus 81

3.3.2 Marge opérationnelle et résultat opérationnel 82

3.3.3 Autres postes du compte de résultat 82

3.4 Situation financière et trésorerie 83

3.4.1 Flux de trésorerie 83

3.4.2 Capitaux et endettement du Groupe (à court et à long terme) 84

3.4.3 Conditions d'emprunt et structure du financement du Groupe 85

3.4.4 Restriction à l'utilisation des capitaux 85

3.4.5 Sources de financement 85

3.5 Publicis Groupe S.A. (société mère du Groupe) 86

3.6 Politique de distribution de dividendes 87

3.7 Tendances 88

Les développements ci-après 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 sont répertoriées au chapitre 8.7 Table de réconciliation du rapport de gestion.

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 1.8. Facteurs de risques.

3.1 Introduction

À l'heure où les effets de la crise financière de 2008 et 2009 commencent à s'estomper, l'année 2010 apparaît comme la période au cours de laquelle des efforts sans précédent ont été consentis afin que 2011 aborde « l'après-crise ». Il est clair que l'année 2010 a été marquée par quelques avancées considérables : la croissance économique mondiale a entamé une nette reprise et la volonté de réforme du secteur financier a commencé à porter quelques fruits. On retiendra pour 2010 que la Chine est devenue la deuxième puissance économique mondiale illustrant la coexistence à venir d'une croissance rapide dans les économies émergentes et à peine tendancielle dans les économies développées.

Voici un an, les perspectives mondiales suscitaient un enthousiasme modéré, les divers organismes officiels établissant les prévisions de croissance mondiale à 3,9 % pour l'année 2010, pour finalement les porter à 4,6 % au mois de juillet (FMI). De même, ZenithOptimedia qui prévoyait une croissance du marché publicitaire de 0,9 % pour 2010 au mois de décembre 2009 a relevé ses estimations avec une prévision de croissance successivement de 3,5 % en juillet et de 4,9 % en décembre, signalant l'amélioration rapide du marché publicitaire.

Au cours de cette année de stabilisation, puis de reprise, Publicis Groupe a réalisé de très bons résultats. La croissance organique de 8,3 % témoigne de la dynamique du Groupe qui croît plus rapidement que le marché et prouve le bien-fondé des choix stratégiques faits ces dernières années, des investissements dans des activités ou des économies en croissance marquée qu'il s'agisse des activités numériques ou des économies à forte croissance.

Le taux de marge opérationnelle pour l'année 2010, de 15,8 %, est un très bon résultat car il comprend les effets dilutifs dus à l'intégration des acquisitions, en particulier de Razorfish, mais aussi les coûts liés au redéploiement de l'activité, qu'il s'agisse des embauches rendues nécessaires ou de la remise à niveau des rémunérations après deux ans d'efforts considérables consentis par tous les collaborateurs du Groupe. L'expansion de la marge opérationnelle, indissociable de la croissance du Groupe, reste une priorité.

Le résultat net, part du Groupe, s'élève à 526 millions d'euros, soit une progression de 30,5 % par rapport à 2009.

Le bénéfice net par action est de 2,60 euros, en progression de 31 % par rapport à 2009.

Le bénéfice net par action courant dilué est de 2,39 euros, en progression de 21 % par rapport à 2009 et le résultat net par action dilué est de 2,35 euros, soit une progression de 24 %.

Le dividende qui sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 7 juin prochain sera de 0,70 euro par action ; il représente un taux de distribution de 27 %. Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, le dividende sera mis en paiement le 5 juillet 2011.

Au 31 décembre 2010, le Groupe a une trésorerie nette de 106 millions d'euros, qui se compare à une dette nette de 393 millions d'euros au 31 décembre 2009.

La poursuite de la transformation accélérée du Groupe conduit à développer la formation et le recrutement de collaborateurs dans les domaines du numérique, au sein de VivaKi comme de l'ensemble des agences media, créatives et spécialisées. La gestion des talents demeure une exigence critique.

L'année 2010 a été une très bonne année pour les gains de budgets qui s'élèvent à 5,9 milliards de dollars, nets des pertes, témoignant ainsi de la pertinence et de la compétitivité de l'offre de Publicis Groupe. On citera parmi les nombreux nouveaux budgets gagnés : Honda (Allemagne, Italie, Norvège, Pologne, Suède, Royaume-Uni), Turner, CBS Film, Aviva (global), Reckitt Benckiser (global), Cadillac, Mars Wrigley China, Kraft/Cadbury, H&R Block, Travelocity, Darden Restaurants, 1-800 Contacts, Deutsche Post/DHL, HTC Mobile Phone.

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

Au cours de l'année Publicis Groupe a réalisé plusieurs acquisitions dans le monde et dans plusieurs activités. Toutes ces opérations s'inscrivent dans la politique de Publicis Groupe de poursuite du développement des activités numériques, du renforcement de sa présence dans les pays à forte croissance, mais également de ses activités dans le domaine de la santé et de l'expansion d'activités de relations publiques.

Dans les événements marquants de l'année 2010 on notera la revue des talents du Groupe (analyse de la performance, étude des plans de succession), et la poursuite des actions de formation avec la mise en œuvre de trois sessions de formation EDP (*Executive Development Program*) sur les continents américains, européens et en Asie, destinées aux dirigeants à fort potentiel de l'ensemble de ses réseaux.

Par ailleurs Publicis Groupe a élargi le plan « 50 actions gratuites » avec la mise en place du plan aux États-Unis après sa réalisation en France en 2009, et a mis en place un nouveau plan « LTIP 2010 » (*Long Term Incentive Plan*) après une interruption de deux ans.

3.2 Croissance organique

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

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

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

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

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

(en millions d'euros)	Total
REVENU 2009	4 524
Impact des taux de change	242
Revenu 2009 au taux de change 2010 (a)	4 766
Revenu 2010 avant impact des acquisitions [1] (b)	5 161
Revenu des acquisitions [1]	257
REVENU 2010	5 418
CROISSANCE ORGANIQUE (b – a)/a	**8,3 %**

(1) Nettes de cessions.

Même dans un contexte de reprise du marché publicitaire observé dès la fin du 1er trimestre 2010 mais surtout à partir du 2e trimestre, la croissance organique de 8,3 % pour l'année 2010 est une excellente performance au regard de l'estimation d'une croissance du marché publicitaire de 4,9 %, selon les estimations de ZenithOptimedia en décembre 2010 pour l'année.

Par trimestre la croissance organique a été de 3,1 % pour le 1er trimestre, de 7,1 % pour le 2e trimestre, de 9,2 % et de 12,5 % respectivement pour le 3e et le 4e trimestres 2010.

Cette séquence de taux de croissance reflète l'amélioration progressive du marché publicitaire depuis fin 2009 puis son accélération continue depuis le 2e trimestre 2010 avec son point le plus haut au 4e trimestre 2010.

3.3 Analyse des résultats consolidés

3.3.1 REVENUS

Le revenu consolidé 2010 s'est élevé à 5 418 millions d'euros contre 4 524 millions d'euros en 2009, en hausse de 19,8 %. L'impact des effets de change est de 242 millions d'euros, soit 5,3 % du revenu 2009.

La croissance organique a été de 8,3 % pour l'année, la croissance du dernier trimestre ayant été très forte et celle du mois de décembre exceptionnelle. Cette croissance se compare à une décroissance de 6,5 % en année 2009. Razorfish n'est pris en compte pour la croissance organique qu'à compter du 13 octobre 2010.

Toutes les activités sont en croissance pour l'année 2010. Les activités numériques représentent 28,0 % du revenu total comparé à 22,4 % l'année précédente et bénéficient d'une progression très supérieure à la croissance du marché. Les économies à croissance rapide représentent 22,7 % du revenu total (hors Razorfish qui contribue à l'augmentation des revenus en Amérique du Nord, les économies à croissance rapide représenteraient 23,8 % du revenu total).

Revenu par type d'activité

Le tableau suivant présente le poids des trois principales catégories d'activité dans le revenu global du Groupe en 2010 et 2009 :

	2010	2009
Publicité	32,6 %	35,0 %
Agences Spécialisées Services Marketing (SAMS)*	47,4 %	44,0 %
Media	20,0 %	21,0 %

* *100 % numérique inclus.*

Revenu 2010 par zone géographique

(en millions d'euros)	Revenu 2010	Revenu 2009	Croissance organique
Europe	1 761	1 579	+ 6,0 %
Amérique du Nord	2 606	2 094	+ 9,9 %
Asie-Pacifique	617	498	+ 7,0 %
Amérique latine	284	218	+ 13,7 %
Afrique et Moyen-Orient	150	135	+ 4,8 %
TOTAL	**5 418**	**4 524**	**+ 8,3 %**

Toutes les régions sans exception sont en croissance en 2010. L'Europe qui avait été durement touchée par la crise de 2009, notamment l'Europe du Sud, renoue avec la croissance. La presque totalité des pays d'Europe de l'Ouest sont en croissance, la meilleure performance revenant à la France avec 11,2 %. L'Europe du Nord, en amélioration, reste légèrement négative et l'Europe du Sud revient à une situation positive. L'Europe de l'Est et la Russie affichent une croissance de 7,2 %.

L'Amérique du Nord qui avait démontré une résistance importante, malgré la conjoncture et le poids de la faillite de General Motors en 2009, due à une large proportion d'activités numériques dans le revenu de cette région, fait un retour remarqué avec 9,9 % de croissance. La force de cette croissance est due pour une large part aux activités numériques qui représentent en 2010 42,6 % des revenus de cette région du monde.

L'Asie-Pacifique a également connu un retour marqué de l'activité, et même si les performances de chacun des pays de cette zone sont assez contrastées, presque tous les pays sont en croissance.

Tous les pays d'Amérique latine montrent une forte croissance en 2010, que ce soit au Mexique, en Argentine, au Venezuela ou en Colombie. Enfin, la région Afrique et Moyen-Orient qui avait été fortement pénalisée par la lourde crise financière affectant Dubaï renoue avec la croissance.

3.3.2 MARGE OPÉRATIONNELLE ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Marge opérationnelle globale

La marge opérationnelle avant amortissements, à 967 millions d'euros en 2010 par rapport à un montant de 772 millions réalisés en 2009, est en hausse de 25,3 %.

La marge opérationnelle s'élève à 856 millions d'euros, en amélioration de 25,9 % par rapport à 2009.

Les charges de personnel de 3 346 millions d'euros comparées à 2 812 millions en 2009, augmentent de 19,0 % et représentent 61,8 % du revenu total consolidé. Le retour à la croissance a imposé une accélération des recrutements. Des efforts importants ont été déployés afin de contenir les coûts fixes de personnel, ce qui a pu être réalisé, et ceci malgré les coûts fixes de personnel structurellement plus élevés dans les activités numériques et une inflation des « freelance », instantanément plus onéreux. Ce dernier point est dû d'une part à une période d'attente au cours de laquelle l'activité s'améliorait rapidement et où le souci d'une gestion rigoureuse ne permettait pas encore de lever complètement le gel des recrutements et des salaires imposé à travers le Groupe depuis l'automne 2008 et d'autre part au désir d'une flexibilité des coûts accrue alors que les estimations de croissance pour 2010 étaient certes bien meilleures mais restaient modestes. Ainsi les coûts de personnel (hors variable et coûts de licenciement) totaux du Groupe, si on inclut les « freelance », représentent 57,6 % du revenu, comparé à 58,0 % en 2009. Grâce aux performances réalisées par le Groupe et aux efforts déployés par les équipes, les compléments de rémunération liés aux objectifs de performance pourront être attribués normalement.

Les autres coûts opérationnels, soit 1 105 millions, augmentent de 17,6 % par rapport à 2009, dus essentiellement à une augmentation des coûts commerciaux, à la reprise des voyages, à une augmentation des amortissements, les coûts administratifs étant en baisse grâce à la poursuite de l'optimisation de divers coûts opérationnels conformément au programme des centres de ressources partagés.

Le taux de marge opérationnelle pour l'année 2010 s'établit à 15,8 %**.** Ce taux, en amélioration par rapport à 2009, reflète la forte amélioration du revenu, la très bonne performance du dernier trimestre et en particulier du mois de décembre, mais inclut le poids des coûts d'intégration de Razorfish estimés à 40 pb. Par ailleurs les charges de restructuration et d'opérations structurelles pour la seule année 2010 pèsent pour 49 millions d'euros, en réduction de 31 millions par rapport à 2009.

La gestion rigoureuse des coûts pour l'ensemble du Groupe, indépendamment des fluctuations du revenu est un atout compétitif indéniable et permet d'absorber à la fois les coûts d'intégration de diverses acquisitions et du déploiement accéléré des activités numériques dans le monde.

La dotation aux amortissements pour l'exercice 2010 est de 111 millions d'euros contre 92 millions en 2009. Cette augmentation modérée reflète la bonne maîtrise des dépenses d'investissement.

Résultat opérationnel

Les amortissements des immobilisations incorporelles liés aux acquisitions sont restés stables à 34 millions d'euros (30 millions en 2009).

Une perte de valeur de 1 million d'euros a été constatée en 2010 et se compare à 28 millions constatés en 2009 (principalement liés aux dépréciations des écarts d'acquisition).

Les produits non courants nets s'élèvent à 14 millions d'euros, provenant essentiellement de la plus-value sur cession de l'immeuble de la rue du Dôme à Boulogne-Billancourt (10 millions d'euros) et de la participation de 10 % détenue par le Groupe dans la société Europe 1 Immobilier (2 millions d'euros).

Le résultat opérationnel s'est élevé à 835 millions pour l'année 2010 contre 629 millions en 2009, en progression de 32,8 %.

3.3.3 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 76 millions d'euros en 2010 contre une charge de 70 millions en 2009. Cette dégradation du résultat financier a deux origines. D'une part l'augmentation du coût de l'endettement financier net, de 4 millions d'euros, provenant de la nouvelle Océane 2014, ce coût étant partiellement compensé par les économies sur l'Eurobond, swappé à taux variable, liées à la baisse des taux d'intérêts. D'autre part, une augmentation de 2 millions d'euros des autres charges et produits financiers.

La charge d'impôt de l'année est de 216 millions d'euros, faisant ressortir un taux effectif d'impôt de 28,5 %, contre 146 millions en 2009, correspondant à un taux effectif de 28,9 % (si l'on exclut le crédit d'impôt exceptionnel de 23 millions d'euros lié à l'impact du traitement en IFRS de l'Océane 2014).

La quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à 8 millions d'euros comparé à 4 millions l'année précédente.

Les intérêts minoritaires se sont élevés à 25 millions d'euros contre 14 millions en 2009.

Le résultat net, part du Groupe, est de 526 millions d'euros, en hausse de 30,5 % par rapport au résultat de l'année précédente (403 millions).

Le bénéfice net courant par action (tel que défini dans la note 9 des comptes consolidés) s'est élevé à 2,65 euros, et à 2,39 euro par action pour ce qui est du résultat net courant par action dilué, ce qui représente une augmentation de respectivement 28,0 % et 21,3 %. Le bénéfice par action s'est élevé à 2,60 euro et le bénéfice par action dilué à 2,35 euro, en progressions respectives de 30,7 % et 23,7 %.

3.4 Situation financière et trésorerie

3.4.1 FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité se soldent par une ressource de 1 011 millions d'euros en 2010 contre une ressource de 647 millions l'année précédente. L'importante progression de ce flux d'exploitation provient essentiellement de la hausse du résultat net d'une année sur l'autre et de la forte augmentation de la variation du besoin en fonds de roulement (287 millions d'euros). L'impôt payé en 2010 marque une augmentation, en ligne avec celle du résultat avant impôt. Les intérêts payés s'élèvent à 76 millions d'euros, à peu près stables par rapport à l'année précédente, la baisse des intérêts sur l'Eurobond swappé à taux variable ainsi que l'augmentation des produits financiers liée à la forte augmentation de la trésorerie disponible – et en dépit de la baisse des taux de rémunération – ayant compensé l'augmentation des frais financiers résultant de l'effet année pleine de l'Océane 2014 émise en juin 2009.

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 238 millions d'euros en 2010 contre une utilisation de 326 millions l'année précédente. Les investissements en immobilisations (nets) ont été de 78 millions d'euros en 2010, contre 64 millions d'euros en 2009. Les acquisitions de filiales et d'autres immobilisations financières (nettes de cessions) ont représenté un investissement de 160 millions d'euros, contre un montant de 262 millions d'euros en 2009. La plus grande partie du montant de 2009 correspond à la part de l'acquisition de Razorfish payée en numéraire – 197 millions d'euros –, le solde de l'acquisition ayant été réglé par remise de 6,5 millions d'actions propres auto-détenues. Les paiements de compléments de prix (earn-out) ont également été réalisés pour un montant de 39 millions d'euros en 2010.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement comprennent les dividendes versés, la variation des dettes financières (y compris buy-out) 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 380 millions, qui résulte en grande partie des rachats nets d'actions propres pour 198 millions d'euros (dont 218 millions d'euros de rachats auprès de Dentsu et 73 millions d'euros par l'intermédiaire d'UBS, diminués du produit de l'exercice de stock-option pour 93 millions d'euros). En 2009, les flux nets faisaient ressortir un excédent de 483 millions d'euros, provenant essentiellement du produit de placement de l'Océane 2014 lancée en juin 2009. Les années 2010 et 2009 ont enregistré une distribution de dividendes stable à 107 millions d'euros. Enfin, les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle (qui comprennent les buy-outs) se sont élevées à 9 millions d'euros en 2010 contre 25 millions d'euros en 2009.

Au total, la position de trésorerie du Groupe nette des soldes créditeurs de banques s'est améliorée de 581 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2010, contre une amélioration de 710 millions d'euros en 2009.

Free cash flow

Le free cash flow du Groupe, hors variation du Besoin en Fonds de Roulement, est en augmentation de 23% par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 646 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) :

(en millions d'euros)	2010	2009
Flux de trésorerie générés par l'activité	1 011	647
Investissements en immobilisations (nets)	(78)	(64)
FREE CASH FLOW	**933**	**583**
Neutralisation de la variation du BFR	(287)	(59)
FREE CASH FLOW HORS VARIATION DU BFR	**646**	**524**

3.4.2 CAPITAUX ET ENDETTEMENT DU GROUPE (À COURT ET À LONG TERME)

Les capitaux propres consolidés part du Groupe s'élèvent à 3 361 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 2 813 millions d'euros au 31 décembre 2009, en augmentation de 548 millions d'euros. Cette augmentation est due essentiellement au résultat de la période (526 millions d'euros) et à l'impact favorable des variations de change (289 millions d'euros). À l'inverse, les capitaux propres sont diminués des dividendes versés par la société mère (107 millions d'euros) et du prix de rachat des actions propres (net de cessions), qui a représenté 198 millions d'euros en 2010.

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 21 millions d'euros, contre 25 millions d'euros au 31 décembre 2009.

ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009
Dettes financières (long et court terme)	2 073	2 010
Juste valeur du dérivé de couverture sur Eurobond 2012 et 2015 (1)	(15)	(13)
Juste valeur des dérivés sur prêts/emprunts intragroupe (1)	-	(24)
TOTAL DETTE FINANCIÈRE Y COMPRIS VALEUR DE MARCHÉ DES DÉRIVÉS ASSOCIÉS	2 058	1 973
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 164)	(1 580)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(106)**	**393**

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

L'endettement financier net a été amélioré de 499 millions d'euros, passant d'une dette nette de 393 millions d'euros en 2009 à une situation de trésorerie nette positive en 2010 de 106 millions d'euros, qui reflète la forte amélioration des flux de trésorerie générés par l'activité, les rachats d'actions (et notamment les 7,5 millions d'actions achetées à la SEP Dentsu/E. Badinter pour 218 millions d'euros) ayant pu être en grande partie compensés par la diminution des investissements (en particulier les achats de filiales).

Cette réduction de l'endettement a permis de totalement faire disparaitre la dette nette, alors que le Groupe avait encore fin 2009 un ratio d'endettement de 0,14. La dette nette moyenne du Groupe en 2010 a été réduite de plus de 300 millions d'euros, passant de 929 millions d'euros en 2009 à 608 millions d'euros en 2010.

La dette brute du Groupe s'élève à 2 073 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 2010 millions d'euros au 31 décembre 2009, composée de 86 % d'échéances à plus d'un an (voir note 22 des comptes consolidés au 31 décembre 2010 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 (50 % de la dette brute hors dettes sur acquisitions de titres de participation et sur engagements de rachats de minoritaires au 31 décembre 2010) dont le taux moyen comptabilisé pour l'année 2010 est de 6,0 % (ce taux tient compte du complément d'intérêts lié à la séparation des emprunts obligataires à option de conversion Océane et Orane entre une partie dettes et une partie capitaux propres). La partie de la dette à taux variable (50 % de la dette au 31 décembre 2010) fait ressortir un taux moyen comptabilisé pour l'année 2010 de 1,8 %.

La dette financière brute du Groupe est libellée majoritairement en euros (85 % de la dette brute). La décomposition de la dette au 31 décembre 2010 par devises est la suivante : 1 752 millions d'euros libellés en euros, 122 millions d'euros libellés en dollars américains, et 199 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 2010	31 décembre 2009
Dette nette moyenne/marge opérationnelle avant amortissement	*< 1,50*	0,63	1,20
Dette nette/capitaux propres (1)	*< 0,5*	-	0,14
Couverture des intérêts marge opérationnelle avant amortissement/coût de l'endettement financier net	> 7	15	13

(1) Non applicable car position de trésorerie positive de 106 millions d'euros au 31 décembre 2010.

3.4.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET 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 2010 de 2 164 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 2 367 millions d'euros au 31 décembre 2010, dont 2 155 millions d'euros de lignes de crédit confirmées et 212 millions d'euros de lignes non confirmées). La composante principale de ces lignes est un crédit syndiqué multidevise 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).

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

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

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

La gestion de la trésorerie du Groupe a été optimisée par la mise en place, dans les principaux pays, de centres de gestion de trésorerie centralisés (*cash-poolings* 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 l'essentiel 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. À la date du présent document, les notes sont : BBB+ pour Standard & Poor's et Baa2 pour Moodys.

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

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

3.4.4 RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX

Au 31 décembre 2010, ainsi qu'à la date d'arrêté des comptes, il n'y a ni *rating trigger* ni *financial covenants* sur les lignes bancaires court terme, le crédit syndiqué, les lignes bancaires bilatérales confirmées à moyen terme, ou les dettes obligataires, susceptibles de restreindre la liquidité du Groupe.

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

3.4.5 SOURCES DE FINANCEMENT

Compte tenu des disponibilités (2 164 millions d'euros au 31 décembre 2010) d'une part et des lignes bancaires mobilisables (2 367 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.

3.5 Publicis Groupe S.A. (société mère du Groupe)

Le revenu de Publicis Groupe S.A. est composé exclusivement de loyers immobiliers et d'honoraires pour services d'assistance aux filiales du Groupe. Le total des produits d'exploitation s'est élevé à 57 millions d'euros pour l'année 2010, contre 36 millions d'euros en 2009. Il inclut la refacturation aux sociétés du Groupe de la quote-part leur revenant dans le coût du plan d'actions gratuites attribué en 2009 dans le cadre du plan de « co-investissement ».

Les produits financiers se sont élevés à 387 millions d'euros en 2010 contre 486 millions d'euros en 2009, montant qui comprenait, à hauteur de 132 millions d'euros, une reprise de provisions pour risques sur actions propres (reprise consécutive à la hausse du cours de l'action entre décembre 2008 et décembre 2009). Les dividendes reçus des filiales se sont élevés à 250 millions d'euros en 2010 contre 207 millions d'euros en 2009.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 64 millions d'euros contre 43 millions d'euros l'année précédente, les charges de personnel incluant une dotation nette aux provisions pour risques et charges de 43 millions d'euros (contre 15 millions d'euros en 2009) relative aux actions propres, correspondant au coût, étalé sur la période d'acquisition des droits, du plan de « co-investissement ».

Les charges financières se sont établies à 198 millions d'euros en 2010, montant sensiblement équivalent à celui de l'année précédente. Les charges 2010 incluent 50 millions d'euros de charges sur emprunts obligataires (contre 44 millions en 2009), 64 millions de frais financiers sur dettes financières non obligataires (emprunts et dettes contractés auprès d'autres sociétés du Groupe essentiellement) et 61 millions d'euros de dotation aux provisions pour pertes de change sur un prêt à une filiale consenti en livres sterling.

Le résultat courant avant impôt est un bénéfice de 183 millions d'euros contre 285 millions d'euros l'année précédente.

Après prise en compte d'un résultat exceptionnel net de 15 millions d'euros (dont 14 millions de plus-values sur cession d'un immeuble rue du Dôme à Boulogne-Billancourt) et d'un crédit d'impôt de 38 millions d'euros provenant de l'intégration fiscale française, le résultat net de Publicis Groupe, société mère du Groupe, ressort en bénéfice de 236 millions d'euros en 2010 contre un bénéfice de 320 millions d'euros l'année précédente.

La décomposition à la clôture des deux derniers exercices du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance est la suivante :

Informations sur les délais de paiement des fournisseurs (article 441-6-1 du code de commerce)

	Dettes fournisseurs	
	Total au 31/12/2010	Total au 31/12/2009
Factures non échues	866	1 291
Factures dont l'échéance est dépassée depuis moins de 60 jours	370	359
Factures dont l'échéance est dépassée depuis plus de 60 jours	35	65
TOTAL	**1 271**	**1 715**

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes 2010 d'affecter le bénéfice de l'exercice 2010 de 235 927 565 euros, majoré du report à nouveau précédent de 611 703 716 euros, qui représente un bénéfice distribuable de 847 631 281 euros :

- à la distribution aux actions pour un montant de 134 151 669 euros (sur la base d'un nombre d'actions de 191 645 241, chiffre incluant les actions propres existantes au 31 décembre 2010) ;
- au compte report à nouveau pour un montant de 713 479 612 euros.

Dans le cadre de l'affectation proposée, le dividende net serait de 0,70 euro par action de 0,40 euro de nominal.

3.6 Politique de distribution de dividendes

Dividendes versés 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
2006	184 117 525	0,50	92,1	31,95	1,56 %
2007	175 954 392	0,60	105,6	26,78	2,24 %
2008	178 944 210	0,60	107,4	18,40	3,26 %
2009	178 930 977	0,60	107,4	28,50	2,11 %
2010	**191 645 241***	**0,70****	**134,2**	**39,00**	**1,79 %**

* *Nombre de titres, y compris les actions propres, existant au 31 décembre 2010.*
** *Dividende proposé à l'AGO du 7 juin 2011.*

Les dividendes se prescrivent par cinq 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 deux ans de stabilité du dividende due au contexte de crise financière mondiale, qui a contraint la Société à une gestion prudente de ses ressources, le dividende proposé au titre des résultats 2010 sera de 0,70 euro par action, soit une augmentation de 16,7 % et représentant un taux de distribution de 26,9 %. Cette progression reflète l'amélioration de l'économie mondiale et la confiance du Groupe dans son avenir.

La politique de distribution de la Société est caractérisée par le versement d'un dividende en progression régulière permettant d'atteindre sur la durée un taux de distribution de l'ordre de 40 %.

3.7 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.

Les tendances du marché anticipées depuis la fin de l'année 2009 se sont concrétisées au cours de l'année 2010, confirmées par une nette reprise du marché publicitaire au deuxième semestre dans toutes les régions du monde et un dernier trimestre exceptionnel.

Dans ce contexte amélioré, Publicis Groupe a réalisé d'excellents résultats, tirant notamment parti de son positionnement dans les activités numériques et bénéficiant de son exposition grandissante dans les pays à expansion rapide, ces deux vecteurs de croissance représentant déjà près de la moitié des revenus du Groupe.

Le Groupe entend poursuivre le développement d'une stratégie bien en place reposant sur deux piliers : le numérique, qui continue à croître très fortement avec les réseaux sociaux et la mobilité, et les marchés à forte croissance.

Ainsi le succès avéré de cette stratégie incite le Groupe à poursuivre les investissements dans les activités numériques en veillant à accélérer leur développement hors des États-Unis. L'expansion dans les pays à croissance rapide demeure également une priorité, avec le projet de doublement de la taille de l'activité du Groupe en Chine, mais aussi de renforcement de ses positions en Inde et en Amérique latine.

Un très bon niveau d'activité et une gestion rigoureuse des coûts a permis au Groupe de terminer l'année avec une situation financière très robuste.

Le montant des nouveaux budgets engrangés en 2010, très satisfaisant, témoigne du dynamisme de Publicis Groupe, de sa présence auprès de ses clients et conforte ses objectifs de gains de parts de marché. Cette dynamique permet au Groupe d'envisager une croissance supérieure aux estimations actuelles du marché et de continuer à améliorer sa marge opérationnelle.

L'objectif du Groupe est d'atteindre à moyen terme 35 % de ses revenus dans le numérique et 30 % provenant des marchés à forte croissance. Le Groupe entend focaliser son action en vue d'atteindre ces objectifs tant par la croissance organique que par des acquisitions ciblées. Ainsi, près de deux tiers de ses revenus seront réalisés sur des activités ou pays à forte croissance.

Le début de l'année 2011 reste actif et fructueux en gains de nouveaux budgets. Depuis le 1er janvier, le Groupe compte Lenovo, Sonic, la Fnac, Pages Jaunes, Carl Zeiss Sport Optic et C&A China, Fnac, ADP et Guerlain parmi ses nouveaux clients.

4

COMPTES CONSOLIDÉS – EXERCICE 2010

4.1 Compte de résultat consolidé 90

4.2 État de résultat global consolidé 91

4.3 Bilan consolidé 92

4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 93

4.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés 94

4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 96

4.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 167

4.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2010	2009	2008
REVENU		**5 418**	**4 524**	**4 704**
Charges de personnel	3	(3 346)	(2 812)	(2 852)
Autres charges opérationnelles	4	(1 105)	(940)	(963)
MARGE OPÉRATIONNELLE AVANT AMORTISSEMENTS		**967**	**772**	**889**
Dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	5	(111)	(92)	(104)
MARGE OPÉRATIONNELLE		**856**	**680**	**785**
Dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	5	(34)	(30)	(29)
Pertes de valeur	5	(1)	(28)	(13)
Autres produits et charges non courants	6	14	7	8
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**835**	**629**	**751**
Charges financières		(81)	(73)	(110)
Produits financiers		16	12	29
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	7	**(65)**	**(61)**	**(81)**
Autres charges et produits financiers	7	(11)	(9)	2
RÉSULTAT AVANT IMPÔT DES ENTREPRISES CONSOLIDÉES		**759**	**559**	**672**
Impôt sur le résultat	8	(216)	(146)	(196)
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES CONSOLIDÉES		**543**	**413**	**476**
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	13	8	4	2
RÉSULTAT NET		**551**	**417**	**478**
Dont :				
• Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)		25	14	31
• **Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe (part du Groupe)**		**526**	**403**	**447**

Données par action (en euros) – **Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe**	9			
Nombre d'actions		*202 149 754*	*202 257 125*	*202 536 963*
Bénéfice net par action		2,60	1,99	2,21
Nombre d'actions - dilué		*235 470 461*	*220 867 344*	*220 728 941*
Bénéfice net par action - dilué		2,35	1,90	2,12

4.2 État de résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE (A)	551	417	478
Autres éléments du résultat global			
• Réévaluation des titres disponibles à la vente	12	12	(15)
• Gains et pertes actuariels sur régime à prestations définies	(10)	(4)	(45)
• Écarts de conversion de consolidation	297	(59)	(5)
• Impôts différés relatifs aux autres éléments du résultat global	4	1	16
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	303	(50)	(49)
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE (A) + (B)	**854**	**367**	**429**
Dont :			
• Résultat global de la période attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	33	17	28
• Résultat global de la période attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe (part du Groupe)	821	350	401

4.3 Bilan consolidé

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Actif				
Écarts d'acquisition nets	10	4 278	3 928	3 693
Immobilisations incorporelles nettes	11	856	835	794
Immobilisations corporelles nettes	12	464	458	480
Impôts différés actifs	8	75	73	91
Titres mis en équivalence	13	140	49	44
Autres actifs financiers	14	113	94	101
ACTIFS NON COURANTS		**5 926**	**5 437**	**5 203**
Stocks et en-cours de production	15	326	290	319
Clients et comptes rattachés	16	5 953	4 875	4 843
Autres créances et actifs courants	17	572	548	628
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	2 164	1 580	867
ACTIFS COURANTS		**9 015**	**7 293**	**6 657**
TOTAL DE L'ACTIF		**14 941**	**12 730**	**11 860**
Passif				
Capital		77	79	78
Réserves consolidées, part du Groupe		3 284	2 734	2 242
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe (part du Groupe)	19	**3 361**	**2 813**	**2 320**
Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)		21	25	30
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**3 382**	**2 838**	**2 350**
Dettes financières à plus d'un an	22	1 783	1 796	1 323
Impôts différés passifs	8	219	214	232
Provisions à long terme	20	458	449	459
PASSIFS NON COURANTS		**2 460**	**2 459**	**2 014**
Fournisseurs et comptes rattachés		7 216	5 835	5 802
Dettes financières à moins d'un an	22	290	214	218
Dettes d'impôts sur les sociétés		39	63	68
Provisions à court terme	20	118	100	110
Autres dettes et passifs courants	23	1 436	1 221	1 298
PASSIFS COURANTS		**9 099**	**7 433**	**7 496**
TOTAL DU PASSIF		**14 941**	**12 730**	**11 860**

4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net	551	417	478
Neutralisation des produits et charges calculés :			
Impôt sur le résultat	216	146	196
Coût de l'endettement financier net	65	61	81
Moins-values (plus-values) de cession d'actifs (avant impôt)	(14)	(10)	(2)
Dotation aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	146	150	146
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	26	24	9
Autres produits et charges calculés	6	11	8
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(8)	(4)	(2)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	14	9	10
Impôt payé	(219)	(157)	(169)
Intérêts financiers payés	(76)	(75)	(89)
Intérêts financiers encaissés	17	16	37
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (1)	287	59	12
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ (I)	**1 011**	**647**	**715**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(103)	(74)	(92)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	25	10	28
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	5	10	(1)
Acquisitions de filiales	(166)	(273)	(155)
Cessions de filiales	1	1	-
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (II)	**(238)**	**(326)**	**(220)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital	-	-	1
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(107)	(107)	(106)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(21)	(26)	(24)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	7	744	482
Remboursement des emprunts	(52)	(108)	(1 128)
Rachats de participations ne donnant pas le contrôle (2)	(9)	(25)	(17)
(Achats)/Ventes nets d'actions propres et de BSA	(198)	5	(174)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (III)	**(380)**	**483**	**(967)**
Incidence des variations de taux de change (IV)	**188**	**(94)**	**19**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE (I + II + III + IV)	**581**	**710**	**(452)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1er janvier	1 580	867	1 313
Soldes créditeurs de banques au 1er janvier	(33)	(30)	(24)
Trésorerie à l'ouverture (V)	**1 547**	**837**	**1 289**
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre (Note 18)	2 164	1 580	867
Soldes créditeurs de banques au 31 décembre (Note 22)	(36)	(33)	(30)
Trésorerie à la clôture (VI)	**2 128**	**1 547**	**837**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE (VI – V)	**581**	**710**	**(452)**
(1) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité			
Variation des stocks et en-cours de production	*(14)*	*29*	*64*
Variation des créances clients et autres créances	*(855)*	*160*	*(110)*
Variations des dettes fournisseurs, autres dettes et provisions	*1 156*	*(130)*	*58*
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	*287*	*59*	*12*

(2) Consécutivement à l'application d'IFRS 3 révisée, les rachats de participations ne donnant pas le contrôle, antérieurement présentés dans les opérations d'investissement, sont à présent classés dans les opérations de financement.

4.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

Nombre d'actions en circulation	(en millions d'euros)	Capital social	Réserves liées au capital
183 600 411	**31 DÉCEMBRE 2007**	**81**	**2 742**
	Résultat net		
	Autres éléments du résultat global :		
	Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente		
	Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies[1]		
	Écarts de conversion de consolidation		
	TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-
	TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DE LA PÉRIODE	-	-
1 633 629	Augmentation de capital de Publicis Groupe SA et annulation d'actions propres	(3)	(189)
	Dividendes		
	Rémunérations fondées sur des actions[1]		
	Intérêts complémentaires sur Oranes		
(6 379 739)	Achats/Ventes d'actions propres		
178 854 301	**31 DÉCEMBRE 2008**	**78**	**2 553**
	Résultat net		
	Autres éléments du résultat global :		
	Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente		
	Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies[1]		
	Écarts de conversion de consolidation		
	TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-
	TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DE LA PÉRIODE	-	-
1 562 129	Augmentation de capital de Publicis Groupe SA	1	47
	Composante capitaux propres de l'Océane 2014		
	Dividendes		
	Rémunérations fondées sur des actions[1]		
	Intérêts complémentaires sur Oranes		
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)		
6 752 338	Achats/Ventes d'actions propres		
187 168 768	**31 DÉCEMBRE 2009**	**79**	**2 600**
	Résultat net		
	Autres éléments du résultat global :		
	Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente		
	Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies[1]		
	Écarts de conversion de consolidation		
	TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-
	TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DE LA PÉRIODE	-	-
(5 937 871)	Augmentation de capital de Publicis Groupe SA et annulation d'actions propres	(2)	(168)
	Dividendes		
	Rémunérations fondées sur des actions[1]		
	Intérêts complémentaires sur Oranes		
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)		
1 140 173	Achats/Ventes d'actions propres		
182 371 070	**31 DÉCEMBRE 2010**	**77**	**2 432**

(1) Les gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies ainsi que les rémunérations fondées sur des actions sont présentés compte tenu de l'incidence des impôts différés associés.

Réserves et résultats consolidés	Réserve de conversion	Réserve de juste valeur	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	Total capitaux propres
(436)	**(313)**	**124**	**2 198**	**27**	**2 225**
447			447	31	478
		(15)	(15)		(15)
(29)			(29)		(29)
	(2)		(2)	(3)	(5)
(29)	**(2)**	**(15)**	**(46)**	**(3)**	**(49)**
418	**(2)**	**(15)**	**401**	**28**	**429**
192			-		-
(106)			(106)	(25)	(131)
8			8		8
(7)			(7)		(7)
(174)			(174)		(174)
(105)	**(315)**	**109**	**2 320**	**30**	**2 350**
403			403	14	417
		12	12		12
(3)			(3)		(3)
	(62)		(62)	3	(59)
(3)	**(62)**	**12**	**(53)**	**3**	**(50)**
400	**(62)**	**12**	**350**	**17**	**367**
(48)			-		-
49			49		49
(107)			(107)	(26)	(133)
26			26		26
(6)			(6)		(6)
			-	4	4
181			181		181
390	**(377)**	**121**	**2 813**	**25**	**2 838**
526			526	25	551
		12	12		12
(6)			(6)		(6)
	289		289	8	297
(6)	**289**	**12**	**295**	**8**	**303**
520	**289**	**12**	**821**	**33**	**854**
(48)			(218)		(218)
(107)			(107)	(21)	(128)
39			39		39
(7)			(7)		(7)
			-	(16)	(16)
20			20		20
807	**(88)**	**133**	**3 361**	**21**	**3 382**

4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Note 1 Règles et méthodes comptables 98

1.1 Effet des normes IFRS et interprétations IFRIC applicables à compter du 1er janvier 2010 et impact des normes IFRS et interprétations IFRIC publiées et non encore en vigueur 98
1.2 Principes et méthodes de consolidation 100
1.3 Principes et méthodes comptables 101
1.4 Principales sources d'incertitude relatives aux estimations 106
1.5 Options comptables liées à la première adoption des IFRS 107

Note 2 Variations du périmètre de consolidation 108

2.1 Acquisitions de l'exercice 2010 108
2.2 Acquisitions de l'exercice 2009 108
2.3 Acquisitions de l'exercice 2008 109
2.4 Cessions des exercices 2010, 2009 et 2008 109

Note 3 Charges de personnel et effectifs 109

Note 4 Autres charges opérationnelles 110

Note 5 Dotations aux amortissements et perte de valeur 110

Note 6 Autres produits et charges non courants 112

Note 7 Charges et produits financiers 112

Note 8 Impôt sur le résultat 113

Analyse de la charge d'impôt sur les bénéfices 113
Taux d'impôt effectif 113
Effet impôt sur les autres éléments du résultat global 114
Déficits reportables 114
Impôts différés constatés au bilan 114
Origine des impôts différés 115

Note 9 Bénéfice net par action 116

Bénéfice net par action (de base et dilué) 116
Bénéfice net courant par action (de base et dilué) 117

Note 10 Écarts d'acquisition 118

Variation des écarts d'acquisition 118

Note 11 Immobilisations incorporelles nettes 119

Variation des immobilisations incorporelles à durée de vie définie 119
Variation des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et du total des immobilisations incorporelles 120
Évaluation des immobilisations incorporelles 120

Note 12 Immobilisations corporelles nettes 121

Terrains et constructions 121
Autres immobilisations corporelles 121
Immobilisations en location-financement 121

Note 13 Participations dans des entreprises associées 122

Note 14 Autres actifs financiers 123

Note 15 Stocks et en-cours de production 124

Note 16 Clients et comptes rattachés 124

Note 17 Autres créances et actifs courants 125

Note 18 Trésorerie et équivalents de trésorerie 125

Note 19 Capitaux propres 126

Capital social de la société mère 126
Neutralisation des actions propres existantes au 31 décembre 2010 127
Dividendes votés et proposés 127
Gestion du capital 127

Note 20 Provisions pour risques et charges 128
Provisions pour restructuration et engagements immobiliers 128
Provisions pour restructuration 128
Provisions sur engagements immobiliers 129
Obligations au titre des avantages du personnel 129

Note 21 Engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi 129
Variation de la dette actuarielle 129
Variation de la juste valeur des placements 130
Charge de pension 130
Information historique et analyse des ajustements d'expérience 131
Allocation des actifs de couverture 131
Estimation de la contribution employeur et des prestations futures à payer 132
Répartition entre les plans US et les plans non US 132
Hypothèses actuarielles (Taux moyens pondérés) 133
Analyse de sensibilité et évolution des frais médicaux 133

Note 22 Emprunts et dettes financières 134
Analyse par échéance de remboursement 135
Analyse par devise 136
Analyse par catégorie de taux 136
Exposition au risque de liquidité 136
Contrats de location-financement 137

Note 23 Autres dettes et passifs courants 138

Note 24 Engagements hors bilan 139
Contrats de location simple 139
Autres engagements 140
Obligations liées aux emprunts et aux Oranes 141
Obligations liées aux Bons de souscription d'actions 142
Autres engagements 142

Note 25 Instruments financiers 142
Bilan par catégorie d'instruments financiers 142
Compte de résultat par catégorie d'instruments financiers 143
Juste valeur 144
Hiérarchie de la Juste valeur 145

Note 26 Gestion des risques de marché 146
Exposition au risque de taux 146
Exposition au risque de change 147
Exposition au risque de contrepartie client 148
Information sur les principaux clients 149
Exposition au risque de contrepartie bancaire 149
Exposition au risque actions 149

Note 27 Information sectorielle 150
Information par secteur d'activité 150
Information par zone géographique 150

Note 28 Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A. 152
Plans d'options Publicis Groupe à l'origine 154
Plans d'actions gratuites Publicis Groupe 156

Note 29 Informations relatives aux parties liées 160
Termes et conditions des transactions avec les parties liées 160
Rémunération des dirigeants 161

Note 30 Événements postérieurs à la clôture 161

Note 31 Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau 162

Note 32 Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2010 163
A) Sociétés consolidées par intégration globale 163
B) Sociétés consolidées par mise en équivalence 166

Note 1 Règles et méthodes comptables

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés au titre de l'exercice 2010 ont été établis selon les normes comptables internationales IAS/IFRS et les interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2010 telles qu'approuvées par l'Union européenne.

Les comptes de l'exercice 2010 sont présentés avec deux exercices comparatifs au titre des exercices 2009 et 2008 également établis selon le même référentiel IAS/IFRS. Les options comptables liées à la première adoption des IFRS sont présentées au paragraphe 1.5 ci-dessous.

Les comptes ont été arrêtés par le Directoire en date du 8 février 2011 et examinés par le Conseil de Surveillance en date du 9 février 2011. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires, qui ont le pouvoir de modifier les comptes présentés, lors de l'Assemblée générale du 7 juin 2011.

1.1 Effet des normes IFRS et interprétations IFRIC applicables à compter du 1er janvier 2010 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 2010 et disponibles sur le site :
http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ legal_framework/regulations_adopting_ias_fr.htm.

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, à l'exception des évolutions normatives mentionnées ci-après qui concernent IFRS 3 (révisée) : Regroupements d'entreprises et IAS 27 (révisée) : États financiers consolidés et individuels. Ces normes sont en pratique d'application prospective et sont donc sans incidence sur les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010.

Regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1er janvier 2010

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés de la manière suivante :

- les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition ;
- la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (intérêts minoritaires) est évaluée soit à la juste valeur, soit en retenant la quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises.

Les coûts liés à l'acquisition sont constatés en charges de la période et sont présentés sur la ligne « Autres charges opérationnelles » du compte de résultat consolidé.

Les compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date d'acquisition. Après la date d'acquisition, le complément de prix est évalué à sa juste valeur à chaque arrêté des comptes. Au-delà d'une période d'un an à compter de la date d'acquisition, tout changement de cette juste valeur sera constaté en résultat. À l'intérieur de ce délai d'un an, les changements de cette juste valeur explicitement liés à des événements postérieurs à la date d'acquisition seront également comptabilisés en résultat. Les autres changements seront comptabilisés en contrepartie de l'écart d'acquisition.

Toutefois, ces dispositions ne s'appliquent pas aux compléments de prix liés à des acquisitions antérieures au 1er janvier 2010. Ces compléments de prix restent en effet comptabilisés selon les dispositions d'IFRS 3 (avant sa révision). Tout ajustement sera donc comptabilisé en contrepartie de l'écart d'acquisition.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition correspond à la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, ainsi réévaluée par le compte de résultat et ;
- le solde net des montants des actifs identifiables acquis et passifs repris à la date d'acquisition et évalués à la juste valeur.

Les dispositions d'IFRS 3 révisée en lien à IAS 12 s'appliquent également. Ainsi, tout ajustement ultérieur sur des impôts différés actifs acquis aura un impact immédiat en résultat, au-delà du délai d'affectation de douze mois (i.e. sans impact sur le montant reconnu en écart d'acquisition).

Engagements de rachat d'intérêt ne donnant pas le contrôle contractés concomitamment à des regroupements d'entreprises

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 et en conformité avec la recommandation de l'AMF :

- lors de la comptabilisation initiale, ces engagements sont comptabilisés en dettes financières pour la valeur actualisée du montant de rachat, avec pour contrepartie l'écart d'acquisition ;
- la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement des capitaux propres considérant qu'il s'agit d'une transaction entre actionnaires.

Acquisition complémentaire de titres après la prise de contrôle exclusif

Lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée exclusivement, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire de capitaux propres consolidés acquise est constaté en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe en maintenant inchangée la valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de la filiale y compris l'écart d'acquisition.

Dans le tableau des flux de trésorerie, les acquisitions complémentaires de titres d'une entité déjà contrôlée sont présentées dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement à compter de l'exercice 2010. Les exercices 2009 et 2008 ont été retraités afin d'assurer la comparabilité des exercices.

Acquisition complémentaire de titres avec prise de contrôle exclusif d'une entité préalablement sous influence notable

La prise de contrôle exclusif donne lieu à la constatation d'un résultat de cession calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération.

La quote-part antérieurement détenue est ainsi réévaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la prise de contrôle exclusif.

Cession de titres sans perte de contrôle exclusif

Lors d'une opération de cession partielle de titres d'une entité contrôlée exclusivement, cette opération ne modifiant pas le contrôle exercé sur cette entité, l'écart entre la juste valeur du prix de cession des titres et la quote-part de capitaux propres consolidés que ces titres représentent à la date de leur cession est constaté en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe en maintenant inchangée la valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de la filiale y compris l'écart d'acquisition.

Cession de titres avec perte de contrôle exclusif

La perte de contrôle exclusif donne lieu à la constatation d'un résultat de cession calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération.

Toute participation résiduelle conservée est ainsi réévaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la perte de contrôle exclusif.

Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010

En comparaison avec les éléments présentés ci-dessus, les traitements comptables suivants s'appliquaient aux regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2010 :

Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition étaient inclus dans le coût d'acquisition.

Les participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) étaient mesurées à hauteur de la quote-part de situation nette réévaluée de l'entité acquise.

Les regroupements d'entreprises réalisés en plusieurs étapes étaient comptabilisés comme tels. Toute part additionnelle acquise n'affectait pas les écarts d'acquisition précédemment reconnus.

Les ajustements de prix étaient reconnus, si et seulement si, le Groupe avait une obligation actuelle, dont le règlement était probable et pouvait être estimé de manière fiable. Les changements d'estimation relatifs au montant de l'ajustement de prix affectaient le goodwill. Ces dispositions continuent à être appliquées aux variations postérieures au 1er janvier 2010 des ajustements de prix relatifs à des regroupements d'entreprises antérieurs à cette date.

Les engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle étaient initialement comptabilisés en dettes pour la valeur actualisée du montant de rachat, avec pour contrepartie les participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) et pour le solde, l'écart d'acquisition ; la variation ultérieure de la valeur de l'engagement était comptabilisée par ajustement du montant de l'écart d'acquisition. Ces dispositions continuent à être appliquées aux variations ultérieures sur les engagements antérieurs au 1er janvier 2010.

Par ailleurs, l'adoption par l'Union européenne des normes et interprétations suivantes est sans impact sur les états financiers du Groupe :

- Améliorations 2008 – Amendement d'IFRS 5 sur les cessions partielles de titres d'une filiale ;
- Améliorations 2009 ;
- Amendements IAS 39 – Éléments éligibles à la couverture ;
- Amendement IFRS 2 – Transactions intragroupes (...) réglées en trésorerie ;
- IFRIC 12 – Accords de concession de services ;
- IFRIC 15 – Contrats de construction de biens immobiliers ;
- IFRIC 16 – Couverture d'un investissement net ;
- IFRIC 17 – Distributions d'actifs non monétaires aux propriétaires ;
- IFRIC 18 – Transferts d'actifs provenant de clients.

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, n'est pas obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2010 :

- IAS 24 révisée – Parties liées ;
- Amendement d'IAS 32 – Classement des droits des souscriptions émis ;
- Améliorations 2010 – Norme publiée en mai 2010 et non encore adoptée par l'Union européenne ;
- Amendement IFRIC 14 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction ;
- IFRIC 19 – Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres ;
- IFRS 9 – Instruments financiers, norme non encore adoptée par l'Union européenne ;
- Amendement IFRS 7 – Informations à fournir dans le cadre de transferts d'actifs financiers (non encore adopté par l'Union européenne).

Le processus de détermination par Publicis des impacts potentiels de l'application de ces nouvelles normes et interprétations sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

1.2 Principes et méthodes de consolidation

Monnaie de présentation des comptes consolidés

Publicis arrête et publie ses comptes consolidés en euros.

Participations dans les filiales

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Publicis Groupe S.A. et de ses filiales préparés au 31 décembre de chaque année. Les filiales sont consolidées à compter de la prise de contrôle par le Groupe et jusqu'à la date à laquelle ce contrôle est transféré à l'extérieur du Groupe.

Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des bénéfices de ses activités. Ce contrôle est présumé exister lorsque le Groupe détient directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales plus de la moitié des droits de vote. Dans le cas où le Groupe détient directement ou indirectement moins de la moitié des droits de vote, le contrôle peut néanmoins provenir des statuts, d'un accord contractuel, du pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres de l'organe de direction ou du pouvoir de réunir la majorité des droits de vote.

Participations dans les entreprises associées

La participation du Groupe dans les entreprises associées est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Une entreprise associée est une entreprise dans laquelle le Groupe a une influence notable, présumée dès lors que le pourcentage de détention est au moins égal à 20 %, et qui n'est ni une filiale ni une coentreprise (entreprise sous contrôle conjoint) du Groupe.

Une participation dans une entreprise associée est comptabilisée au bilan au coût d'acquisition augmenté ou diminué des variations de la quote-part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise détenue depuis l'acquisition, conformément à la méthode de la mise en équivalence. La participation du Groupe inclut l'écart d'acquisition, traité conformément à la méthode comptable présentée au paragraphe 1.3 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 « participations ne donnant pas le contrôle (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.

1.3 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, dans le cas d'une prise de contrôle réalisée lors d'une transaction unique, est égal à la juste valeur de la contrepartie transférée pour acquérir les titres (y compris les éventuels compléments de prix qui sont, en application d'IFRS 3 révisée, évalués à la juste valeur à la date de prise de contrôle cf. chapitre 1.1), plus la valeur des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) (ceux-ci sont évalués, au choix pour chaque regroupement, à la juste valeur ou à leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable acquis), moins 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 sans pouvoir jamais être reprises et enregistrées au compte de résultat.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont enregistrées pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément de l'écart d'acquisition si elles sont identifiables. Le caractère identifiable est démontré dès lors que l'une des deux conditions suivantes est remplie :

- l'immobilisation incorporelle résulte de droits légaux ou contractuels ;
- l'immobilisation incorporelle est séparable de l'entité acquise.

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de marques, de relations contractuelles avec les clients, de technologie, de bases de données d'adresses e-mails et de logiciels.

Les marques, considérées comme à durée d'utilité indéfinie, ne sont pas amorties. Elles font l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle qui consiste à comparer leur valeur recouvrable et leur valeur comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat.

Les relations contractuelles avec les clients, dont la durée d'utilité est déterminable, sont amorties sur leur durée d'utilisation, qui se situe généralement entre 10 et 40 ans. Elles font également l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

La technologie résulte de l'engagement du Groupe dans les activités interactives. Elle est amortie sur une période de 3 à 4 ans.

Les bases de données d'adresses e-mails sont utilisées dans le cadre de campagne d'e-mailing direct. Ces bases sont amorties sur 2 ans.

La méthode utilisée pour la dépréciation des actifs incorporels est fondée 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 termes de royalties en supposant qu'un tiers serait prêt à payer pour l'utilisation de cette marque. En ce qui concerne les relations contractuelles avec les clients, la méthode prend en compte les flux de trésorerie futurs actualisés générés par les clients. Les évaluations sont effectuées par des experts indépendants. Les paramètres utilisés sont cohérents avec ceux utilisés pour l'évaluation des écarts d'acquisition.

Les logiciels immobilisés comprennent des logiciels à usage interne ainsi que des logiciels à usage commercial, évalués soit à leur coût d'acquisition (achat externe) soit à leur coût de production (développement interne). Ils sont amortis sur leur durée d'utilité ; sauf exception, la durée d'amortissement n'excède pas trois ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Publicis a choisi de réévaluer l'immeuble situé au 133, avenue des Champs-Élysées à sa juste valeur à la date de transition aux IFRS et de considérer cette valeur comme le coût par convention à la date de transition.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs qui ont des durées d'utilité différentes, chaque élément étant comptabilisé séparément et amorti sur une durée distincte.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de chaque immobilisation. Les durées d'amortissement des immobilisations corporelles les plus couramment pratiquées sont les suivantes (amortissements linéaires) :

- constructions : 20 à 70 ans ;
- agencements des constructions, installations générales : 10 ans ;
- matériel de bureau, mobilier de bureau : 5 à 10 ans ;
- matériel de transport : 4 ans ;
- matériel informatique : 2 à 4 ans.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable des actifs corporels ou unités génératrices de trésorerie auxquels appartiennent les actifs est comparée à la valeur comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat.

Contrats de location

Les contrats de location-financement, qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat de location pour le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et de la valeur actualisée des paiements minimaux. Ces biens sont enregistrés en immobilisations corporelles, avec inscription en contrepartie d'une dette financière. Ils sont amortis sur la durée la plus courte entre la durée du contrat et la durée d'utilité retenue pour un actif similaire détenu en pleine propriété. Au compte de résultat, les redevances de location-financement sont remplacées par les intérêts d'emprunt et l'amortissement du bien. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation est pris en compte via la comptabilisation de l'impôt différé.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur ne transfère pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont classés en tant que contrats de location simple. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charge dans le compte de résultat sur une base linéaire jusqu'à l'échéance du contrat.

Autres actifs financiers

Tous les investissements sont initialement comptabilisés à la juste valeur qui correspond au prix payé ou à la valeur des biens remis en paiement, augmentée le cas échéant des frais de transactions.

Après la comptabilisation initiale, les investissements classés dans les catégories « actifs détenus à des fins de transaction » ou « actifs disponibles à la vente » sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Les profits et pertes sur investissements détenus à des fins de transaction sont enregistrés en résultat. Les profits et pertes sur investissements disponibles à la vente sont comptabilisés en capitaux propres, sur une ligne spécifique, jusqu'à ce que l'investissement soit vendu ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'investissement a perdu de la valeur.

Les autres investissements à long terme destinés à être détenus jusqu'à leur échéance, tels que les obligations, sont par la suite évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les investissements comptabilisés au coût amorti, les profits et pertes sont reconnus en résultat lorsque les investissements sont sortis de l'actif ou qu'ils ont perdu de la valeur, ainsi qu'au travers du processus d'amortissement.

Pour les investissements qui sont négociés activement sur des marchés financiers organisés, la juste valeur est déterminée par référence au prix de marché publié à la date de clôture. Pour les investissements pour lesquels il n'y a pas de prix de marché publié sur un marché actif, la juste valeur est déterminée par référence à la valeur de marché actuelle d'un autre instrument quasiment identique ou calculée sur la base des flux de trésorerie attendus de l'investissement.

Créances rattachées à des participations

Ce poste comprend les créances à caractère financier détenues par le Groupe sur des entreprises associées ou non consolidées.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, lorsqu'il existe, en raison de la situation financière des entités concernées, un risque de non-recouvrement.

Stocks et en-cours de production

Dans ce poste figurent principalement les travaux en cours liés à l'activité publicitaire. Ceux-ci correspondent aux travaux techniques de création et de production (graphique, TV, radio, édition...) facturables au client mais non encore facturés. Ils sont enregistrés sur la base des coûts engagés et dépréciés lorsque leur valeur nette de réalisation devient inférieure à leur coût. Les travaux non facturables ou les coûts engagés pour le gain de nouveaux clients ne sont pas activés, sauf si la refacturation de ces coûts de réponse aux appels d'offres est prévue contractuellement. Pour apprécier la valeur nette de réalisation, les en-cours sont examinés au cas par cas et dépréciés en fonction de critères comme l'existence de litiges avec le client.

Créances clients

Les créances sont enregistrées pour le montant initial de la facture. Celles qui présentent un risque de non-recouvrement font l'objet d'une dépréciation. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur.

Compte tenu des activités du Groupe, les créances clients sont à court terme. Néanmoins, toute créance dont l'échéance serait lointaine serait évaluée en calculant sa valeur actualisée.

Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de couverture sur des devises étrangères et sur les taux d'intérêts pour couvrir ses positions actuelles ou futures contre le risque de change et de taux. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur qui est déterminée soit par référence aux prix de marché disponibles à la clôture, soit par application de modèles de valorisation intégrant des paramètres de marché à la date de clôture.

Dès lors que ces instruments financiers participent à une relation qualifiée comptablement de couverture, il convient de distinguer :

- les couvertures de juste valeur, qui couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ;
- les couvertures de flux de trésorerie, qui couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie futurs ;
- les couvertures d'investissement net.

Concernant les couvertures de juste valeur relatives à un actif ou un passif comptabilisé, tout profit ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture à sa juste valeur est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Parallèlement tout profit ou perte sur l'élément couvert pour la partie efficace de la couverture vient modifier la valeur comptable de cet élément en contrepartie d'un impact au compte de résultat.

Concernant les couvertures utilisées pour couvrir des engagements fermes et qui remplissent les conditions pour l'application de la comptabilité de couverture (couverture de flux de trésorerie futurs), la partie du profit ou de la perte réalisée sur l'instrument de couverture qui est déterminée comme étant une couverture efficace est comptabilisée directement en capitaux propres. La partie inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat. Les profits et les pertes qui ont été comptabilisés en capitaux propres sont rapportés au compte de résultat de la période au cours de laquelle l'engagement ferme couvert affecte le résultat, par exemple lorsque la vente prévue survient effectivement.

Concernant les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger, y compris la couverture d'un élément monétaire comptabilisé comme faisant partie de l'investissement net, le principe de comptabilisation est similaire aux couvertures de flux de trésorerie futurs. Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat. Lors de la sortie de l'activité à l'étranger, la valeur cumulée des profits et des pertes qui a été comptabilisée directement en capitaux propres est comptabilisée en résultat.

Pour les dérivés qui ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, tout profit ou perte résultant des variations de juste valeur est comptabilisé directement dans le résultat de l'exercice.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui sont qualifiés de couverture de juste valeur sont comptabilisées en autres charges et produits financiers, comme les variations de valeur des éléments sous-jacents. La juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée en autres créances et actifs courants et autres dettes et passifs courants.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois et les Sicav et fonds communs de placement monétaires soumis à un risque négligeable de changement de

valeur, c'est-à-dire qui respectent les critères suivants : sensibilité au risque de taux inférieur ou égal à 0,25 et volatilité historique à 12 mois proche de zéro.

Pour les besoins du tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie comprend la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus, nets des soldes créditeurs de banques.

Actions propres

Les actions propres quelle que soit leur destination sont comptabilisées en déduction des capitaux propres.

Emprunts obligataires

EMPRUNTS OBLIGATAIRES SIMPLES

Les emprunts obligataires sont initialement enregistrés à la juste valeur, qui correspond au montant reçu, net 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.

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.

Engagement de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

Le Groupe comptabilise les engagements liés aux pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi en fonction de la qualification de ces régimes :

- à cotisations définies : les montants des contributions du Groupe à ces cotisations versées sont comptabilisés en charges de la période ;
- à prestations définies : le coût des prestations définies est déterminé séparément pour chaque régime en utilisant la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Les gains et pertes actuariels générés durant l'exercice sont comptabilisés directement en capitaux propres. L'effet de la désactualisation des engagements de retraite, net des rendements attendus des actifs en couverture, est constaté en « Autres charges et produits financiers ».

Autres dettes et passifs courants

Les autres dettes et passifs courants sont à échéance à moins d'un an.

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 passé…).

  Le revenu des contrats ponctuels est comptabilisé lorsque la prestation a été réalisée. Le revenu des contrats à honoraires fixes est comptabilisé sur une base linéaire qui reflète la nature et l'étendue des services rendus. Le revenu des contrats sur base de temps passé est reconnu en fonction des travaux effectués ;
- honoraires basés sur des critères de performance.

  Le revenu est comptabilisé lorsque les critères de performance sont atteints et font l'objet d'une confirmation par le client.

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe

La juste valeur des options attribuées est comptabilisée en charges de personnel sur la période d'acquisition des droits. Elle est déterminée par un expert indépendant, selon le modèle Black-Scholes.

Pour les plans où la levée est liée à la réalisation d'objectifs (hors marché), le Groupe estime la probabilité de réalisation de ces objectifs et en tient compte dans la détermination du nombre d'actions à émettre.

Plans d'attribution d'actions gratuites Publicis Groupe

La juste valeur des actions gratuites attribuées est comptabilisée en charges de personnel sur la période d'acquisition des droits. Elle est déterminée par un expert indépendant, et correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, ajusté pour la perte de dividende attendue pendant la période d'acquisition des droits.

Autres produits et charges non courants

Publicis présente en « Autres produits et charges non courants » les produits et charges inhabituels afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe. Sont notamment incluses sous cette rubrique les plus ou moins-values de cession d'actif.

Marge opérationnelle

La marge opérationnelle est égale au revenu après déduction des charges de personnel, autres charges opérationnelles (hors autres produits et charges non courants tels que définis ci-dessus) et dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions). Le taux de marge opérationnelle, qui est égal à la marge opérationnelle exprimée en pourcentage du revenu, est un indicateur suivi par le Groupe dans le but de mesurer la performance des unités génératrices de trésorerie et du Groupe dans son ensemble.

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'impôt différé non reconnus sont appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Bénéfice par action et bénéfice dilué par action (BNPA et BNPA dilué)

Le bénéfice de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice y compris l'effet du remboursement des Oranes en actions, les Oranes étant contractuellement remboursables en actions ordinaires.

Le bénéfice dilué par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actions ordinaires après neutralisation des intérêts sur les emprunts remboursables ou convertibles en actions par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ajusté des effets des options, des bons de souscription d'actions et de la conversion des obligations convertibles en actions (Océanes). Pour le calcul du bénéfice dilué par action, seuls sont pris en considération les instruments ayant un effet dilutif sur ce dernier, c'est-à-dire qui ont pour effet de réduire le bénéfice par action.

Pour les options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe et les bons de souscription d'actions, la méthode utilisée est précisée ci-après.

Pour calculer le bénéfice dilué par action, les options dilutives et les bons de souscription d'actions dilutifs sont supposés avoir été exercés.

Le produit résultant de l'exercice de ces instruments est considéré comme ayant été perçu lors de l'émission d'actions ordinaires au cours moyen de marché des actions ordinaires pendant la période (réputée valorisée à la juste valeur, cette émission sans effet dilutif ni relutif 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.

1.4 Principales sources d'incertitude relatives aux estimations

La situation financière et les résultats du Groupe dépendent des méthodes comptables, hypothèses, estimations et jugements retenus lors de l'élaboration des comptes consolidés. Le Groupe fonde ses estimations sur son expérience passée ainsi que sur un ensemble d'autres hypothèses jugées raisonnables au regard des circonstances afin d'évaluer les valeurs à retenir pour les actifs et passifs du Groupe. Les réalisations pourraient néanmoins différer de façon significative des estimations retenues.

Les caractéristiques des principales méthodes comptables, les jugements et autres incertitudes affectant l'application de ces méthodes comptables, ainsi que la sensibilité des résultats aux changements des conditions et hypothèses, sont des facteurs à prendre en compte.

En effet, le Groupe élabore des estimations et des hypothèses concernant le futur. Les estimations comptables ainsi obtenues seront, par définition, rarement égales aux réalisations.

Les principales hypothèses concernant des événements futurs et les autres sources d'incertitude liées au recours à des estimations à la date de clôture pour lesquelles il existe un risque significatif de modifications des valeurs nettes comptables d'actifs et de passifs au cours d'un exercice ultérieur concernent :

- la juste valeur attribuée aux actifs et passifs intégrés lors d'un regroupement d'entreprises ;
- la dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles ;
- les provisions pour risques et charges, notamment les engagements de retraite à prestations définies et couvertures médicales post-emploi ;
- les dépréciations pour créances douteuses ;
- l'évaluation de la juste valeur des options attribuées dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions de Publicis Groupe S.A.

Des éléments détaillés figurent dans les notes 5, 20, 21, 26 et 28 de la présente annexe.

1.5 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. À compter de cette date, les regroupements d'entreprises sont traités conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 puis la norme IFRS 3 Révisée à compter du 1er janvier 2010.

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.

Écarts de conversion

Publicis a choisi de ne pas procéder à l'identification et à la reconstitution des écarts de conversion cumulés pour comptabilisation en tant que composante distincte des capitaux propres à la date de transition aux IFRS. De ce fait, les écarts de conversion cumulés provenant de la conversion des comptes des sociétés étrangères ont été annulés à la date de transition aux IFRS et les gains ou pertes sur une cession ultérieure de ces entités étrangères n'incluront que les écarts de conversion générés depuis la date de transition aux IFRS.

Écarts actuariels sur engagements de retraite

Publicis a choisi de comptabiliser l'intégralité des écarts actuariels relatifs aux régimes d'avantages au personnel à la date de transition aux IFRS. Ce traitement avait déjà été appliqué dans les comptes consolidés 2004 établis selon les principes comptables français.

Évaluation de certains actifs corporels à la juste valeur comme coût présumé

Publicis a choisi de réévaluer l'immeuble situé au 133, avenue des Champs-Élysées à Paris, à sa juste valeur et de considérer cette valeur comme coût présumé à la date de transition.

La juste valeur de cet immeuble à la date de transition s'élève à 164 millions d'euros, ce qui représente à cette date un ajustement de 159 millions d'euros par rapport à sa valeur figurant selon les normes comptables antérieures. L'évaluation a été effectuée par un expert indépendant selon la méthode de la capitalisation des loyers.

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe

Publicis a appliqué la norme IFRS 2 relative aux paiements en actions et assimilés uniquement pour les plans octroyés après le 7 novembre 2002.

Désignation des instruments financiers à la juste valeur par résultat ou disponibles à la vente

Publicis a choisi l'option de désignation des instruments financiers à la juste valeur par résultat ou en titres disponibles à la vente à la date de transition.

Note 2 Variations du périmètre de consolidation

2.1 Acquisitions de l'exercice 2010

Les principales acquisitions de l'exercice sont les suivantes :

- en avril 2010, In-Sync, agence de communication santé au Canada. Fondée en 1989, In-Sync est une agence spécialisée dans la communication de la santé et du bien-être basée à Toronto ;
- en mai 2010, Resolute Communications Ltd, agence de conseil en communication santé stratégique basée à Londres ;
- en novembre 2010, Eastwei Relations, agence conseil indépendante en Chine, spécialisée en relations publiques et communication stratégique.

Le coût d'acquisition (hors trésorerie acquise) des entités intégrées, avec prise de contrôle exclusif, durant l'exercice prises dans leur ensemble s'élève à 107 millions d'euros (dont 40 millions d'euros décaissés durant l'exercice, 41 millions d'euros de compléments de prix et 26 millions d'euros d'engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle). Les acquisitions de l'exercice prises dans leur ensemble représentent un revenu consolidé et une contribution positive au résultat net consolidé attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe de moins de 1 %.

2.2 Acquisitions de l'exercice 2009

Razorfish

Publicis Groupe a acquis le groupe Razorfish (100 % du capital de Razorfish et ses filiales – « Razorfish ») auprès de Microsoft en contrepartie du paiement de 6,5 millions d'actions ordinaires Publicis Groupe autodétenues et 287 millions de dollars U.S. (soit 196 millions d'euros) au total 369 millions d'euros.

La date de première consolidation de Razorfish a été fixée au 13 octobre 2009, date de la prise de contrôle.

PRIX D'ACQUISITION DES TITRES ET COÛTS LIÉS À LA TRANSACTION (A)	**371**
Actifs non courants [1]	126
Actifs courants	19
TOTAL DE L'ACTIF (B)	**145**
Passifs non courants	116
Passifs courants	11
TOTAL DU PASSIF (C)	**127**
SITUATION NETTE ACQUISE AVANT AJUSTEMENT DE JUSTE VALEUR [1] (D = B – C)	**18**
Relations contractuelles avec les clients	35
Marques	41
Ajustements des en-cours à la juste valeur	4
Provisions sur engagements immobiliers	(11)
Autres ajustements	1
Impact fiscal des ajustements ci-dessus	5
TOTAL DES AJUSTEMENTS DE JUSTE VALEUR (E)	**75**
SITUATION NETTE ACQUISE APRÈS AJUSTEMENTS DE JUSTE VALEUR (F = D + E)	**93**
ÉCART D'ACQUISITION (G = A – F)	**278**

(1) À l'exclusion des écarts d'acquisition et des actifs incorporels liés aux acquisitions réalisées par Razorfish et Microsoft.

Le coût d'acquisition (hors trésorerie acquise) des autres entités intégrées durant l'exercice prises dans leur ensemble s'élève à 23 millions d'euros, dont 11 millions d'euros ont été décaissés durant l'exercice.

Les acquisitions de l'exercice prises dans leur ensemble représentent un revenu consolidé et une contribution positive au résultat net consolidé attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe de moins de 2 % pour l'exercice 2009.

Les activités Razorfish sont issues du « carve out » d'un ensemble d'activités bien plus large que Razorfish et les comptes de Razorfish n'étaient pas préparés ni audités en normes IFRS. De ce fait, il est donc impossible de déterminer de manière fiable le revenu et le résultat net-part du Groupe combinés (Publicis plus les acquisitions de l'année) de l'exercice comme si les acquisitions avaient été réalisées le 1er janvier 2009.

2.3 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 attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe de moins de 1 %.

2.4 Cessions des exercices 2010, 2009 et 2008

Aucune cession significative n'est intervenue au cours des exercices 2010, 2009 et 2008.

La contribution des sociétés cédées au revenu et au résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe consolidés de l'exercice 2010 n'excède pas 0,5 %. Il en est de même pour les exercices 2009 et 2008.

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, aux plans d'actions gratuites et les charges liées aux retraites (hors effet net de désactualisation présenté en autres produits et charges financiers).

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Rémunérations	(2 599)	(2 220)	(2 270)
Charges sociales	(421)	(362)	(362)
Avantages postérieurs à l'emploi	(76)	(63)	(73)
Charge relative aux stock-options	(26)	(24)	(9)
Intérimaires et « free-lance »	(224)	(143)	(138)
TOTAL	**(3 346)**	**(2 812)**	**(2 852)**

Évolution et répartition des effectifs

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Europe	15 741	15 453	16 230
Amérique du Nord	17 306	15 384	14 556
Reste du monde	15 484	14 565	13 941
TOTAL	**48 531**	**45 402**	**44 727**

PAR FONCTION (EN %)

	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Commercial	20 %	20 %	21 %
Création	17 %	17 %	18 %
Production et activités spécialisées	23 %	21 %	17 %
Média et Recherche	22 %	22 %	23 %
Administration/Gestion	15 %	16 %	17 %
Autres	3 %	4 %	4 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Note 4 Autres charges opérationnelles

Ce poste regroupe toutes les charges externes autres que les achats de production et de media. Il comprend notamment les loyers, charges locatives et autres charges liées à l'occupation des locaux pour 315 millions d'euros en 2010 contre 308 millions d'euros en 2009 et 275 millions d'euros en 2008 ; il inclut également les impôts (à l'exception de l'impôt sur les bénéfices), les taxes et versements assimilés ainsi que les dotations et reprises sur provisions.

Note 5 Dotations aux amortissements et perte de valeur

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Amortissement des autres immobilisations incorporelles (hors incorporels liés aux acquisitions)	(19)	(11)	(15)
Amortissement des immobilisations corporelles	(92)	(81)	(89)
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS (HORS INCORPORELS LIÉS AUX ACQUISITIONS)	(111)	(92)	(104)
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS DES INCORPORELS LIÉS AUX ACQUISITIONS	(34)	(30)	(29)
Perte de valeur sur incorporels liés aux acquisitions	-	(2)	(6)
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	-	(26)	(6)
Perte de valeur sur immobilisations corporelles	(1)	-	(1)
PERTE DE VALEUR	(1)	(28)	(13)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR	**(146)**	**(150)**	**(146)**

Perte de valeur sur actifs incorporels liés aux acquisitions

Les tests de dépréciation ont été réalisés sur toutes les marques du Groupe, principalement les marques reconnues lors de l'acquisition de Bcom3 (Leo Burnett, Starcom, MS&L et Medicus) et les marques Fallon, Digitas et ZenithOptimedia. Les relations contractuelles avec les clients de Fallon, Publicis Healthcare Communications Group, Leo Burnett, Digitas et MS&L ont également fait l'objet d'un test de dépréciation. L'intégralité des évaluations nécessaires aux tests de dépréciation a été réalisée par un expert indépendant.

Au 31 décembre 2010, les taux d'actualisation après impôt retenus lors de l'évaluation se situent entre 8,5 % et 11,0 % (entre 9,8 % et 23,5 % avant impôt).

Ces tests ont conduit le Groupe à constater des pertes de valeur sur les relations clients de Fallon pour un montant de 0,2 million d'euros. Ces charges ont été déterminées sur la base d'un taux d'actualisation de 11,0 % après impôt (20,0 % avant impôt).

Aux 31 décembre 2009 et 2008, les taux d'actualisation après impôt retenus lors de l'évaluation se situent respectivement entre 8,5 % et 11,5 % (entre 9,7 % et 89,8 % avant impôt) et 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 Business Interactif, les relations clients et les technologies de Webformance pour un montant total de 2 millions d'euros en 2009 et, en 2008, sur la marque Medicus pour un montant de 3 millions d'euros ainsi que sur les relations clients de Webformance pour un montant de 3 millions d'euros.

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. Il en est de même pour le 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.

Enfin, l'allocation des goodwill des brands Publicis Worldwide et MS & L Group a été revue au 1er janvier 2010 en regroupant les écarts d'acquisition au niveau des réseaux d'agences et non à des niveaux inférieurs, traduisant l'organisation effective des réseaux d'agences, les synergies et les interactions entre les entités des réseaux d'agences. Les tests de dépréciation des réseaux d'agences ont donc été réalisés en fonction de la nouvelle allocation des goodwill, c'est-à-dire au niveau des réseaux d'agences Publicis Worldwide et MS & L Group, par un expert indépendant. Les autres tests ont été réalisés par le Groupe.

Au 31 décembre 2010, les taux d'actualisation après impôt retenus se situent entre 8,5 % (10,8 % avant impôt) et 10,5 % (14,5 % avant impôt). Le taux de croissance à l'infini utilisé dans les projections se situe entre 1,9 % et 3,0 %.

Ces tests n'ont pas conduit le Groupe à constater une perte de valeur.

Aux 31 décembre 2009 et 2008, les taux d'actualisation après impôt retenus se situent respectivement entre 8,0 % (10,6 % avant impôt) et 11,0 % (12,7 % avant impôt) et entre 9,0 % et 11,0 % (12,0 % et 15,6 % avant impôt). Le taux de croissance à l'infini utilisé dans les projections se situe entre 0 % et 3,0 % pour 2009 et 2008.

Ces tests ont conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur de 26 millions d'euros sur les écarts d'acquisition de Publicis Welcomm Korea (7 millions d'euros), Duval Guillaume (6 millions d'euros), BMZ AND MORE (4 millions d'euros), Publicis Betterway (4 millions d'euros), Winner & Associates (3 millions d'euros), Publicis Berlin (1 million d'euros) en 2009 et une perte de valeur de 5 millions d'euros sur l'écart d'acquisition de Global Events Management en 2008.

En outre, les valeurs nettes des écarts d'acquisition Leo Burnett et VivaKi s'élèvent respectivement à 1 017 millions d'euros (soit 23,8 % du montant total des écarts d'acquisition nets) et 1 791 millions d'euros (soit 41,9 % du montant total des écarts d'acquisition) au 31 décembre 2010.

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 (2011-2015) et des hypothèses suivantes :

- un taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs de 9,0 % après impôt (12,6 % avant impôt) ;
- un taux de croissance des revenus sur la période 2011-2015 en ligne avec la croissance moyenne attendue des réseaux d'agences créatives ;
- un taux de croissance à l'infini de 2,0 % ;
- une marge constante sur les cinq années 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 2011-2015 ;
- 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 et Razorfish, 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 (2011-2015) et des hypothèses suivantes :

- un taux d'actualisation des flux de trésorerie futurs de 9,0 % après impôt (12,3 % avant impôt) ;
- un taux de croissance des revenus sur la période 2011-2015 en ligne avec la croissance moyenne attendue dans l'activité des media analogiques et numériques ;
- un taux de croissance à l'infini de 2,8 % ;
- une marge en faible augmentation sur les cinq années de période 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 2011-2015 ;
- de la marge opérationnelle avant dépréciations et amortissements.

Perte de valeur sur immobilisations corporelles

En 2010, une perte de valeur d'un montant de 1 million d'euros a été comptabilisée sur des actifs corporels utilisés dans le cadre de l'exploitation d'espaces publicitaires.

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 cessions d'actifs.

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Plus-values (moins-values) sur cessions d'actifs	14	6	2
Autres produits et charges non courants	-	1	6
AUTRES PRODUITS ET CHARGES NON COURANTS	**14**	**7**	**8**

Note 7 Charges et produits financiers

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires	(72)	(65)	(102)
Charges d'intérêts sur contrats de location-financement	(9)	(8)	(8)
Charges financières	**(81)**	**(73)**	**(110)**
Produits financiers	16	12	29
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(65)**	**(61)**	**(81)**
Pertes et gains de change	22	(41)	17
Variation de la juste valeur des dérivés	(28)	43	(11)
Coût financier lié à l'actualisation des provisions immobilières à long terme (au taux de 5 %)	-	(2)	(3)
Coût financier net, lié à l'actualisation des provisions pour retraites	(7)	(9)	(4)
Dividendes reçus hors Groupe	2	2	2
Dépréciation de prêts	-	(2)	1
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	**(11)**	**(9)**	**2**
TOTAL (CHARGES) ET PRODUITS FINANCIERS NETS	**(76)**	**(70)**	**(79)**

Note 8 Impôt sur le résultat

Analyse de la charge d'impôt sur les bénéfices

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Charge d'impôt exigible avant utilisation des déficits fiscaux et crédits d'impôts	(243)	(232)	(171)
Déficits fiscaux et crédits d'impôts ayant réduit la charge d'impôt exigible	38	62	50
TOTAL CHARGE D'IMPÔT EXIGIBLE	**(205)**	**(170)**	**(121)**
Charge nette d'impôt différé liée à la création et à la reprise des différences temporelles	(2)	5	(50)
Variation des dépréciations sur impôts différés actifs et activation d'impôts différés actifs	(9)	19	(25)
TOTAL PRODUIT (CHARGE) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ	**(11)**	**24**	**(75)**
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	**(216)**	**(146)**	**(196)**

Taux d'impôt effectif

Le taux d'impôt effectif ressort à :

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Résultat avant impôt des entreprises consolidées	759	559	672
Plus-value sur cessions du terrain adjacent à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago	-	-	(6)
Perte de valeur sur écarts d'acquisition à l'exclusion de la perte liée à l'utilisation de pertes fiscales non reconnues lors de l'acquisition Bcom3	-	25	5
RÉSULTAT AVANT IMPÔT RETRAITÉ	**759**	**584**	**671**
Taux d'imposition français	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Impôt attendu :	**(261)**	**(201)**	**(231)**
Incidence des :			
• différences de taux d'imposition	22	17	15
• résultats taxés à taux réduit	-	(4)	(2)
• utilisations des pertes fiscales antérieures et reconnaissance d'impôts différés actifs sur pertes antérieures	38	62	50
• pertes de l'exercice non activées et dépréciations sur impôts différés actifs	(23)	(2)	(139)
• charges d'impôt sur exercices antérieurs [1]	(18)	-	-
• autres différences permanentes	26	(18)	111
Impôt constaté au compte de résultat	**(216)**	**(146)**	**(196)**
Impôt différé actif lié à l'Océane 2014 [2]	-	(23)	-
IMPÔT CONSTATÉ AU COMPTE DE RÉSULTAT RETRAITÉ	**(216)**	**(169)**	**(196)**
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	**28,5 %**	**28,9 %**	**29,2 %**

(1) Au cours de l'exercice 2010, un paiement d'impôt de 18 millions d'euros a été effectué en raison d'un litige avec l'administration fiscale sur une transaction antérieure à l'exercice 2010. Le Groupe a fait appel de cette décision.
(2) Effet de l'impôt différé actif reconnu à hauteur des impôts différés passifs comptabilisés sur la part capitaux propres de l'Océane 2014.

Effet impôt sur les autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	31 décembre 2010			31 décembre 2009			31 décembre 2008		
	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net
Réévaluation à la juste valeur des titres disponibles à la vente	12	-	**12**	12	-	**12**	(15)	-	**(15)**
Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies	(10)	4	**(6)**	(4)	1	**(3)**	(45)	16	**(29)**
Écarts de change	297	-	**297**	(59)	-	**(59)**	(5)	-	**(5)**
TOTAL	**299**	**4**	**303**	**(51)**	**1**	**(50)**	**(65)**	**16**	**(49)**

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. Depuis 2009, il n'y a plus aucun déficit reportable non reconnu d'un point de vue comptable. Le montant des déficits reportables non reconnus d'un point de vue comptable s'élevait à 5 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 31 décembre 2010 de 286 millions d'euros de déficits reportables contre 387 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 531 millions d'euros au 31 décembre 2008 (dont respectivement 233 millions d'euros, 346 millions d'euros et 515 millions d'euros indéfiniment reportables) qui n'ont pas fait l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan consolidé du fait des incertitudes liées aux possibilités d'utilisation de ces derniers.

Impôts différés constatés au bilan

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

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Partie à court terme (inférieur à 1 an)	62	60	59
Partie à long terme (supérieur à 1 an)	308	227	214
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	(295)	(214)	(182)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**75**	**73**	**91**
Partie à court terme	(7)	(31)	(36)
Partie à long terme	(507)	(397)	(378)
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	295	214	182
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**(219)**	**(214)**	**(232)**
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS), NETS	**(144)**	**(141)**	**(141)**

Le Groupe considère qu'en France la Contribution Économique Territoriale (CET) s'inscrivant dans la continuité de la taxe professionnelle, elle continuera donc à être comptabilisée en « Autres charges opérationnelles ». De ce fait, au titre de la CET, aucun impôt différé n'est reconnu.

Origine des impôts différés

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Impôts différés actifs liés à des différences temporelles (hors Bcom3)	308	217	208
Impôts différés sur les emprunts obligataires hybrides	7	8	9
Impôts différés actifs liés aux restructurations et engagements immobiliers liés à l'acquisition Bcom3	12	17	27
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	43	45	29
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	(295)	(214)	(182)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**75**	**73**	**91**
Impôts différés passifs liés à des différences temporelles (hors instruments financiers composés)	(163)	(80)	(63)
Impôts différés sur les emprunts obligataires hybrides	(18)	(24)	-
Impôts différés passifs liés à la réévaluation des actifs et passifs effectuée à l'occasion d'une acquisition	(280)	(271)	(298)
Impôt différé lié à la juste valeur comme coût présumé de l'immeuble des Champs-Élysées	(53)	(53)	(53)
Effet de la compensation des impôts différés actifs et passifs par groupes fiscaux	295	214	182
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**(219)**	**(214)**	**(232)**
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS), NETS	**(144)**	**(141)**	**(141)**

Au 31 décembre 2010, les impôts différés passifs comprennent l'impôt sur la réévaluation pratiquée sur les actifs incorporels à l'occasion des acquisitions de Zenith (25 millions d'euros), Bcom3 (170 millions d'euros) et Digitas (68 millions d'euros), ainsi que les impôts différés liés à la séparation des emprunts obligataires composés (Océane, Orane) et l'impôt différé lié à la juste valeur comme coût présumé de l'immeuble sur les Champs-Élysées à la date de transition aux IFRS.

Note 9 Bénéfice net par action

Bénéfice net par action (de base et dilué)

(en millions d'euros, sauf les actions)		2010	2009	2008
Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA				
Résultat net part du Groupe	**a**	**526**	**403**	**447**
Impact des instruments dilutifs :				
• Économies de frais financiers liées à la conversion des instruments de dettes, nettes d'impôt [1]		27	16	20
Résultat net part du Groupe – dilué	**b**	**553**	**419**	**467**
Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA				
Nombre d'actions moyen composant le capital social		192 754 345	196 020 983	196 277 148
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(10 912 268)	(15 633 664)	(16 651 410)
Actions à remettre en remboursement des Oranes		20 307 677	21 869 806	22 911 225
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	**c**	**202 149 754**	**202 257 125**	**202 536 963**
Impact des instruments dilutifs :				
• Actions gratuites et stock-options dilutifs [1]		4 389 680	1 770 247	137 404
• Bons de souscription d'actions (BSA) [1]		480 327	-	-
• Actions résultant de la conversion des emprunts convertibles [2]		28 450 700	16 839 972	18 054 574
Nombre d'actions – dilué (en euros)	**d**	**235 470 461**	**220 867 344**	**220 728 941**
BÉNÉFICE NET PAR ACTION	**a/c**	**2,60**	**1,99**	**2,21**
BÉNÉFICE NET PAR ACTION – DILUÉ	**b/d**	**2,35**	**1,90**	**2,12**

(1) Seuls les stock-options et BSA ayant un effet dilutif, cÐest-à-dire dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'exercice, sont pris en considération. En 2010, toutes les stock-options et BSA non encore exercés à la clôture de l'exercice ont un effet dilutif.
(2) Sur les trois années 2010, 2009 et 2008, les Océanes ont toutes un caractère dilutif et sont donc prises en compte dans le calcul du BNPA dilué.

En janvier 2010, la Société a procédé au remboursement en numéraire de 617 985 Océanes 2018, suite à l'exercice partiel de l'option de remboursement anticipé par les porteurs d'obligations, supprimant ainsi un nombre équivalent d'actions potentiellement dilutives. Par ailleurs, la Société a racheté, en mai 2010, 7 500 000 actions détenues par la SEP Dentsu-Badinter en vue de leur annulation immédiate, supprimant ainsi un nombre équivalent d'actions composant le capital social.

En juillet 2008, le remboursement à l'échéance de l'Océane 2008 a entraîné l'annulation de 23 172 413 actions potentiellement dilutives. Inversement, l'émission, en juin 2009, d'une nouvelle Océane, échéance 2014, a entraîné la création de 25 761 647 actions potentiellement dilutives.

Bénéfice net courant par action (de base et dilué)

(en millions d'euros, sauf les actions)		2010	2009	2008
Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA courant [1]				
Résultat net part du Groupe		526	403	447
Éléments exclus :				
• Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt		21	18	18
• Perte de valeur, nette d'impôt		1	27	11
• Plus (moins) values nettes de cession de terrains, d'immeubles et baux immobiliers à long terme		(12)	(6)	(5)
• Impôt différé actif lié à l'Océane 2014 [2]		-	(23)	-
Résultat net courant part du Groupe	**e**	**536**	**419**	**471**
Impact des instruments dilutifs :				
• Économies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dette, nettes d'impôt		27	16	20
Résultat net courant part du Groupe - dilué	**f**	**563**	**435**	**491**
Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA				
Nombre d'actions moyen composant le capital social		192 754 345	196 020 983	196 277 148
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(10 912 268)	(15 633 664)	(16 651 410)
Actions à remettre en remboursement des Oranes		20 307 677	21 869 806	22 911 225
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	**c**	**202 149 754**	**202 257 125**	**202 536 963**
Impact des instruments dilutifs :				
• Actions gratuites et stock-options dilutifs		4 389 680	1 770 247	137 404
• Bons de souscription d'actions (BSA)		480 327	-	-
• Actions résultant de la conversion des emprunts convertibles		28 450 700	16 839 972	18 054 574
Nombre d'actions - dilué	**d**	**235 470 461**	**220 867 344**	**220 728 941**
(en euros)				
BÉNÉFICE NET COURANT PAR ACTION [1]	**e/c**	**2,65**	**2,07**	**2,33**
BÉNÉFICE NET COURANT PAR ACTION - DILUÉ [1]	**f/d**	**2,39**	**1,97**	**2,22**

(1) BNPA avant amortissement des incorporels liés aux acquisitions, perte de valeur, plus (moins)-value sur opérations de cession d'immeubles et terrains, et impôt différé actif lié à l'Océane 2014.
(2) Effet de l'impôt différé actif reconnu à hauteur de l'impôt différé passif comptabilisé sur la part de l'Océane 2014 enregistrée en capitaux propres.

Note 10 Écarts d'acquisition

Publicis a opté pour la possibilité de ne pas retraiter la classification et les méthodes antérieures de comptabilisation des regroupements d'entreprises intervenus avant la date de transition aux IFRS. A compter de cette date, les regroupements d'entreprises sont traités conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 et les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont plus amortis. À compter du 1er janvier 2010, les écarts d'acquisition sont traités conformément à la norme IFRS 3.

Au 1er 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 :

(en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
VALEURS NETTES 31 DÉCEMBRE 2009	1 224	2 192	136	317	59	3 928
Année 2010 :						
• Écarts d'acquisition bruts existants au 1er janvier 2010	1 304	2 206	156	341	67	4 074
• Variation de l'exercice (y compris change)	70	169	60	57	-	356
TOTAL VALEURS BRUTES	1 374	2 375	216	398	67	4 430
Perte de valeur	(80)	(14)	(22)	(27)	(9)	(152)
TOTAL VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2010	**1 294**	**2 361**	**194**	**371**	**58**	**4 278**

Variation des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
1ER JANVIER 2008	3 668	(122)	3 546
Acquisitions	149		149
Perte de valeur		(6)	(6)
Variations liées à la comptabilisation des engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) (1)	(21)		(21)
Cessions et sorties d'actif	-	-	-
Change et divers	21	4	25
31 DÉCEMBRE 2008	3 817	(124)	3 693
Acquisitions	293	-	293
Perte de valeur	-	(26)	(26)
Variations liées à la comptabilisation des engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) (1)	23	-	23
Cessions et sorties d'actif	-	-	-
Change et divers	(59)	4	(55)
31 DÉCEMBRE 2009	4 074	(146)	3 928
Acquisitions	68	-	68
Perte de valeur	-	-	-
Variations liées à la comptabilisation des engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) (1)	45	-	45
Cessions et sorties d'actif	(1)	1	-
Change et divers	244	(7)	237
31 DÉCEMBRE 2010	**4 430**	**(152)**	**4 278**

(1) Dans l'attente d'une interprétation de l'IFRIC ou d'une norme IFRS spécifique, les engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisés en dettes financières avec pour contrepartie l'écart d'acquisition. Tout mouvement ultérieur des participations ne donnant pas le contrôle ainsi que toute réévaluation de l'engagement modifie l'écart d'acquisition pour les regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2010.

À cette date, la valeur brute de l'écart d'acquisition résultant de l'acquisition de Bcom3 s'établit à 1 678 millions d'euros. La perte de valeur constatée sur cet écart d'acquisition s'élève à 21 millions d'euros. Elle ne correspond pas à une véritable perte de valeur, mais à l'application des dispositions d'IFRS 3 (en lien avec IAS 12), qui prévoyaient de réviser la valeur du goodwill à hauteur des économies d'impôts réalisées du fait de l'utilisation des pertes fiscales reportables de Bcom3 nées avant l'acquisition de 2004. À compter du 1er janvier 2010 ces dispositions ne sont plus applicables.

Concernant la principale acquisition de l'exercice 2009, les travaux d'allocation du prix d'acquisition de Razorfish ont été réalisés en 2009. Les clauses d'ajustement de prix et des éléments identifiés postérieurement, ont fait varier l'écart d'acquisition d'un montant de 3 millions d'euros, depuis la date d'acquisition.

Il n'y a pas eu d'acquisition majeure en 2010 et 2008.

Note 11 Immobilisations incorporelles nettes

Variation des immobilisations incorporelles à durée de vie définie

	Relations contractuelles avec les clients			Logiciel, technologies et divers		
(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissement/ Perte de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Amortissement/ Perte de valeur	Valeur nette
1ER JANVIER 2008	**623**	**(241)**	**382**	**134**	**(101)**	**33**
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
31 DÉCEMBRE 2008	**630**	**(277)**	**353**	**141**	**(112)**	**29**
Acquisitions	35	-	35	25	-	25
Amortissement	-	(27)	(27)	-	(14)	(14)
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(3)	4	1
Change et divers	(11)	6	(5)	4	(6)	(2)
31 DÉCEMBRE 2009	**654**	**(298)**	**356**	**167**	**(128)**	**39**
Acquisitions	-	-	-	22	-	22
Amortissement	-	(32)	(32)	-	(21)	(21)
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(8)	6	(2)
Change et divers	37	(13)	24	9	(12)	(3)
31 DÉCEMBRE 2010	**691**	**(343)**	**348**	**190**	**(155)**	**35**

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

	Marques			Total des immobilisations incorporelles		
(en millions d'euros)	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Amortissement/ Perte de valeur	Valeur nette
1ER JANVIER 2008	439	(28)	411	1 196	(370)	826
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
31 DÉCEMBRE 2008	446	(34)	412	1 217	(423)	794
Acquisitions	41	-	41	101	-	101
Amortissement	-	-	-	-	(41)	(41)
Perte de valeur	-	(2)	(2)	-	(2)	(2)
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(3)	4	1
Change et divers	(12)	1	(11)	(19)	1	(18)
31 DÉCEMBRE 2009	475	(35)	440	1 296	(461)	835
Acquisitions	-	-	-	22	-	22
Amortissement	-	(1)	(1)	-	(54)	(54)
Perte de valeur	-	-	-	-	-	-
Cessions et sorties d'actif	-	-	-	(8)	6	(2)
Change et divers	36	(2)	34	82	(27)	55
31 DÉCEMBRE 2010	**511**	**(38)**	**473**	**1 392**	**(536)**	**856**

Évaluation des immobilisations incorporelles

Les tests de valeur réalisés par un expert indépendant à la clôture de l'exercice 2010 ont conduit à constater une perte de valeur inférieure à 1 million d'euros sur des relations clients (voir note 5).

Note 12 Immobilisations corporelles nettes

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Autres	Total
VALEURS BRUTES AU 1ER JANVIER 2008	289	848	1 137
Augmentations	-	79	79
Diminutions	(13)	(54)	(67)
Variations de périmètre	-	1	1
Change et divers	(1)	(11)	(12)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2008	275	863	1 138
Augmentations	1	50	51
Diminutions	(1)	(60)	(61)
Variations de périmètre	-	15	15
Change et divers	(1)	(3)	(4)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2009	274	865	1 139
Augmentations	-	91	91
Diminutions	(14)	(82)	(96)
Variations de périmètre	-	3	3
Change et divers	7	52	59
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2010	**267**	**929**	**1 196**
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2009	(37)	(644)	(681)
Augmentations	(4)	(88)	(92)
Diminutions	5	77	82
Variations de périmètre	-	(1)	(1)
Change et divers	(2)	(38)	(40)
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2010	(38)	(694)	(732)
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2010	**229**	**235**	**464**

Terrains et constructions

Au 31 décembre 2010, Publicis dispose en pleine propriété d'un patrimoine immobilier, qui figure au bilan pour une valeur nette de 173 millions d'euros.

Le principal actif est l'immeuble du siège social situé au 133, avenue des Champs-Élysées, à Paris. Cet immeuble de sept étages comprend environ 12 000 m² de bureaux, occupés par les sociétés du Groupe, et 1 500 m² de surfaces commerciales, occupées par Publicisdrugstore ainsi que deux salles de cinéma ouvertes au public.

Autres immobilisations corporelles

Le Groupe dispose notamment d'importants équipements informatiques dédiés à la création et à la production publicitaire, à la gestion de l'achat d'espace et aux travaux administratifs.

Immobilisations en location-financement

Le montant net total de ces biens inscrit au bilan consolidé s'élève à 57 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Il s'agit essentiellement de l'immeuble Leo Burnett au 35 West Wacker Drive à Chicago (États-Unis). Le contrat de location-financement de ce dernier représente une valeur d'immobilisation brute de 80 millions d'euros amortie sur 30 ans.

Les immobilisations corporelles incluent les montants suivants au titre des biens en location-financement :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Valeur brute des constructions	82	76	78
Amortissements	(25)	(21)	(19)
VALEUR NETTE	**57**	**55**	**59**

Note 13 Participations dans des entreprises associées

Les titres mis en équivalence s'élèvent à 140 millions d'euros au 31 décembre 2010 (contre 49 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 44 millions d'euros au 31 décembre 2008).

(en millions d'euros)	Valeur au bilan
MONTANT AU 1ER JANVIER 2008	**49**
Entrées de périmètre	-
Sorties de périmètre	-
Quote-part de résultat	2
Dividendes versés	(10)
Effet de change et autres	3
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2008	**44**
Entrées de périmètre	3
Sorties de périmètre	-
Quote-part de résultat	4
Dividendes versés	(8)
Effet de change et autres	6
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2009	**49**
Entrées de périmètre	84
Sorties de périmètre	(1)
Quote-part de résultat	8
Dividendes versés	(14)
Effet de change et autres	14
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2010	**140**

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

(en millions d'euros) Quote-part dans le bilan des entreprises associées	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Actifs non courants	124	23	20
Actifs courants	134	138	139
TOTAL ACTIF	**258**	**161**	**159**
Passifs non courants	6	2	3
Passifs courants	112	110	112
TOTAL PASSIF	**118**	**112**	**115**
ACTIFS NETS	**140**	**49**	**44**

(en millions d'euros) Quote-part dans le résultat des entreprises associées	2010	2009	2008
Revenu	116	91	108
Résultat	8	4	2
Valeur comptable de l'investissement	140	49	44

Les principales sociétés mises en équivalence sont Talent Group, Bartle Bogle Hegarty (BBH), Spillman Felser Leo Burnett, Bromley Communications et Burrell Communications. Au 31 décembre 2010, les valeurs au bilan de ces cinq sociétés s'élèvent respectivement à 89 millions, 15 millions, 9 millions, 7 millions et 6 millions d'euros.

En octobre 2010, le Groupe a pris une participation de 49 % dans Talent Group situé au Brésil. Talent Group comprend deux agences : Talent, fondé en 1980 et QG, fondé en 1991. Dans une deuxième phase, le Groupe pourra devenir l'actionnaire majoritaire de Talent Group.

iSe, société créée en 2003 conjointement entre Publicis (45 %) et Dentsu (45 %), a géré le programme *Hospitality and Prestige Ticketing* de la coupe du monde de football 2006. Cette société qui était en cours de liquidation depuis 2007 a été dissoute au 1er semestre 2010.

Suite à l'acquisition de Razorfish en 2009, le Groupe s'est trouvé détenir une participation dans la société « Dentsu Razorfish » à hauteur de 19,35 %, d'une valeur de 4 millions d'euros.

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.

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Actifs financiers disponibles à la vente			
• Titres IPG	39	25	14
• Autres	7	7	7
Créances rattachées à des participations	9	5	14
Autres actifs financiers	76	84	92
Valeur brute	**131**	**121**	**127**
Dépréciation	(18)	(27)	(26)
VALEUR NETTE	**113**	**94**	**101**

Publicis détient 0,99 % de Interpublic Group (IPG) au 31 décembre 2010, 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 2010 est de 10,62 US dollars.

INFORMATIONS RÉSUMÉES SUR IPG (DERNIERS CHIFFRES CONSOLIDÉS PUBLIÉS)

(en millions de dollars)	2009
Revenu	6 028
Résultat net	94
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE	**2 536**

Note 15 Stocks et en-cours de production

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Valeur brute	**327**	**295**	**326**
Dépréciation des en-cours	(1)	(5)	(7)
VALEUR NETTE	**326**	**290**	**319**

Sur l'exercice 2010, la dépréciation comptabilisée au titre des stocks et en-cours est nulle, la reprise de dépréciation à 4 millions d'euros.

Note 16 Clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Créances clients [1]	6 046	4 962	4 925
Effets à recevoir	10	11	9
VALEUR BRUTE	**6 056**	**4 973**	**4 934**
Dépréciation à l'ouverture	(98)	(91)	(75)
Dépréciation de l'exercice	(33)	(42)	(35)
Reprise de l'exercice	29	36	19
Variations de périmètre	-	(1)	-
Change et divers	(1)	-	-
Dépréciation à la clôture	**(103)**	**(98)**	**(91)**
VALEUR NETTE	**5 953**	**4 875**	**4 843**

(1) Y compris les créances clients facturées pour un montant de 4 680 millions d'euros au 31 décembre 2010, 3 811 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 3 798 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Note 17 Autres créances et actifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
État, impôts et taxes	197	187	183
Avances et acomptes versés aux fournisseurs	221	185	272
Charges constatées d'avance	55	56	55
Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	3	1	10
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	5	30	23
Dérivé de couverture de juste valeur sur l'Eurobond 2012 et 2015 (1)	15	15	7
Autres créances et autres actifs courants	82	79	81
Valeur brute	**578**	**553**	**631**
Dépréciation	(6)	(5)	(3)
VALEUR NETTE	**572**	**548**	**628**

(1) Au 31 décembre 2009, la juste valeur du dérivé de couverture sur Eurobond 2015 est négative et est donc présentée en autres dettes et passifs courants (voir note 23).

Note 18 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Banques et caisses	169	304	449
Placements liquides à court terme	1 995	1 276	418
TOTAL	**2 164**	**1 580**	**867**

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

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 :

(en actions)	2010	2009	2008
Capital social au 1er janvier	197 583 112	196 020 983	202 387 354
Augmentation de capital	1 562 129	1 562 129	1 562 129
Levées d'options de souscription	-	-	71 500
Annulation d'actions	(7 500 000)	-	(8 000 000)
ACTIONS COMPOSANT LE CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE	**191 645 241**	**197 583 112**	**196 020 983**
Autodétention au 31 décembre	(9 274 171)	(10 414 344)	(17 166 682)
ACTIONS EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE	**182 371 070**	**187 168 768**	**178 854 301**

Le capital de Publicis Groupe a diminué de 2 375 148 euros au cours de l'exercice 2010, correspondant à 5 937 871 actions de 0,40 euro nominal :

- 1 562 129 actions émises en remboursement de la sixième tranche de l'Orane (voir note 24 – Engagements hors bilan – obligations liées aux emprunts et aux Oranes) ;
- (7 500 000) actions annulées consécutivement au rachat partiel, le 10 mai 2010, pour un montant de 218 millions d'euros, de la participation détenue par la SEP Dentsu/E. Badinter, rachat consécutif à la déclaration d'intention faite par Dentsu de vendre une partie des titres Publicis Groupe détenus au travers de la SEP Dentsu/E. Badinter.

Le capital social s'élève au 31 décembre 2010 à 76 658 096 euros, divisé en 191 645 241 actions de 0,40 euro nominal.

Neutralisation des actions propres existantes au 31 décembre 2010

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 autodétenues a évolué comme suit au cours des années 2008, 2009 et 2010 :

	Nombre d'actions	Valeur brute (en millions d'euros)
ACTIONS PROPRES DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2007 (1)	18 786 943	522
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	-	-
ACTIONS PROPRES DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2008 (1)	17 166 682	449
Paiement partiel en actions de l'acquisition Razorfish	(6 500 000)	(170)
Acquisitions (hors contrat de liquidité)	31 040	1
Cessions (levées de stock-options)	(286 878)	(8)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité	3 500	-
ACTIONS PROPRES DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2009 (1)	10 414 344	272
Rachat de titres détenus par la SEP Dentsu-Badinter	7 500 000	218
Annulation des titres rachetés à la SEP Dentsu-Badinter	(7 500 000)	(218)
Autres acquisitions (hors contrat de liquidité)	2 487 959	73
Cessions (levées de stock-options)	(3 624 632)	(97)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité	(3 500)	-
ACTIONS PROPRES DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2010 (1)	**9 274 171**	**248**

(1) Y compris actions détenues au titre du contrat de liquidité (0 au 31 décembre 2010, 3 500 actions au 31 décembre 2009 et 0 au 31 décembre 2008).

Dividendes votés et proposés

	Par action (en euros)	Total (en millions d'euros)
Dividendes payés dans l'année 2010 (exercice 2009)	0,60	107
Dividendes proposés à l'Assemblée générale (exercice 2010)	0,70	134 (1)

(1) Montant pour l'ensemble des actions existantes au 31 décembre 2010, y compris actions propres.

La distribution proposée au titre de l'exercice 2010 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 participations ne donnant pas le contrôle) et a déterminé que le ratio optimal d'endettement est inférieur à 0,50. Le ratio d'endettement est inférieur à 0 au 31 décembre 2010 contre 0,14 et 0,29 aux 31 décembre 2009 et 2008.

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 26,1 % au titre de l'exercice 2010 compte tenu du niveau de dividende (0,70 euro par action) qui sera proposé à la prochaine Assemblée générale des actionnaires, contre 30,2 % et 27,1 % au titre des exercices 2009 et 2008.

Le Groupe achète ses propres actions sur le marché dans le cadre de la délégation du 3 juin 2008 donnée par l'Assemblée générale des actionnaires au Directoire, renouvelée par les Assemblées générales des actionnaires du 9 juin 2009 puis du 1er juin 2010. Au cours des exercices 2008,

2009 et 2010 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.

Les Assemblées générales des actionnaires du 9 juin 2009 puis du 1er juin 2010 ont également renouvelé l'autorisation de procéder à la réduction du capital social par annulation d'actions détenues par Publicis Groupe S.A. dans la limite de 10 % du capital social pour une période de 26 mois ; cette autorisation a été déléguée au Directoire.

Note 20 Provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	Restructuration	Engagements immobiliers	Sous-total	Engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	Litiges	Autres	Total
1ER JANVIER 2008	25	109	134	223	27	172	556
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**
31 DÉCEMBRE 2008	25	83	108	262	25	174	569
Dotations	22	14	**36**	19	6	43	**104**
Utilisations	(20)	(19)	**(39)**	(32)	(14)	(25)	**(110)**
Autres reprises	(1)	(6)	**(7)**	-	(1)	(6)	**(14)**
Variations de périmètre	-	11	**11**	-	-	1	**12**
Pertes (gains) actuariels	-	-	**-**	4	-	-	**4**
Change et divers	(2)	(5)	**(7)**	(5)	1	(5)	**(16)**
31 DÉCEMBRE 2009	24	78	102	248	17	182	549
Dotations	11	12	**23**	22	7	71	**123**
Utilisations	(18)	(17)	**(35)**	(29)	(7)	(25)	**(96)**
Autres reprises	-	(14)	**(14)**	(2)	-	(8)	**(24)**
Variations de périmètre	-	-	**-**	3	-	-	**3**
Pertes (gains) actuariels	-	-	**-**	10	-	-	**10**
Change et divers	5	4	**9**	7	(2)	(3)	**11**
31 DÉCEMBRE 2010	**22**	**63**	**85**	**259**	**15**	**217**	**576**
Dont à court terme	15	17	**32**	32	8	46	**118**
Dont à long terme	7	46	**53**	227	7	171	**458**

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 2010 (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 19 millions d'euros au 31 décembre 2010. Elles concernent essentiellement la ville de New York en particulier le contrat de location du 375 Hudson Street pour un montant de 13 millions d'euros. 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 et autres avantages postérieurs à l'emploi

Le Groupe a des obligations dans un certain nombre de plans de retraite à prestations définies (indemnités de retraite et couverture médicale). Les régimes significatifs font l'objet d'une évaluation annuelle réalisée selon la norme IAS 19.

Les valorisations de plans de retraite à prestations définies ont été réalisées par des experts indépendants notamment pour les États-Unis, l'Angleterre, l'Allemagne, la France et le Japon.

Variation de la dette actuarielle

	31 décembre 2010			31 décembre 2009			31 décembre 2008		
(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
Dette actuarielle en début d'exercice	**(410)**	**(18)**	**(428)**	**(378)**	**(20)**	**(398)**	**(420)**	**(21)**	**(441)**
Coût des services rendus	(9)	-	(9)	(11)	-	(11)	(16)	-	(16)
Intérêts sur la dette actuarielle	(23)	(1)	(24)	(22)	(1)	(23)	(21)	(1)	(22)
Cotisations des participants au régime	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Modifications du régime	-	-	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Acquisitions, cessions	(6)	-	(6)	-	-	-	-	-	-
Réductions d'effectifs et fermetures de plans	-	1	1	3	1	4	1	-	1
Gains (pertes) actuariels	(12)	(4)	(16)	(25)	-	(25)	23	1	24
Prestations versées	21	2	23	28	2	30	25	2	27
Écarts de change	(20)	(1)	(21)	(5)	1	(4)	33	-	33
DETTE ACTUARIELLE EN FIN D'EXERCICE	**(459)**	**(22)**	**(481)**	**(410)**	**(18)**	**(428)**	**(378)**	**(20)**	**(398)**

Variation de la juste valeur des placements

	31 décembre 2010			31 décembre 2009			31 décembre 2008		
(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
Juste valeur des placements début d'exercice	**232**	**-**	**232**	**193**	**-**	**193**	**274**	**-**	**274**
Rendement effectif des actifs du régime	27	-	27	35	-	35	(51)	-	(51)
Cotisations employeur	19	-	19	18	-	18	20	-	20
Cotisations des participants au régime	-	-	-	-	-	-	-	-	
Modifications de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions, cessions	3	-	3	-	-	-	-	-	-
Réductions d'effectifs et fermetures de plans	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	(14)	-	(14)	(19)	-	(19)	(19)	-	(19)
Écarts de change	12	-	12	5	-	5	(31)	-	(31)
JUSTE VALEUR DES PLACEMENTS FIN D'EXERCICE	**279**	**-**	**279**	**232**	**-**	**232**	**193**	**-**	**193**
COUVERTURE FINANCIÈRE	**(180)**	**(22)**	**(202)**	**(178)**	**(18)**	**(196)**	**(185)**	**(20)**	**(205)**
Étalement du coût des services passés non constaté	1	(6)	(5)	2	(7)	(5)	1	(8)	(7)
INCIDENCE DU PLAFONNEMENT DES ACTIFS	**(5)**	**-**	**(5)**	**(1)**	**-**	**(1)**	**(1)**	**-**	**(1)**
Provision nette sur engagements de retraite à prestations définies et couverture médicale post-emploi	(184)	(28)	(212)	(177)	(25)	(202)	(185)	(28)	(213)
Provision sur autres avantages à long terme	(47)	-	(47)	(46)	-	(46)	(49)	-	(49)
TOTAL PROVISION SUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	**(231)**	**(28)**	**(259)**	**(223)**	**(25)**	**(248)**	**(234)**	**(28)**	**(262)**

Charge de pension

	31 décembre 2010			31 décembre 2009			31 décembre 2008		
(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total	Retraite	Médical	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	(9)	-	(9)	(11)	-	(11)	(16)	-	(16)
Intérêts sur la dette actuarielle [1]	(23)	(1)	(24)	(22)	(1)	(23)	(21)	(1)	(22)
Rendement attendu des actifs en couverture [1]	17	-	17	14	-	14	18	-	18
Amortissement du coût des services passés non constaté	-	1	1	-	1	1	(1)	1	-
Réductions d'effectifs et fermeture de plans	-	1	1	3	1	4	1	-	1
Coût des régimes à prestations définies	**(15)**	**1**	**(14)**	**(16)**	**1**	**(15)**	**(19)**	**-**	**(19)**
Coût des autres régimes (y compris régimes à cotisations définies)	**(69)**	**-**	**(69)**	**(57)**	**-**	**(57)**	**(58)**	**-**	**(58)**
COÛT TOTAL DES RETRAITES	**(84)**	**1**	**(83)**	**(73)**	**1**	**(72)**	**(77)**	**-**	**(77)**

(1) D'où une charge financière nette de 7 millions d'euros en 2010 classée en « Autres charges et produits financiers » (Voir note 7).

Information historique et analyse des ajustements d'expérience

	Retraite				
(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007	2006
Dette actuarielle	(459)	(410)	(378)	(420)	(454)
Juste valeur des placements	279	232	193	274	277
SURPLUS (DÉFICIT) DES PLANS	**(180)**	**(178)**	**(185)**	**(146)**	**(177)**
Gains (pertes) actuariels liés aux changements d'hypothèse	(22)	(32)	25	1	(4)
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	10	7	(2)	5	(3)
GAINS (PERTES) ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR LA DETTE ACTUARIELLE	**(12)**	**(25)**	**23**	**6**	**(7)**
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	10	21	(69)	6	7
GAINS (PERTES) ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR LES ACTIFS FINANCIERS	**10**	**21**	**(69)**	**6**	**7**
TOTAL GAINS (PERTES) ACTUARIELS DE LA PÉRIODE	**(2)**	**(4)**	**(46)**	**12**	**-**

	Médical				
(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007	2006
Dette actuarielle	(22)	(18)	(20)	(21)	(24)
Juste valeur des placements	-	-	-	-	-
SURPLUS (DÉFICIT) DES PLANS	**(22)**	**(18)**	**(20)**	**(21)**	**(24)**
Gains (pertes) actuariels liés aux changements d'hypothèse	(2)	-	-	-	8
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	(2)	-	1	(1)	(3)
GAINS (PERTES) ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR LA DETTE ACTUARIELLE	**(4)**	**-**	**1**	**(1)**	**5**
Gains (pertes) actuariels liés aux ajustements d'expérience	-	-	-	-	-
GAINS (PERTES) ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR LES ACTIFS FINANCIERS	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL GAINS (PERTES) ACTUARIELS DE LA PÉRIODE	**(4)**	**-**	**1**	**(1)**	**5**

Allocation des actifs de couverture

	2010	2009	2008
Actions	55,6 %	55,6 %	54,8 %
Obligations	41,3 %	39,5 %	41,0 %
Immobilier	1,8 %	1,8 %	3,2 %
Autres	1,3 %	3,1 %	1,0 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Estimation de la contribution employeur et des prestations futures à payer

(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total
Estimation de la contribution employeur pour 2011	15	-	15

	31 décembre 2010		
(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total
Estimation des prestations futures à payer			
2011	30	2	32
2012	31	2	33
2013	26	2	28
2014	30	2	32
2015	28	2	30
Exercices 2016 à 2020	136	8	144
TOTAL SUR LES 10 PROCHAINS EXERCICES	**281**	**18**	**299**

Répartition entre les plans US et les plans non US

	31 décembre 2010			31 décembre 2009			31 décembre 2008		
(en millions d'euros)	US	Non US	Total	US	Non US	Total	US	Non US	Total
Dette actuarielle en fin d'exercice	(200)	(281)	(481)	(177)	(251)	(428)	(175)	(223)	(398)
Juste valeur des placements en fin d'exercice	117	162	279	94	138	232	81	112	193
Couverture financière	**(83)**	**(119)**	**(202)**	**(83)**	**(113)**	**(196)**	**(94)**	**(111)**	**(205)**
Étalement du coût des services passés non constaté	(6)	1	(5)	(7)	2	(5)	(9)	2	(7)
Incidence du plafonnement des actifs	-	(5)	(5)	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
PROVISIONS NETTES SUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES	**(89)**	**(123)**	**(212)**	**(90)**	**(112)**	**(202)**	**(103)**	**(109)**	**(212)**

	31 décembre 2010			31 décembre 2009			31 décembre 2008		
(en millions d'euros)	US	Non US	Total	US	Non US	Total	US	Non US	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice [1]	-	(9)	(9)	(2)	(9)	(11)	(8)	(8)	(16)
Intérêts sur la dette actuarielle	(10)	(14)	(24)	(11)	(12)	(23)	(9)	(13)	(22)
Rendement attendu des actifs en couverture	8	9	17	6	8	14	8	10	18
Amortissement du coût des services passés non constaté	1	-	1	1	-	1	-	-	-
Réductions d'effectifs et fermeture de plans	-	1	1	-	4	4	-	1	1
COÛT DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	**(1)**	**(13)**	**(14)**	**(6)**	**(9)**	**(15)**	**(9)**	**(10)**	**(19)**
Coût des autres régimes (y compris régimes à cotisations définies)	**(38)**	**(31)**	**(69)**	**(31)**	**(26)**	**(57)**	**(29)**	**(29)**	**(58)**
COÛT TOTAL DES RETRAITES	**(39)**	**(44)**	**(83)**	**(37)**	**(35)**	**(72)**	**(38)**	**(39)**	**(77)**

(1) Depuis le 1er avril 2009, le principal plan de retraite à prestations définies aux États-Unis a été gelé.

Hypothèses actuarielles (Taux moyens pondérés)

	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total
31 décembre 2010	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	Groupe
Taux d'actualisation	4,83 %	5,29 %	3,67 %	5,02 %	4,83 %	5,50 %	4,93 %	4,81 %
Rendement attendu des actifs [1]	7,70 %	6,55 %	4,10 %	6,94 %	n/a	n/a	n/a	6,94 %
Augmentations futures des salaires	n/a	4,26 %	3,85 %	4,23 %	5,00 %	n/a	5,00 %	4,28 %
Augmentations futures des retraites	n/a	3,22 %	n/a	3,22 %	n/a	n/a	n/a	3,22 %

	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total
31 décembre 2009	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	Groupe
Taux d'actualisation	5,50 %	5,55 %	1,75 %	5,50 %	5,50 %	5,80 %	5,55 %	5,50 %
Rendement attendu des actifs [1]	7,60 %	6,19 %	n/a	6,78 %	n/a	n/a	n/a	6,78 %
Augmentations futures des salaires	n/a	3,90 %	2,00 %	3,86 %	5,50 %	n/a	5,00 %	3,95 %
Augmentations futures des retraites	n/a	3,04 %	n/a	3,04 %	n/a	n/a	n/a	3,04 %

	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi			Total
31 décembre 2008	Amérique du Nord	Europe	Reste du monde	Total	Amérique du Nord	Europe	Total	Groupe
Taux d'actualisation	6,00 %	6,15 %	1,75 %	6,04 %	6,00 %	6,75 %	6,15 %	6,05 %
Rendement attendu des actifs [1]	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 %

(1) Le rendement de chaque portefeuille d'actifs est déterminé en fonction du rendement attendu et du poids de chaque catégorie d'actifs le composant. Le rendement de chaque investissement est fonction du taux d'actualisation majoré ou minoré d'une prime appliquée selon son profil de risque.

Analyse de sensibilité et évolution des frais médicaux

	Retraite		Médical	
(en millions d'euros)	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Variation du taux d'actualisation				
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	(51)	61	(2)	2
Variation du taux d'inflation				
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	24	(22)	-	-

Le taux d'augmentation des frais médicaux retenu pour l'exercice 2010 est de 9,13 % avec une baisse progressive vers un taux de 4,90 % à compter de 2011 et retenu pour les exercices suivants.

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

(en millions d'euros)	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Effet sur le total du coût des services rendus et des intérêts sur la dette actuarielle	-	-
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	(1)	1

Note 22 Emprunts et dettes financières

Nombre de titres au 31 décembre 2010	(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
	Emprunts obligataires (hors intérêts courus) émis par Publicis Groupe :			
505 725	Eurobond 4,125 % – janvier 2012 (Taux d'intérêt effectif 4,30 %)	533	537	782
253 242	Eurobond 4,25 % – mars 2015 (Taux d'intérêt effectif 3,85 %)	263	258	-
2 624 538	Océane 2,75 % – janvier 2018 (Taux d'intérêt effectif 2,75 %)	121	147	243
25 761 647	Océane 3,125 % – juillet 2014 (Taux d'intérêt effectif 5,50 %)	658	643	-
1 562 129	Oranes 0,82 % révisable – septembre 2022 (Taux d'intérêt effectif 8,50 %)	21	24	26
	Autres emprunts et dettes :			
	Intérêts courus	18	18	14
	Autres emprunts et lignes de crédit	41	55	72
	Soldes créditeurs de banques	36	33	30
	Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	81	75	77
	Dettes sur acquisitions de titres de participation	124	105	181
	Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle	177	115	116
	TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**2 073**	**2010**	**1 541**
	DONT À COURT TERME	290	214	218
	DONT À LONG TERME	1 783	1 796	1 323

Le 19 janvier 2010, le Groupe a remboursé 617 985 Océanes 2018 pour un montant de 28 millions d'euros (correspondant à un montant nominal de 24 millions d'euros), dans le cadre de la clause de remboursement anticipé prévu à l'origine de cet emprunt obligataire. À la suite de ce rachat, 2 624 538 Océanes restent en circulation pour un montant nominal de 103 millions d'euros (hors prime de remboursement).

En 2009, afin de répondre aux besoins de financement généraux de la Société et de contribuer à l'allongement de la maturité de ses ressources financières, Publicis Groupe a :

- émis, le 24 juin 2009, un emprunt obligataire remboursable en actions nouvelles ou existantes (Océanes) composé de 25 761 647 obligations d'une valeur nominale de 27,90 euros, ce qui représente une prime de conversion de 35,5 % par rapport au cours de référence de l'action Publicis du 16 juin 2009. Le montant de l'émission a atteint 718 749 951 euros. Les obligations porteront intérêt à un taux annuel de 3,125 % payable semi-annuellement et pour la première fois le 30 janvier 2010. Elles seront remboursées au pair le 30 juillet 2014 et pourront faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré de Publicis Groupe sous certaines conditions. Les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion ou l'échange des obligations depuis le 3 août 2009 et jusqu'au 7e jour précédent la date de remboursement à raison d'une action par obligation. Du fait de l'application de la norme IAS 39, le montant de l'Océane est réparti entre une part capitaux propres et une part dette. Au 31 décembre 2009, la part dette de l'Océane 2014 (643 millions d'euros) correspond à son coût amorti, minoré des frais d'émission ;
- lancé le 2 décembre 2009 une offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 consistant à proposer aux porteurs des obligations Eurobond 2012 de les échanger contre de nouvelles obligations à émettre échéance mars 2015. Un montant en principal de 244 millions d'euros de ces obligations à taux d'intérêt de 4,125 % venant à échéance en 2012 a été apporté à cette offre d'échange, représentant environ 33 % du montant total des obligations Eurobond 2012 en circulation. Après cette opération l'Eurobond 2012 s'élève à 537 millions d'euros.

En échange, Publicis Groupe a émis un montant d'obligations nouvelles en principal de 253 millions d'euros, assorties d'un taux d'intérêt de 4,25 % et venant à échéance le 31 mars 2015 (Eurobond 2015), pour un prix d'émission de 99,980 % du montant principal et un rendement de 4,258 %. Au 31 décembre 2009, la dette obligataire Eurobond 2015 s'élève à 258 millions d'euros, composé de 253 242 obligations et comprend l'impact de l'échange d'obligation, minoré des frais d'émission. Les termes de l'Eurobond 2015 ne sont pas substantiellement différents de ceux de l'Eurobond 2012, la transaction décrite ci-dessus n'a donc pas été traitée comme une extinction de dette, mais comme un échange. L'impact de l'échange d'obligation constitue un ajustement de la valeur comptable de l'Eurobond 2015 et est amorti sur la durée résiduelle du passif ainsi modifié.

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

Au regard de la norme IAS 39, les swaps taux fixe/taux variable ont été qualifiés de couverture de la juste valeur des dettes Eurobond 2012 et 2015. Les dettes Eurobond 2012 et 2015 swapées en taux variable ont ainsi été réévaluées en juste valeur à la clôture de l'exercice.

En décembre 2009, le swap de taux a été dénoué pour la partie de l'Eurobond 2012 qui a été échangée, le Groupe ayant à cette occasion encaissé une soulte de 8 millions d'euros, sans impact sur le compte de résultat consolidé, à la date de l'opération d'échange.

La juste valeur du swap sur l'Eurobond 2012 est inscrite en autres créances et actifs courants pour 10 millions d'euros au 31 décembre 2010 (15 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 7 millions d'euros au 31 décembre 2008). Par ailleurs la juste valeur du swap sur l'Eurobond -2015 est inscrite en autres créances et actifs courants pour 5 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre une juste valeur inscrite en autres dettes et passifs courants pour 2 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Les dettes sur engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle 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 participations ne donnant pas le contrôle est présentée ci-après :

(en millions d'euros)	Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle
AU 31 DÉCEMBRE 2008	**116**
Dettes contractées durant l'exercice	9
Rachats exercés	(23)
Réévaluation de la dette et change	13
AU 31 DÉCEMBRE 2009	**115**
Dettes contractées durant l'exercice	54
Rachats exercés	(7)
Réévaluation de la dette et change	15
AU 31 DÉCEMBRE 2010	**177**

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 2010.

Analyse par échéance de remboursement

		31 décembre 2010					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2011	2012	2013	2014	2015	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 691	96	538	3	781	265	8
Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	81	-	-	-	-	-	81
Dettes sur acquisitions de titres de participation	124	79	12	29	4	-	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	177	115	23	16	14	2	7
TOTAL	**2 073**	**290**	**573**	**48**	**799**	**267**	**96**

		31 décembre 2009					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2010	2011	2012	2013	2014	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 715	129	11	540	3	764	268
Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	75	-	-	-	-	-	75
Dettes sur acquisitions de titres de participation	105	41	52	4	7	1	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	115	44	39	25	3	2	2
TOTAL	**2 010**	**214**	**102**	**569**	**13**	**767**	**345**

		31 décembre 2008					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 167	105	17	3	785	3	254
Dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement	77	-	-	-	-	-	77
Dettes sur acquisitions de titres de participation	181	64	31	63	22	1	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	116	49	31	24	5	4	3
TOTAL	**1 541**	**218**	**79**	**90**	**812**	**8**	**334**

Analyse par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Euros	1 752	1 708	1 191
Dollars américains	122	139	167
Autres devises	199	163	183
TOTAL	**2 073**	**2 010**	**1 541**

Analyse par catégorie de taux

Voir note 26. Gestion des risques de marché – « Exposition au risque de taux »

Exposition au risque de liquidité

Les paiements futurs relatifs à la dette financière hors effets de l'actualisation (à l'exclusion des dettes liées à l'immobilisation des contrats de location-financement) se présentent comme suit :

		31 décembre 2010					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2011	2012	2013	2014	2015	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 995	106	561	11	967	317	33
Dettes sur acquisitions de titres de participation	129	81	13	30	5	-	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	183	118	23	17	15	2	8
TOTAL	**2 307**	**305**	**597**	**58**	**987**	**319**	**41**

		31 décembre 2009					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2010	2011	2012	2013	2014	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	2 122	138	24	585	15	994	366
Dettes sur acquisitions de titres de participation	111	42	55	5	8	1	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	123	46	41	27	4	2	3
TOTAL	**2 356**	**226**	**120**	**617**	**27**	**997**	**369**

		31 décembre 2008					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
Emprunts obligataires et autres dettes bancaires	1 441	114	25	16	891	15	380
Dettes sur acquisitions de titres de participation	197	66	33	71	26	1	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	125	51	34	26	5	5	4
TOTAL	**1 763**	**231**	**92**	**113**	**922**	**21**	**384**

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 2010 de 2 164 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 2 367 millions d'euros au 31 décembre 2010 dont 2 155 millions d'euros de lignes de crédits confirmées et 212 millions d'euros de lignes de crédit non confirmées). La composante principale de ces lignes est un crédit syndiqué multidevise 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 2010, ni à la date d'arrêté des comptes annuels, d'autres lignes de crédit en cours de négociation. Ces sommes disponibles ou mobilisables quasiment immédiatement permettent largement de faire face au paiement de la partie à moins d'un an de la dette financière du Groupe.

Les emprunts obligataires émis par le Groupe, qui composent l'essentiel de la dette si l'on exclut les découverts bancaires, ne comportent pas de « covenants ». Les clauses d'exigibilité anticipée (« *credit default events* ») sont de type standard (liquidation, cessation des paiements, défaut de paiement de la dette elle-même ou de remboursement d'une autre dette d'un montant supérieur à un seuil défini) et sont applicables généralement au-delà d'un seuil de 25 millions d'euros. Les seules options de remboursement anticipé par les porteurs sont relatives à l'Océane 2018 et exerçables successivement en janvier 2010 et 2014.

Le Groupe n'a pas mis en place de dérivés de crédit à ce jour.

Contrats de location-financement

Le rapprochement entre les paiements futurs minimaux au titre des contrats de location-financement et la valeur actualisée des paiements minimaux nets au titre des locations se présente de la façon suivante :

		31 décembre 2010					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2011	2012	2013	2014	2015	+ 5 ans
Paiements minimaux	241	9	9	9	9	10	195
Effets de l'actualisation	(160)	(9)	(9)	(9)	(9)	(10)	(114)
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX	**81**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**81**

		31 décembre 2009					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2010	2011	2012	2013	2014	+ 5 ans
Paiements minimaux	232	8	8	8	9	9	190
Effets de l'actualisation	(157)	(8)	(8)	(8)	(9)	(9)	(115)
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX	**75**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**75**

		31 décembre 2008					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	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)
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX	**77**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**77**

Note 23 Autres dettes et passifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Avances et acomptes reçus	382	347	361
Dettes envers le personnel	413	310	324
Dettes fiscales (hors impôt Société)	206	185	184
Produits constatés d'avance	242	210	212
Juste valeur des dérivés adossés aux actifs et passifs courants	3	1	11
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	5	6	32
Dérivé de couverture de juste valeur sur l'Eurobond 2015[1]	-	2	-
Autres passifs courants	185	160	174
TOTAL	**1 436**	**1 221**	**1 298**

(1) Au 31 décembre 2010, la juste valeur du dérivé de couverture sur Eurobond 2015 est positive et est donc présentée en autres créances et actifs courants (voir note 17).

Note 24 Engagements hors bilan

Contrats de location simple

		31 décembre 2010					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2011	2012	2013	2014	2015	+ 5 ans
Engagements donnés							
Contrats de location simple	1 461	225	206	169	156	140	565
Engagements reçus							
Contrats de sous-locations immobilières	19	8	7	2	1	1	-

		31 décembre 2009					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2010	2011	2012	2013	2014	+ 5 ans
Engagements donnés							
Contrats de location simple	1 396	209	176	165	130	118	598
Engagements reçus							
Contrats de sous-locations immobilières	17	7	5	4	1	-	-

		31 décembre 2008					
		Échéance					
(en millions d'euros)	Total	2009	2010	2011	2012	2013	+ 5 ans
Engagements donnés							
Contrats de location simple	1 545	216	185	161	145	122	716
Engagements reçus							
Contrats de sous-locations immobilières	36	10	8	7	7	1	3

Les charges de location (nettes des revenus des sous-locations) se sont élevées à 217 millions d'euros en 2010, 211 millions d'euros en 2009 et 197 millions en 2008.

Autres engagements

	31 décembre 2010			
		Échéance		
(en millions d'euros)	Total	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Engagements donnés				
Engagements de cession de titres de participation détenus	8	-	-	8
Cautions et garanties [1]	132	38	51	43
Autres engagements [2]	886	142	473	271
TOTAL	**1 026**	**180**	**524**	**322**
Engagements reçus				
Lignes de crédit non utilisées [3]	2 367	417	1 950	-
Autres engagements [4]	104	38	65	1
TOTAL	**2 471**	**455**	**2015**	**1**

(1) Au 31 décembre 2010, 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 92 millions d'euros étalés jusqu'en 2019. Elles comprennent également environ 12 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.
(2) Il s'agit, à hauteur de 771 millions d'euros, de redevances minimum garanties dans le cadre de contrats d'exploitation d'espaces publicitaires. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé sur cinq années à des niveaux d'achats minimums qui en cas de non-réalisation, pourraient donner lieu à des paiements en numéraire et en services pouvant atteindre un maximum de 93 millions d'euros pour l'ensemble de la durée du contrat expirant au 30 juin 2015 (19 millions d'euros maximum par an).
(3) Les lignes de crédit non utilisées comprennent 2 155 millions d'euros de lignes de crédit confirmées.
(4) Il s'agit d'engagements commerciaux reçus, pour une durée de 5 ans à compter de l'année 2010 expirant 30 juin 2015, pour un montant de 19 millions d'euros par an.

	31 décembre 2009			
		Échéance		
(en millions d'euros)	Total	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Engagements donnés				
Engagements de cession de titres de participation détenus	8	-	8	-
Cautions et garanties [1]	153	43	62	48
Autres engagements [2]	371	75	238	58
TOTAL	**532**	**118**	**308**	**106**
Engagements reçus				
Lignes de crédit non utilisées [3]	2 388	438	1 950	-
Autres engagements [4]	93	24	68	1
TOTAL	**2 481**	**462**	**2 018**	**1**

(1) Au 31 décembre 2009, les cautions et garanties comprennent une garantie de paiement des taxes immobilières et des charges relatives à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago, pour un montant total de 94 millions d'euros étalés jusqu'en 2019. Elles comprennent également environ 26 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.
(2) Il s'agit, à hauteur de 275 millions d'euros, de redevances minimum garanties dans le cadre de contrats d'exploitation d'espaces publicitaires. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé sur cinq années à des niveaux d'achats minimums qui en cas de non-réalisation, pourraient donner lieu à des paiements en numéraire et en services pouvant atteindre un maximum de 85 millions d'euros pour l'ensemble de la durée du contrat expirant au 31 décembre 2014 (17 millions d'euros maximum par an).
(3) Les lignes de crédit non utilisées comprennent 2 155 millions d'euros de lignes de crédit confirmées.
(4) Il s'agit d'engagements commerciaux reçus, pour une durée de 5 ans à compter de l'année 2010, pour un montant de 17 millions d'euros par an.

	31 décembre 2008			
		Échéance		
(en millions d'euros)	Total	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Engagements donnés				
Engagements de cession de titres de participation détenus	6	6	-	-
Cautions et garanties [1]	177	57	60	60
Autres engagements [2]	310	48	166	96
TOTAL	**493**	**111**	**226**	**156**
Engagements reçus				
Lignes de crédit non utilisées [3]	1 931	431	1 500	-
Autres engagements	6	5	-	1
TOTAL	**1 937**	**436**	**1 500**	**1**

(1) Au 31 décembre 2008, les cautions et garanties comprennent une garantie de paiement des taxes immobilières et des charges relatives à l'immeuble de Leo Burnett à Chicago, pour un montant total de 107 millions d'euros étalés jusqu'en 2019. Elles comprennent également environ 31 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.

(2) Il s'agit, à hauteur de 306 millions d'euros, de redevances minimum garanties dans le cadre de contrats d'exploitation d'espaces publicitaires.

(3) La ligne de crédit à 5 ans a été utilisée au cours de l'exercice 2008 et était intégralement remboursée au 31 décembre 2008. Par ailleurs, les lignes de crédit non utilisées comprennent 1 666 millions d'euros de lignes confirmées.

Obligations liées aux emprunts et aux Oranes

Océane 2018 – 2,75 % actuariel janvier 2018

Dans le cadre de l'Océane 2018, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 39,15 euros à l'émission), à tout moment depuis le 18 janvier 2002 jusqu'au 7e jour ouvré précédant la date de maturité (18 janvier 2018). Compte tenu des remboursements anticipés intervenus en février 2005, en janvier 2006, janvier 2009 et janvier 2010, Publicis Groupe a un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 2 624 538 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 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 six premières tranches de l'emprunt à la date anniversaire de l'emprunt depuis septembre 2005, chaque Orane donne droit à recevoir 12 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an jusqu'au 20e anniversaire de l'emprunt. Publicis Groupe a donc un engagement de livrer 1 562 129 actions chaque année, de l'année 2011 à 2022, soit 18 745 548 actions au total, qui peuvent être au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

Océane 2014 – 3,125 % – juillet 2014 émis le 24 juin 2009

Dans le cadre de l'Océane 2014, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 27,90 euros à l'émission), hors effet de la clause d'ajustement de parité de conversion du fait de l'augmentation du dividende, à tout moment depuis le 3 août 2009 jusqu'au 7e jour ouvré précédant la date de maturité (juillet 2014). Publicis Groupe aura donc un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 25 761 647 actions qui pouvaient être au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

Ces obligations sont normalement amortissables en totalité le 30 juillet 2014, par remboursement au pair. Cependant, Publicis Groupe conserve la possibilité de rembourser par anticipation tout ou partie des obligations à tout moment à compter du 30 juillet 2012 dans le cas où le cours de Bourse de l'action Publicis Groupe SA représente 130 % de la valeur nominale de l'obligation.

Obligations liées aux Bons de souscription d'actions

L'exercice des bons de souscription, qui peut intervenir à tout moment entre le 24 septembre 2013 et le 24 septembre 2022, entraînera une augmentation de capital de Publicis Groupe. Après annulation de bons de souscription rachetés au cours des exercices 2005 et 2006, Publicis Groupe est engagé à créer (dans l'hypothèse où la totalité des BSA seraient exercés) 5 602 699 actions de 0,40 euro de nominal et 30,10 euros de prime.

Autres engagements

Au 31 décembre 2010, il n'existe aucun engagement significatif de type nantissement, garantie ou sûreté réelle, ni aucun autre engagement hors bilan significatif selon les normes comptables en vigueur.

Note 25 Instruments financiers

Bilan par catégorie d'instruments financiers

	31 décembre 2010						
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances, emprunt et dette	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	113	-	42	69	2	-	-
Clients et comptes rattachés	5 953	-	-	5 953	-	-	-
Autres créances et actifs courants [1]	99	-	-	76	-	-	23
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 164	2 164	-	-	-	-	-
ACTIFS	**8 329**	**2 164**	**42**	**6 098**	**2**	**-**	**23**
Dettes financières à plus d'un an	1 783	-	-	-	-	1 783	-
Dettes financières à moins d'un an	290	-	-	-	-	290	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	2 073	-	-	-	-	2 073	-
Fournisseurs et comptes rattachés	7 216	-	-	7 216	-	-	-
Autres dettes et passifs courants [2]	193	-	-	185	-	-	8
PASSIFS	**9 482**	**-**	**-**	**7 401**	**-**	**2 073**	**8**

	31 décembre 2009						
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances, emprunt et dette	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	94	-	29	63	2	-	-
Clients et comptes rattachés	4 875	-	-	4 875	-	-	-
Autres créances et actifs courants [1]	120	-	-	74	-	-	46
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 580	1 580	-	-	-	-	-
ACTIFS	**6 669**	**1 580**	**29**	**5 012**	**2**	**-**	**46**
Dettes financières à plus d'un an	1 796	-	-	-	-	1 796	-
Dettes financières à moins d'un an	214	-	-	-	-	214	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	2 010	-	-	-	-	2 010	-
Fournisseurs et comptes rattachés	5 835	-	-	5 835	-	-	-
Autres dettes et passifs courants [2]	169	-	-	160	-	-	9
PASSIFS	**8 014**	**-**	**-**	**5 995**	**-**	**2 010**	**9**

(en millions d'euros)	31 décembre 2008						
	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances, emprunt et dette	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers	101	-	19	78	4	-	-
Clients et comptes rattachés	4 843	-	-	4 843	-	-	-
Autres créances et actifs courants (1)	118	-	-	78	-	-	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	867	867	-	-	-	-	-
ACTIFS	**5 929**	**867**	**19**	**4 999**	**4**	**-**	**40**
Dettes financières à plus d'un an	1 323	-	-	-	-	1 323	-
Dettes financières à moins d'un an	218	-	-	-	-	218	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 541	-	-	-	-	1 541	-
Fournisseurs et comptes rattachés	5 802	-	-	5 802	-	-	-
Autres dettes et passifs courants (2)	217	-	-	174	-	-	43
PASSIFS	**7 560**	**-**	**-**	**5 976**	**-**	**1 541**	**43**

(1) À l'exception des créances fiscales, des avances et acomptes versés aux fournisseurs et des charges constatées d'avance (Voir note 17).
(2) À 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

(en millions d'euros)	31 décembre 2010								
					Dette au coût amorti		Prêts et créances		
	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	Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	Variation de valeur des dérivés
Résultat opérationnel	-	-	-	-	-	-	-	(34)	-
Coût de l'endettement financier net	-	16	-	-	-	(81)	-	-	-
Autres charges et produits financiers (1)	-	-	2	-	-	-	22	-	(28)

(en millions d'euros)	31 décembre 2009								
					Dette au coût amorti		Prêts et créances		
	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	Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	Variation de valeur des dérivés
Résultat opérationnel	-	-	-	(1)	-	-	-	(45)	-
Coût de l'endettement financier net	-	16	-	-	-	(77)	-	-	-
Autres charges et produits financiers (1)	-	-	2	-	-	-	(41)	(2)	43

(en millions d'euros)	31 décembre 2008								
					Dette au coût amorti		Prêts et créances		
	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	Effets de change	Intérêts	Effets de change	Dépréciations et autres reprises	Variation de valeur des dérivés
Résultat opérationnel	-	-	-	(1)	-	-	-	(37)	-
Coût de l'endettement financier net	-	37	-	-	-	(118)	-	-	-
Autres charges et produits financiers [1]	-	-	2	-	-	-	18	2	(11)

(1) À l'exclusion du coût financier lié à l'actualisation des provisions immobilières à long terme et aux provisions pour retraites (Voir note 7).

Juste valeur

Le tableau ci-dessous présente une comparaison par catégorie des valeurs comptables et de la juste valeur de tous les instruments financiers du Groupe.

Les actifs financiers classés dans les catégories « détenus à des fins de transaction » ou « disponibles à la vente » sont déjà évalués à la juste valeur dans les comptes.

Les dettes financières sont évaluées dans les comptes au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(en millions d'euros)	31 décembre 2010		31 décembre 2009		31 décembre 2008	
	Juste valeur	Valeur nette comptable	Juste valeur	Valeur nette comptable	Juste valeur	Valeur nette comptable
Actifs financiers hors créances liées à l'exploitation						
Actifs financiers disponibles à la vente (IPG et autres)	42	42	29	29	19	19
Autres actifs financiers	71	71	65	65	82	82
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS	**113**	**113**	**94**	**94**	**101**	**101**
Clients et comptes rattachés	5 953	5 953	4 875	4 875	4 843	4 843
Dérivés actifs	23	23	46	46	40	40
Autres créances et actifs courants (hors dérivés)	76	76	74	74	78	78
TOTAL AUTRES CRÉANCES ET ACTIFS COURANTS	**99**	**99**	**120**	**120**	**118**	**118**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 164	2 164	1 580	1 580	867	867

(en millions d'euros)	31 décembre 2010 Juste valeur	31 décembre 2010 Valeur nette comptable	31 décembre 2009 Juste valeur	31 décembre 2009 Valeur nette comptable	31 décembre 2008 Juste valeur	31 décembre 2008 Valeur nette comptable
Passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation						
Emprunts obligataires avec option de conversion – (Océanes, partie dette)	873	779	809	790	225	243
Oranes (partie dette)	78	21	108	24	115	26
Eurobond	821	796	819	795	800	782
Dettes liées à des contrats de location- financement	167	81	153	75	161	77
Engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)et compléments de prix sur acquisition de titres de participations	301	301	220	220	297	297
Autres emprunts	95	95	106	106	116	116
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**2 335**	**2 073**	**2 215**	**2 010**	**1 714**	**1 541**
Fournisseurs et comptes rattachés	7 216	7 216	5 835	5 835	5 802	5 802
Dérivés passifs	8	8	9	9	43	43
Autres dettes et passifs courants (hors dérivés)	185	185	160	160	174	174
TOTAL AUTRES DETTES ET PASSIFS COURANTS	**193**	**193**	**169**	**169**	**217**	**217**

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.

Hiérarchie de la Juste valeur

Le tableau ci-dessous présente une analyse des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur en fonction de la méthode d'évaluation. Les différents niveaux de juste valeur ont été définis de la manière suivante :

- Niveau 1 : prix cotés sur un marché actif ;
- Niveau 2 : données observables autres qu'un prix coté sur un marché actif ;
- Niveau 3 : données non observables.

31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers disponibles à la vente	39	3	-	42
Instruments dérivés Actifs	-	23	-	23
	39	**26**	**-**	**65**
Instruments dérivés Passifs	-	(8)	-	(8)
TOTAL	**39**	**18**	**-**	**57**

31 DÉCEMBRE 2009

(en millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers disponibles à la vente	25	4	-	29
Instruments dérivés Actifs	-	46	-	46
	25	**50**	**-**	**75**
Instruments dérivés Passifs	-	(9)	-	(9)
TOTAL	**25**	**41**	**-**	**66**

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 2010, 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 participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) se trouve composée :

- à hauteur de 50 % par des emprunts à taux fixe dont le taux moyen 2010 a été de 6,0 % ;
- à hauteur de 50 % par des emprunts à taux variable dont le taux moyen 2010 a été de 1,8 %.

L'endettement à taux variable au 31 décembre 2010, 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 1 359 millions d'euros. Une variation à la hausse de 1 % des taux à court terme aurait, sur cette base, un impact favorable de 14 millions 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 21 millions d'euros sur le résultat du Groupe avant impôt.

Le tableau suivant présente la valeur comptable au 31 décembre 2010 par échéance des instruments financiers du Groupe qui sont exposés au risque de taux d'intérêt :

(en millions d'euros)	Total au 31 décembre 2010	Échéances		
		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Taux fixe				
Eurobond 2012 & 2015	781	-	781	-
Océanes (partie dette)	779	-	779	-
Oranes (partie dette)	21	3	10	8
Dettes liées à des contrats de location-financement	81	-	-	81
PASSIF (ACTIF) NET À TAUX FIXE AVANT GESTION	**1 662**	**3**	**1 570**	**89**
Effet du swap sur Eurobond	(781)	-	(781)	-
PASSIF (ACTIF) NET À TAUX FIXE APRÈS GESTION	**881**	**3**	**789**	**89**
Taux variable				
Emprunts bancaires	59	57	2	-
Soldes créditeurs de banques	36	36	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 164)	(2 164)	-	-
Autres actifs financiers	(71)	-	-	(71)
PASSIF (ACTIF) NET À TAUX VARIABLE AVANT GESTION	**(2 140)**	**(2 071)**	**2**	**(71)**
Effet du swap sur Eurobond	781	-	781	-
PASSIF (ACTIF) NET À TAUX VARIABLE APRÈS GESTION	**(1 359)**	**(2 071)**	**783**	**(71)**

Exposition au risque de change

Actif net

Le tableau ci-après présente l'actif net du Groupe au 31 décembre 2010 ventilé sur les principales devises :

(en millions d'euros)	Total au 31 décembre 2010	Euro [1]	Dollar US	Livre Sterling	Autres
Actifs	**14 941**	4 279	5 911	849	3 902
Passifs	**(11 559)**	(3 552)	(4 774)	(525)	(2 708)
ACTIF NET	**3 382**	**727**	**1 137**	**324**	**1 194**
Effet des couvertures de change [2]	**-**	**577**	**(299)**	**(102)**	**(176)**
ACTIF NET APRÈS COUVERTURE	**3 382**	**1 304**	**838**	**222**	**1 018**

(1) Monnaie de présentation des états financiers consolidés.
(2) Les instruments financiers utilisés dans le cadre de la couverture des risques de change sont principalement des swaps de devises.

Par ailleurs, l'évolution des cours des devises par rapport à l'euro, monnaie dans laquelle les comptes du Groupe sont présentés, est susceptible d'avoir une incidence sur le bilan et le compte de résultat consolidés du Groupe.

Revenus et marge opérationnelle

La répartition des revenus du Groupe par devise dans laquelle ces revenus sont réalisés est présentée ci-après :

	2010	2009	2008
Euro	20 %	22 %	24 %
Dollar US	47 %	45 %	41 %
Livre Sterling	7 %	7 %	9 %
Autres	26 %	26 %	26 %
TOTAL DES REVENUS	**100 %**	**100 %**	**100 %**

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 29 millions d'euros sur le revenu consolidé 2010 ;
- de 5 millions d'euros sur la marge opérationnelle 2010.

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.

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 2010, 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	74,0	(56,6)	(0,4)
CAD	EUR	185,2	(136,0)	2,9
EUR	AUD	7,6	(10,0)	0,0
EUR	CHF	0,4	(0,6)	(0,0)
EUR	CZK	0,2	(5,1)	(0,0)
EUR	DKK	3,2	(24,0)	0,0
EUR	MXN	9,9	(165,0)	0,0
EUR	NZD	14,7	(27,0)	(0,8)
EUR	PLN	0,4	(1,5)	(0,0)
EUR	SEK	33,7	(305,2)	(0,2)
EUR	USD	54,7	(72,2)	0,7
GBP	CHF	0,1	(0,2)	(0,0)
GBP	EUR	107,8	(126,1)	(0,8)
GBP	USD	4,1	(6,5)	(0,1)
HKD	EUR	200,0	(19,4)	(0,1)
JPY	EUR	2 200,0	(20,2)	0,0
MXN	EUR	145,4	(8,8)	0,0
USD	EUR	405,2	(304,6)	(1,4)
USD	GBP	0,5	(0,4)	0,0
TOTAL				**(0,3)**

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. La Trésorerie Groupe effectue un suivi des créances échues pour l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, le Groupe revoit périodiquement la liste des principaux clients afin de déterminer l'exposition au risque de contrepartie client à l'échelle du Groupe et met en place si nécessaire un suivi spécifique sous forme d'un état hebdomadaire synthétisant l'exposition vis-à-vis de certains clients.

Les dépréciations éventuelles sont évaluées sur une base individuelle et prennent en compte différents critères comme la situation du client et les retards de paiement. Aucune dépréciation n'est passée sur une base globale.

Les tableaux ci-dessous détaillent l'antériorité des créances clients facturées, sur les trois derniers exercices :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010							
		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
4 577	**4 098**	**479**	320	90	42	30	100	(103)

(en millions d'euros)	31 décembre 2009							
		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
3 723	**3 228**	**495**	321	87	34	21	120	(88)

(en millions d'euros)		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)

Information sur les principaux clients

Le pourcentage du revenu consolidé réalisé avec les principaux clients sur les trois dernières années est le suivant :

(en % du revenu)	2010	2009	2008
5 premiers clients	21 %	22 %	25 %
10 premiers clients	30 %	32 %	34 %
20 premiers clients	41 %	43 %	44 %
30 premiers clients	47 %	49 %	49 %
50 premiers clients	55 %	56 %	55 %
100 premiers clients	65 %	64 %	63 %

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 net mais aurait un impact sur les capitaux propres au 31 décembre 2010.

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	(4)
Effet sur les capitaux propres	(4)
Effet sur le résultat	-

Par ailleurs, le Groupe détient des actions propres, une baisse de leur valeur n'aurait pas d'impact sur le résultat dans la mesure où les actions propres sont portées en diminution des capitaux propres pour leur prix d'acquisition.

Note 27 Information sectorielle

Information par secteur d'activité

L'organisation que Publicis Groupe développe depuis plusieurs années est conçue pour assurer aux clients du Groupe une prestation de communication globale et holistique imbriquant toutes les disciplines.

Le Groupe a identifié 9 secteurs opérationnels qui correspondent aux réseaux d'agences et qui peuvent être regroupés dans la mesure où leurs caractéristiques économiques sont similaires (convergence des niveaux de marge des différents secteurs opérationnels) ainsi que la nature des services fournis aux clients (panel complet de services publicitaires et de communication) et le type de clients auxquels sont destinés ces services (les 20 premiers clients du Groupe sont clients de plusieurs secteurs opérationnels). Les 9 secteurs opérationnels sont ainsi regroupés en un seul secteur à présenter, conformément à la norme IFRS 8.

Information par zone géographique

Compte tenu de l'importance de la localisation géographique dans l'analyse de l'activité, le Groupe a fait le choix de maintenir un niveau d'information détaillé par zone géographique.

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

EXERCICE 2010

(en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Informations concernant le compte de résultat						
Revenu [1]	1 761	2 606	284	617	150	**5 418**
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(46)	(48)	(4)	(11)	(2)	**(111)**
Marge opérationnelle	193	511	59	74	19	**856**
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(23)	(1)	(2)	-	**(34)**
Perte de valeur	(1)	-	-	-	-	**(1)**
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	7	-	1	-	-	**8**
Informations concernant le bilan						
Écarts d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 494	2 935	221	419	65	**5 134**
Immobilisations corporelles nettes	261	160	10	28	5	**464**
Impôts différés actifs	40	5	8	23	(1)	**75**
Titres mis en équivalence	30	15	89	4	2	**140**
Autres actifs financiers	25	63	2	22	1	**113**
Actifs (passifs) courants [2]	(192)	(1 691)	5	(80)	-	**(1 958)**
Impôts différés passifs	(60)	(158)	(2)	(1)	2	**(219)**
Provisions à long terme	(202)	(163)	(19)	(37)	(37)	**(458)**
Information concernant le tableau des flux de trésorerie						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(52)	(36)	(4)	(9)	(2)	**(103)**
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	1	7	-	(3)	-	**5**
Acquisitions de filiales	(39)	(27)	(89)	(10)	(1)	**(166)**
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	11	12	2	1	-	**26**
Autres produits et charges calculés	2	4	-	-	-	**6**

(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.

EXERCICE 2009

(en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Informations concernant le compte de résultat						
Revenu [1]	1 579	2 094	218	498	135	**4 524**
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(35)	(42)	(3)	(10)	(2)	**(92)**
Marge opérationnelle	105	446	44	66	19	**680**
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(19)	(1)	(2)	-	**(30)**
Perte de valeur	(15)	(3)	-	(10)	-	**(28)**
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	2	2	-	-	-	**4**
Informations concernant le bilan						
Écarts d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 423	2 748	162	364	66	**4 763**
Immobilisations corporelles nettes	268	152	9	24	5	**458**
Impôts différés actifs	36	14	7	13	3	**73**
Titres mis en équivalence	28	15	1	3	2	**49**
Autres actifs financiers	21	54	2	16	1	**94**
Actifs (passifs) courants [2]	(189)	(1 247)	10	(98)	18	**(1 506)**
Impôts différés passifs	(64)	(148)	(1)	(1)	-	**(214)**
Provisions à long terme	(189)	(187)	(12)	(30)	(31)	**(449)**
Informations concernant le tableau des flux de trésorerie						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(49)	(14)	(2)	(7)	(2)	**(74)**
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	7	1	3	(2)	1	**10**
Acquisitions de filiales	(55)	(207)	(2)	(8)	(1)	**(273)**
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	11	9	1	2	1	**24**
Autres produits et charges calculés	4	7	-	-	-	**11**

(1) Compte tenu du mode de détermination de cet indicateur (différence entre les ventes et les achats externes liés aux ventes) il n'y a pas d'éliminations entre les différentes zones.

(2) Les actifs (passifs) courants sont composés des postes de bilan suivants : stocks et en-cours de production, clients et comptes rattachés, autres créances et actifs courants, fournisseurs et comptes rattachés, dettes d'impôts sur les sociétés, provisions à court terme et autres dettes et passifs courants.

EXERCICE 2008

(en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord	Amérique latine	Asie Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Informations concernant le compte de résultat						
Revenu [1]	1 805	2 008	238	519	134	**4 704**
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(44)	(44)	(3)	(11)	(2)	**(104)**
Marge opérationnelle	242	397	51	67	28	**785**
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(8)	(18)	(1)	(2)	-	**(29)**
Perte de valeur	(10)	(3)	-	-	-	**(13)**
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	5	(3)	-	-	-	**2**
Informations concernant le bilan						
Écarts d'acquisitions et immobilisations incorporelles nets	1 318	2 583	163	375	48	**4 487**
Immobilisations corporelles nettes	266	174	10	26	4	**480**
Impôts différés actifs	33	36	6	15	1	**91**
Titres mis en équivalence	27	15	-	-	2	**44**
Autres actifs financiers	37	45	4	14	1	**101**
Actifs (passifs) courants [2]	(94)	(1 329)	(4)	(64)	3	**(1 488)**
Impôts différés passifs	(136)	(91)	(1)	(4)	-	**(232)**
Provisions à long terme	(180)	(222)	(4)	(15)	(38)	**(459)**
Informations concernant le tableau des flux de trésorerie						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(41)	(37)	(5)	(8)	(1)	**(92)**
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	-	2	(1)	(2)	-	**(1)**
Acquisitions de filiales	(20)	(112)	(6)	(17)	-	**(155)**
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	3	5	-	1	-	**9**
Autres produits et charges calculés	4	4	-	-	-	**8**

(1) Compte tenu du mode de détermination de cet indicateur (différence entre les ventes et les achats externes liés aux ventes) il n'y a pas d'éliminations entre les différentes zones.

(2) Les actifs (passifs) courants sont composés des postes de bilan suivants : stocks et en-cours de production, clients et comptes rattachés, autres créances et actifs courants, fournisseurs et comptes rattachés, dettes d'impôts sur les sociétés, provisions à court terme et autres dettes et passifs courants.

Note 28 Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A.

Les plans d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2010 ont les caractéristiques suivantes :

- Plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés des entités américaines (décembre 2010)

  Dans le cadre de ce plan aux États-Unis, 50 actions gratuites ont été attribuées le 1er décembre 2010 à tous les salariés travaillant plus de 21 heures hebdomadaires dans une filiale aux États-Unis, détenue à plus de 50 %. La livraison des actions est soumise à une condition de présence de quatre ans : les actions gratuites seront livrées aux bénéficiaires en décembre 2014, date à laquelle ils en deviendront propriétaires et pourront exercer leurs droits d'actionnaires ;

- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2010 (LTIP 2010-2012 pour les seuls membres du Directoire).

  Dans le cadre de ce plan, un certain nombre de dirigeants du Groupe se sont vus attribuer des actions gratuites, sous une double condition. Tout d'abord, les actions sont soumises à une condition de présence, pendant la période d'acquisition des droits de 4 ans, sauf pour les résidents fiscaux français qui bénéficient d'une période d'acquisition plus courte de 3 ans mais ont une obligation supplémentaire de conservation des titres pendant 2 ans. Ensuite, les actions sont soumises à des critères de performance supplémentaires, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité de l'année 2010 (ou sur la période 2010-2012 pour les seuls membres du Directoire). L'attribution, effectuée en août (et septembre pour les seuls membres du Directoire) 2010, deviendra effective en août et septembre 2014, à l'exception des salariés français pour lesquels elle deviendra effective en août et septembre 2013 ;

- Plan d'attribution d'actions gratuites accordé à certains salariés de Razorfish (décembre 2009)

  Lors de l'acquisition de Razorfish, certains salariés bénéficiaient de plans d'attribution de « *Restricted Share Units* » Microsoft accordés entre 2007 et 2009. Le 1er décembre 2009, un nouveau plan d'attribution d'actions gratuites Publicis Groupe a été consenti, sous condition de présence effective et reprenant les mêmes bénéficiaires, le même nombre de titres attribués après conversion en actions Publicis Groupe et les mêmes dates d'acquisition des droits que plans antérieurs existants (de janvier 2010 à septembre 2015, pour la plupart des bénéficiaires). Le nombre d'actions gratuites Microsoft en cours d'acquisition a été converti en actions Publicis Groupe, en appliquant le rapport existant entre la moyenne des 20 derniers cours de l'action Microsoft et celle de l'action Publicis Groupe à la date de l'acquisition, soit le 13 octobre 2009 ;

- Plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés des entités françaises (mai 2009)

  Dans le cadre de ce plan en France, 50 actions gratuites ont été attribuées le 20 mai 2009 à tous les salariés travaillant 50 % de leur temps ou plus dans une filiale française détenue à plus de 50 %. La livraison des actions est soumise à une condition de présence de deux ans : les actions gratuites seront livrées aux bénéficiaires en mai 2011, date à laquelle ils en deviendront propriétaires et pourront exercer leurs droits d'actionnaires. Compte tenu de la législation française relative aux plans d'attribution gratuite d'actions, les salariés devront conserver ces titres pendant une période de deux ans supplémentaires avant de pouvoir les céder, soit jusqu'en mai 2013 ;

- Plan d'attribution d'actions gratuites dans le cadre du plan de « co-investissement » (mars 2009)

  Dans le cadre de ce plan, proposé à 160 dirigeants du Groupe, il est attribué à chaque bénéficiaire deux actions gratuites pour chaque action Publicis achetée pour leur compte par l'intermédiaire de LionLead, structure dédiée à l'opération d'investissement. Ces actions sont soumises à des conditions de maintien de la totalité de l'investissement et de présence pendant toute la période d'acquisition des droits, qui est de 4 ans, sauf pour les résidents fiscaux français qui bénéficient d'une période d'acquisition plus courte de 3 ans mais ont une obligation supplémentaire de conservation des titres pendant 2 ans. En outre, la seconde action gratuite est soumise à des critères de performance supplémentaires, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur la période 2009-2011. Les actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux sont intégralement soumises à des conditions de performance. L'attribution de ces actions a été effectuée en mars 2009 et la livraison sera effective en mars 2013, à l'exception des salariés français pour lesquels la livraison sera effective en mars 2012.

Les plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions en cours au 31 décembre 2010 ont les caractéristiques suivantes :

- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2006-2008 (vingt-deuxième tranche en 2006 et vingt-troisième tranche en 2007)

  Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne droit d'acquérir une action avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de Bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Sur le nombre total attribué, le nombre d'options exerçables a été déterminé en avril 2009 en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur l'ensemble de la période 2006-2008, correspondant à 62,59 % de l'attribution initiale. Pour la première moitié des options, la période d'exercice a commencé en 2009 et pour la seconde moitié en avril 2010. La période d'exercice se termine dix ans après la date d'attribution ;

- Plan attribué en 2006 (vingt et unième tranche)

  Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne le droit d'acquérir une action, avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de Bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Les options sont exerçables après une période de quatre ans et expirent 10 ans après la date d'attribution ;

- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2003-2005 (dix-septième tranche en 2003, dix-neuvième tranche en 2004, vingtième tranche en 2005)

  Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne droit d'acquérir une action avec un prix d'exercice égal au prix de revient moyen des actions propres en portefeuille à la date d'attribution. Sur le nombre total attribué, le nombre d'options exerçables a été déterminé en avril 2006 en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur l'ensemble de la période 2003-2005, correspondant à 98,92 % de l'attribution initiale. Pour la première moitié des options, la période d'exercice a commencé en 2006, pour la seconde moitié en 2007. La période d'exercice se termine dix ans après la date d'attribution ;

- Plans attribués en 2001 (onzième tranche) – 2002 (treizième, quatorzième et quinzième tranches) – 2003 (seizième tranche)

  Dans le cadre de ces plans, 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.

Plans d'options Publicis Groupe à l'origine

Caractéristiques des plans de stock-options Publicis Groupe en cours au 31 décembre 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Type d'option	Date d'attribution	Prix d'exercice des options (en euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010	Dont exerçables au 31/12/2010	Date limite de levée	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
11e tranche	Acquisition	23/04/2001	33,18	307 500	307 500	2011	0,30
13e tranche	Acquisition	18/01/2002	29,79	71 700	71 700	2012	1,04
14e tranche	Acquisition	10/06/2002	32,43	5 000	5 000	2012	1,44
15e tranche	Acquisition	08/07/2002	29,79	220 000	220 000	2012	1,51
16e tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	443 400	443 400	2013	2,65
17e tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	1 502 602	1 502 602	2013	2,65
19e tranche	Acquisition	28/09/2004	24,82	649 330	649 330	2014	3,74
20e tranche	Acquisition	24/05/2005	24,76	228 695	228 695	2015	4,39
21e tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	100 000	100 000	2016	5,64
22e tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	3 585 951	3 585 951	2016	5,64
23e tranche	Acquisition	24/08/2007	31,31	692 808	692 808	2017	6,64
TOTAL DES TRANCHES				**7 806 986**	**7 806 986**		
Prix moyen d'exercice				28,02	28,02		

Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009	Options attribuées en 2010	Options levées en 2010	Options annulées ou prescrites en 2010	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010
10e tranche	43,55	100 000	-	-	(100 000)	-
11e tranche	33,18	343 000	-	(35 500)	-	307 500
13e tranche	29,79	77 200	-	(5 500)	-	71 700
14e tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15e tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16e tranche	24,82	478 400	-	(35 000)	-	443 400
17e tranche	24,82	3 315 046	-	(1 691 713)	(120 731)	1 502 602
19e tranche	24,82	1 160 208	-	(467 571)	(43 307)	649 330
20e tranche	24,76	395 190	-	(101 086)	(65 409)	228 695
21e tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22e tranche	29,27	4 820 571	-	(1 034 739)	(199 881)	3 585 951
23e tranche	31,31	802 316	-	(63 547)	(45 961)	692 808
TOTAL DES TRANCHES		**11 816 931**	**-**	**(3 434 656)**	**(575 289)**	**7 806 986**
Prix moyen d'exercice (euros)		27,64	-	26,37	30,13	28,02
Cours moyen de levée (euros)				33,36		

Mouvements sur plans de stock-options Publicis Groupe au cours de l'exercice 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Options attribuées en 2009	Options levées en 2009	Options annulées ou prescrites en 2009	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009
10e tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11e tranche	33,18	353 000	-	-	(10 000)	343 000
13e tranche	29,79	85 200	-	-	(8 000)	77 200
14e tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15e tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16e tranche	24,82	480 067	-	-	(1 667)	478 400
17e tranche	24,82	3 719 299	-	(110 262)	(293 991)	3 315 046
19e tranche	24,82	1 227 571	-	(19 091)	(48 272)	1 160 208
20e tranche	24,76	417 596	-	(6 677)	(15 729)	395 190
21e tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22e tranche	29,27	7 965 250	-	-	(3 144 679)	4 820 571
23e tranche	31,31	1 422 233	-	-	(619 917)	802 316
TOTAL DES TRANCHES		**16 095 216**	**-**	**(136 030)**	**(4 142 255)**	**11 816 931**
Prix moyen d'exercice (euros)		28,02	-	24,82	29,20	27,64
Cours moyen de levée (euros)				23,30		

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

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007	Options attribuées en 2008	Options levées en 2008	Options annulées ou prescrites en 2008	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008
8e tranche	8,66	21 000	-	(21 000)	-	-
9e tranche	10,24	54 500	-	(50 500)	(4 000)	-
10e tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11e tranche	33,18	360 000	-	-	(7 000)	353 000
13e tranche	29,79	88 200	-	-	(3 000)	85 200
14e tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15e tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16e tranche	24,82	485 067	-	-	(5 000)	480 067
17e tranche	24,82	3 999 348	-	-	(280 049)	3 719 299
19e tranche	24,82	1 251 459	-	-	(23 888)	1 227 571
20e tranche	24,76	475 655	-	-	(58 059)	417 596
21e tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22e tranche	29,27	9 208 050	-	-	(1 242 800)	7 965 250
23e tranche	31,31	1 564 400	-	-	(142 167)	1 422 233
24e tranche	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES TRANCHES		**17 932 679**		**(71 500)**	**(1 765 963)**	**16 095 216**
Prix moyen d'exercice (euros)		27,99		9,78	28,48	28,02
Cours moyen de levée (euros)				21,88		

Détermination de la juste valeur des options attribuées au cours des trois derniers exercices

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

Le tableau ci-joint récapitule les principales hypothèses et calculs relatifs aux tranches attribuées au cours des trois derniers exercices :

	23e tranche	
	24 août 2008	
Date d'attribution	(a)	(b)
Nombre d'options attribuées au cours de l'exercice	787 200	787 200
Valorisation initiale de l'option attribuée en euros	5,98	7,02
Hypothèses :		
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	31,31	31,31
Prix d'exercice (en euros)	31,31	31,31
Volatilité de l'action Publicis	25,00 %	25,00 %
Durée de vie moyenne de l'option (en années)	2,8	3,8
Taux de rendement des dividendes	1,60 %	1,60 %
Taux sans risque	4,39 %	4,43 %

(a) Options conditionnelles dont l'attribution définitive est liée à une condition de présence et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2006-2008, exerçables à compter de mai 2009.

(b) Options conditionnelles dont l'attribution définitive est liée à une condition de présence et à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan à 3 ans 2006-2008, exerçables à compter de mai 2010.

Plans d'actions gratuites Publicis Groupe

Caractéristiques des plans d'actions gratuites Publicis Groupe en cours au 31 décembre 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Date d'attribution initiale	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2010	Date d'attribution définitive (1)	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
Plan de co-investissement	France	19/03/2009	810 864	19/03/2012	1,22
Plan de co-investissement	Hors France	19/03/2009	2 497 844	19/03/2013	2,22
Plan France – ensemble des salariés	France	20/05/2009	159 975	20/05/2011	0,38
Plan LTIP 2010	France	19/08/2010	99 050	19/08/2013	2,64
Plan LTIP 2010	Hors France	19/08/2010	554 500	19/08/2014	3,64
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	France	22/09/2010	152 000	22/09/2013	2,73
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	Hors France	22/09/2010	100 000	22/09/2014	3,73
Plan États-Unis – ensemble des salariés	États-Unis	1/12/2010	638 950	1/12/2014	3,92
TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES			**5 013 183**		

(1) Après cette date, les bénéficiaires français doivent respecter une période d'indisponibilité supplémentaire de deux ans.

L'attribution de toutes les actions gratuites ci-dessus est liée à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition. L'attribution est également soumise à des conditions de performance hors marché pour tout ou partie des plans suivants : co-investissement, LTIP 2010, LTIP 2010-2012.

Mouvements sur plans d'actions gratuites Publicis Groupe au cours de l'exercice 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009	Actions attribuées en 2010	Actions annulées ou prescrites en 2010	Actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive en 2010	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2010
Plan de co-investissement	France	831 000	-	(20 136)	-	810 864
Plan de co-investissement	Hors France	2 713 176	-	(215 332)	-	2 497 844
Plan France – ensemble des salariés	France	185 575	-	(25 600)	-	159 975
Plan LTIP 2010	France	-	100 150	(1 100)	-	99 050
Plan LTIP 2010	Hors France	-	567 450	(12 950)	-	554 500
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	France	-	152 000	-	-	152 000
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	Hors France	-	100 000	-	-	100 000
Plan États-Unis – ensemble des salariés	États-Unis	-	658 400	(19 450)	-	638 950
TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES		**3 729 751**	**1 578 000**	**(294 568)**	**-**	**5 013 183**

Mouvements sur plans d'actions gratuites Publicis Groupe au cours de l'exercice 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2008	Actions attribuées en 2009	Actions annulées ou prescrites en 2009	Actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive en 2009	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009
Plan de co-investissement	France	-	831 000	-	-	831 000
Plan de co-investissement	Hors France	-	2 713 176	-	-	2 713 176
Plan France – ensemble des salariés	France	-	210 125	(24 550)	-	185 575
TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES		**-**	**3 754 301**	**(24 550)**	**-**	**3 729 751**

Plans d'actions gratuites Publicis Groupe attribués à certains salariés de Razorfish

Le nouveau plan d'actions gratuites Publicis Groupe, mis en place le 1er décembre 2009 et destiné à remplacer les plans en cours à la date d'acquisition, octroyés à certains salariés de Razorfish, a conduit à une attribution de 493 832 actions gratuites Publicis Groupe. La période d'acquisition des droits s'étale sur 4 ans (de 2010 à 2013) pour la majeure partie des actions, une petite partie courant jusqu'à 2018. Au 31 décembre 2010, le nombre d'actions gratuites restant à attribuer définitivement s'élève à 271 027.

Détermination de la juste valeur des actions gratuites Publicis Groupe attribuées au cours des trois derniers exercices

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2010

	Salariés États-Unis	LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)		LTIP 2010	
	01/12/2010	22/09/2010		19/08/2010	
Date du Directoire	États-Unis	France	Hors France	France	Hors France
Nombre d'actions attribuées à l'origine	658 400	152 000	100 000	100 150	567 450
Valorisation initiale de l'action attribuée (en euros)	31,60	32,80	31,98	32,36	31,55
Hypothèses :					
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros) (1)	34,57	34,95	34,95	34,51	34,51
Période d'acquisition (en années)	4	3	4	3	4
Période d'incessibilité (en années)	-	2	-	2	-

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2009

	Salariés Razorfish	Salariés France	Plan de « co-investissement »	
	01/12/2009	20/05/2009	19/03/2009	
Date du Directoire	Monde	France	France	Hors France
Nombre d'actions attribuées à l'origine	493 832	210 125	831 000	2 713 176
Valorisation initiale de l'action attribuée (en euros)	19,95 à 25,31	21,90	16,56	15,90
Hypothèses :				
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros) (1)	25,91	23,09	18,37	18,37
Période d'acquisition (en années)	0 à 9	2	3	4
Période d'incessibilité (en années)	-	2	2	-

(1) La date d'attribution correspond à la date à laquelle les parties ont eu une compréhension commune des caractéristiques et conditions de l'accord. Pour ce qui est des actions attribuées dans le cadre du plan de co-investissement, celle-ci correspond à la période de souscription des actions LionLead qui s'est déroulée du 16 au 27 février 2009.

Il convient de noter en ce qui concerne les plans ci-dessus que seul l'ajustement pour perte des dividendes pendant la période d'acquisition est pris en compte dans la juste valeur de l'action attribuée, à l'exclusion de toute décote d'incessibilité, l'impact ayant été jugé non significatif.

Plans d'options et d'actions gratuites Digitas à l'origine

Lors de l'acquisition de Digitas, ces plans ont été transformés en plans d'achat d'actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le prix d'achat fixé dans l'offre publique pour l'action Digitas (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de la fusion. Le prix de souscription a été ajusté en conséquence.

Caractéristiques des plans de stock-options Digitas en cours au 31 décembre 2010

	Date d'attribution		Prix d'exercice des options (en euros)		Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010	Dont exerçables au 31/12/2010	Date limite de levée		Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
Actions de 0,40 euro nominal	min	max	min	max			min	max	
Plans Digitas									
2000	03/04/2000	01/02/2001	13,73	50,65	9 416	9 416	03/04/2010	01/02/2011	-
2001	01/03/2001	24/01/2007	5,08	35,42	434 799	433 772	01/03/2011	24/01/2017	3,91
2005 UK	01/06/2005	01/12/2006	21,70	35,42	6 189	6 189	01/06/2015	01/12/2016	5,55
Plans Modem Media									
1997	26/03/1997	29/09/2004	18,30	19,18	370	370	01/01/2008	29/09/2014	3,74
1999	12/04/2000	22/06/2004	2,62	54,05	2 853	2 853	12/04/2010	22/06/2014	2,52
TOTAL TRANCHES					**453 627**	**452 600**			
Prix moyen d'exercice (euros)					22,99	22,97			

Mouvements sur plans de stock-options Digitas au cours de l'exercice 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (en euros) min	Prix d'exercice des options (en euros) max	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009	Options levées en 2010	Options annulées ou prescrites en 2010	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010
Plans Digitas						
1999	21,36	21,36	10 061	(109)	(9 952)	-
2000	13,73	50,65	44 284	(63)	(34 805)	9 416
2001	5,08	35,42	549 835	(87 765)	(27 271)	434 799
2005 UK	21,70	35,42	7 040	(851)	-	6 189
Plans Modem Media						
1997	18,30	19,18	370	-	-	370
1999	2,62	54,05	5 232	(187)	(2 192)	2 853
2000	16,35	16,35	1 191	-	(1 191)	-
TOTAL TRANCHES			**618 013**	**(88 975)**	**(75 411)**	**453 627**
Prix moyen d'exercice (euros)			23,87	17,74	33,01	22,99
Prix moyen de levée (euros)				33,36		

Il n'existe plus d'actions restant à attribuer dans le cadre du plan d'attribution de « Restricted Shares » Digitas, mis en œuvre entre le 4 janvier 2005 et le 23 janvier 2007, et dont la date de fin d'indisponibilité des actions s'étale jusqu'au 23 janvier 2010.

Impact des plans de souscription ou d'achat d'actions et plans d'actions gratuites sur le résultat de l'exercice 2010

Au total, l'impact sur le compte de résultat de l'exercice 2010 de ces plans s'élève à 26 millions d'euros hors impôt et charges sociales contre 24 millions d'euros pour l'exercice 2009 et 9 millions d'euros pour l'exercice 2008 (cf. note 3 – Charges de personnel).

Pour ce qui est des plans d'actions gratuites attribuées sous condition de performance hors marché, dont les droits sont encore en cours d'acquisition au 31 décembre 2010, la probabilité d'atteinte des objectifs retenue pour l'exercice 2010 a été la suivante :

- Plan de « co-investissement » (mars 2009) : 100 % (contre 85 % dans les comptes 2009)
- Plan LTIP 2010 (août 2010) : 100 %
- Plan LTIP 2010-2012 (septembre 2010) : 100 %

Note 29 Informations relatives aux parties liées

Les opérations avec les parties liées n'ont pas connu d'évolution significative depuis le 31 décembre 2009 à l'exception du rachat par Publicis Groupe S.A d'un bloc de 7 500 000 de ses propres actions, détenues au travers de la SEP Dentsu-E. Badinter, pour un prix total de 218 millions d'euros auprès de Dentsu Inc., en vue de leur annulation.

Les opérations suivantes ont été réalisées avec des parties liées sur l'exercice 2010 :

	2010		2009		2008	
(en millions d'euros)	Revenu [1]	Dépréciation des créances	Revenu [1]	Dépréciation des créances	Revenu [1]	Dépréciation des créances
Dentsu	13	-	23	-	(9)	-

(1) Il s'agit de la différence entre les achats et les ventes réalisées par le Groupe auprès de Dentsu. Ces transactions ont été réalisées au prix de marché.

	2010			2009			2008		
(en millions d'euros)	Créances/ prêts	Dépréciation sur créances/ prêts	Dettes fournisseurs et financières	Créances/ prêts	Dépréciation sur créances/ prêts	Dettes fournisseurs et financières	Créances/ prêts	Dépréciation sur créances/ prêts	Dettes fournisseurs et financières
Dentsu	9	-	4	11	-	7	7	-	1
Onspot Digital	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Somupi	7	-	-	2	-	-	13	-	-
Bromley	-	-	-	1	-	-	1	-	-

Termes et conditions des transactions avec les parties liées

- Le 30 novembre 2003, Publicis Groupe S.A. et Dentsu ont conclu un pacte consécutif aux engagements pris dans le cadre de l'accord de fusion du 7 mars 2002 entre Publicis Groupe et ses filiales Philadelphia Merger Corp. et Philadelphia Merger LLC d'une part et Bcom3 Group, Inc. d'autre part, au terme duquel Philadelphia Merger Corp a absorbé par voie de fusion Bcom3. Les principales dispositions de ces engagements ont été décrites dans la note d'opération sur le rapprochement avec Bcom3 qui a fait l'objet d'un visa numéro 02-564 de la COB en date du 16 mai 2002.

  Le pacte comprend des clauses relatives à la direction de Publicis Groupe (composition du Conseil de Surveillance, changement de la forme sociale et représentation de Dentsu au Comité d'audit), des clauses concernant le transfert des actions et des bons de souscription d'actions Publicis Groupe S.A. détenues par Dentsu avec notamment une limitation de la participation de Dentsu à 15 % des droits de vote de Publicis Groupe S.A. Il prévoit en outre une clause antidilution en faveur de Dentsu et une clause relative au maintien de mise en équivalence comptable de la participation du Groupe Publicis par Dentsu. Ce pacte prendra fin le 12 juillet 2012 sauf accord des parties pour le reconduire dix ans. Il a fait l'objet d'une communication au travers des « Décisions et Informations de l'AMF » en date du 9 janvier 2004 sous le numéro 204C0036.
- Certains membres du Conseil de Surveillance du Groupe exercent des fonctions de direction au sein d'établissements financiers qui ont des relations d'affaires avec le Groupe, notamment :
- Dans le cadre de l'émission des Océanes 2014, un contrat de garantie et de placement et un contrat d'assistance ont été conclus en juin 2009 avec un syndicat bancaire dirigé notamment par BNP Paribas et Société Générale.
- La Société a conclu en 2009, avec BNP Paribas et Société Générale, des lignes de crédit confirmées d'un montant en principal de 100 millions d'euros chacune et d'une durée de 5 ans.
- Une convention de mandat de placement a été signée avec BNP Paribas résultant de l'offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 lancée le 2 décembre 2009 et de l'émission d'un nouvel emprunt Eurobond 2015.

Rémunération des dirigeants

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Rémunération brute totale [1]	(7)	(12)	(11)
Avantages postérieurs à l'emploi [2]	(1)	(1)	1
Indemnités de départ ou de fin de contrat [3]	-	-	-
Autres avantages à long terme [4]	(5)	2	-
Paiement en actions [5]	(2)	(2)	(1)

(1) Rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature payés au cours de l'exercice.
(2) Variation des provisions pour retraites (impact net sur le compte de résultat).
(3) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat.
(4) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés.
(5) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que des plans d'actions gratuites de Publicis Groupe.

Par ailleurs, le montant global provisionné au 31 décembre 2010 au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme concernant les dirigeants s'élève à 33 millions d'euros (ce montant était de 25 millions d'euros au 31 décembre 2009 et de 26 millions d'euros au 31 décembre 2008).

Note 30 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

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 2010 et 2009 pour chacun des commissaires aux comptes de Publicis Groupe S.A. s'élèvent à :

	Ernst & Young				Mazars				Total			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
(en millions d'euros)	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Audit												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
Publicis Groupe S.A. (société mère)	0,7	0,7	13 %	12 %	0,4	0,4	10 %	10 %	1,1	1,1	12 %	11 %
Filiales	3,9	3,8	71 %	64 %	3,3	3,3	83 %	83 %	7,2	7,1	76 %	72 %
SOUS-TOTAL	4,6	4,5	84 %	76 %	3,7	3,7	93 %	93 %	8,3	8,2	88 %	83 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes												
Publicis Groupe SA (société mère)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Filiales	0,4	1	7 %	17 %	0,2	0,2	5 %	5 %	0,6	1,2	6 %	12 %
SOUS-TOTAL	0,4	1,0	7 %	17 %	0,2	0,2	5 %	5 %	0,6	1,2	6 %	12 %
Autres prestations												
Fiscal	0,5	0,4	9 %	7 %	0,1	0,1	2 %	2 %	0,6	0,5	6 %	5 %
SOUS-TOTAL	0,5	0,4	9 %	7 %	0,1	0,1	2 %	2 %	0,6	0,5	6 %	5 %
TOTAL	**5,5**	**5,9**	**100 %**	**100 %**	**4,0**	**4,0**	**100 %**	**100 %**	**9,5**	**9,9**	**100 %**	**100 %**

Note 32 Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2010

A) Sociétés consolidées par intégration globale

Les sociétés ci-dessous sont les sociétés opérationnelles ayant un revenu d'au moins 10 millions d'euros.

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
Publicis Conseil	99,61 %	99,61 %	France
Publicis Activ France	99,96 %	99,57 %	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
VivaKi Performance (1)	100,00 %	100,00 %	France
Metrobus publicité	67,00 %	67,00 %	France
VivaKi Communication	100,00 %	100,00 %	France
Publicis Net	99,99 %	99,59 %	France
World Advertising Movies	99,87 %	99,87 %	France
Drugstore Champs-Élysées (2)	100,00 %	100,00 %	France
Duke (2)	100,00 %	100,00 %	France
Global Event Management (2)	100,00 %	99,61 %	France
Saatchi & Saatchi	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Leo Burnett	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Zenithmedia Düsseldorf	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Optimedia Gesellschaft für Media-Services	100,00 %	100,00 %	Allemagne
VivaKi Services	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Neue Digitale/Razorfish (2)	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Publicis Hamburg (2)	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Abdulkader Suleiman El Khereiji & Brothers Advertising Company (2)	100,00 %	100,00 %	Arabie Saoudite
ZenithOptimedia Australia	100,00 %	60,20 %	Australie
Saatchi & Saatchi Communications Australia	100,00 %	100,00 %	Australie
Starcom MediaVest Group	100,00 %	100,00 %	Australie
Publicis Mojo	100,00 %	60,20 %	Australie
Publicis Loyalty	100,00 %	60,20 %	Australie
Leo Burnett (2)	100,00 %	100,00 %	Australie
Duval Guillaume	100,00 %	100,00 %	Belgique
Publicis Brasil Comunicaçao	100,00 %	100,00 %	Brésil
Finance Nazca Saatchi & Saatchi Publicidade	53,00 %	53,00 %	Brésil
Leo Burnett Publicidade e Propaganda	99,99 %	99,99 %	Brésil
Publicis Canada	70,00 %	70,00 %	Canada
Leo Burnett Company	100,00 %	100,00 %	Canada
ZenithOptimedia (2)	100,00 %	100,00 %	Canada
TMG MacManus (2)	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
Leo Burnett (2)	100,00 %	100,00 %	Colombie
Welcomm Publicis Worldwide (2)	100,00 %	100,00 %	Corée du Sud
Publicis Comunicacion Espana	100,00 %	100,00 %	Espagne

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
Optimedia	100,00 %	100,00 %	Espagne
Zenith Media	100,00 %	100,00 %	Espagne
Publicis USA	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis & Hal Riney	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis NY	96,69 %	96,69 %	États-Unis
Saatchi & Saatchi North America	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Conill Advertising	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Saatchi & Saatchi X	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Leo Burnett Company	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Leo Burnett Detroit	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Martin Retail Group	70,00 %	70,00 %	États-Unis
Arc Worldwide	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Fallon Group	100,00 %	100,00 %	États-Unis
The Kaplan Thaler Group	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Manning Selvage & Lee	100,00 %	100,00 %	États-Unis
SCAP [1]	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Medicus Group International	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Saatchi & Saatchi Healthcare Communications	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis Touchpoint Solutions [1]	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Starcom MediaVest Group	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Optimedia International U.S.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Zenith Media Services	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Digitas	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Kekst and Company	100,00 %	100,00 %	États-Unis
VivaKi	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Razorfish	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Razorfish Philadelphia [2]	100,00 %	100,00 %	États-Unis
TLG India	100,00 %	100,00 %	Inde
Solutions Integrated Marketing Services [2]	60,00 %	60,00 %	Inde
Red Lion Communications [1]	100,00 %	100,00 %	Italie
Saatchi & Saatchi	100,00 %	100,00 %	Italie
Leo Burnett Company	100,00 %	100,00 %	Italie
Beacon Communications KK	66,00 %	66,00 %	Japon
MMS Communications KK	100,00 %	100,00 %	Japon
Starcom Worldwide	100,00 %	100,00 %	Mexique
Leo Burnett [2]	100,00 %	100,00 %	Mexique
Lion Communications [2]	100,00 %	100,00 %	Mexique
Saatchi & Saatchi	100,00 %	100,00 %	Nouvelle-Zélande
NME Media [2]	100,00 %	100,00 %	Pays-Bas
Starcom	100,00 %	100,00 %	Pologne
Publicis	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Saatchi & Saatchi Group	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Leo Burnett	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Arc Integrated Marketing	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Fallon London	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Publicis Healthcare Communications Group	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
PGM Media Services [1]	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
ZenithOptimedia	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Freud Communications	100,00 %	56,26 %	Royaume-Uni
Razorfish [2]	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
Leo Burnett	100,00 %	100,00 %	Russie
OOO Publicis United	100,00 %	100,00 %	Russie
Publicis Groupe Media Eurasia	100,00 %	100,00 %	Russie
MMS Communications Singapore	100,00 %	100,00 %	Singapour
JKL	100,00 %	100,00 %	Suède
Publicis Communications Schweiz (1)	100,00 %	100,00 %	Suisse
Saatchi & Saatchi	100,00 %	100,00 %	Suisse
Star Reachers Group Company (2)	100,00 %	100,00 %	Thaïlande
Leo Burnett	100,00 %	100,00 %	EAU
Starcom MediaVest Group	100,00 %	100,00 %	EAU

(1) Changement de dénomination sociale :

Dénomination 2010	Dénomination 2009	Pays
VivaKi Performance	Groupe ZenithOptimedia	France
SCAP	Capps Digital	États-Unis
Publicis Touchpoint Solutions	Publicis Selling Solutions	États-Unis
Red Lion Communications	Publicis	Italie
PGM Media Services	D'Arcy Masius Benton & Bowles	Royaume-Uni
Publicis Communications Schweiz	Publicis Werbeagentur	Suisse

(2) Sociétés figurant dans la liste 2010 qui ne figuraient pas dans la liste 2009 : entités dont le revenu de l'exercice est devenu supérieur au seuil de publication

Dénomination 2010	Pays
Drugstore Champs-Élysées	France
Duke	France
Global Event Management	France
Neue Digitale/Razorfish	Allemagne
Publicis Hamburg	Allemagne
Abdulkader Suleiman El Khereiji & Brothers Advertising Company	Arabie Saoudite
Leo Burnett	Australie
ZenithOptimedia	Canada
TMG MacManus	Canada
Leo Burnett	Colombie
Welcomm Publicis Worldwide	Corée du Sud
Razorfish Philadelphia	États-Unis
Solutions Integrated Marketing Services	India
Leo Burnett	Mexique
Lion Communications	Mexique
NME	Pays-Bas
Razorfish	Royaume-Uni
Star Reachers Group Company	Thaïlande

B) Sociétés consolidées par mise en équivalence

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
Talent	49,00 %	49,00 %	Brésil
BBH Communications	49,00 %	49,00 %	Royaume-Uni
Bromley Communications	49,00 %	49,00 %	États-Unis
Burrell Communications Group	49,00 %	49,00 %	États-Unis
Dentsu Razorfish	19,35 %	19,35 %	Japon
Spillman Felser Leo Burnett	40,00 %	40,00 %	Suisse

4.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2010

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 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Publicis Groupe, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1 « Règles et méthodes comptables », qui expose que le Groupe applique, à compter du 1er janvier 2010, les normes révisées IFRS 3 « Regroupement d'entreprises » et IAS 27 « États financiers consolidés et individuels ».

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 1.3 « Principes et méthodes comptables » des notes annexes aux états financiers consolidés expose notamment les règles et méthodes comptables relatives à la reconnaissance du revenu. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivi par votre Groupe, nous avons notamment vérifié le caractère approprié des méthodes comptables relatives à la reconnaissance du revenu et nous nous sommes assurés de la correcte application de ces méthodes ;
- votre société a constitué des provisions tel que décrit en note 20 « Provisions pour risques et charges » et en note 21 « Engagements de retraiteet autres avantages posterieurs à l'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 1.3 « Principes et méthodes comptables » et en note 5 « Dotations aux amortissements et perte de valeur » des notes annexes aux états financiers consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées par la société et les experts indépendants ;

- votre société a déterminé la juste valeur des options attribuées dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions Publicis Groupe S.A. tel qu'exposé en note 28 « Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A. » des notes annexes aux états financiers consolidés. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues par la société et l'expert indépendant.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérificationspécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

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

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 février 2011

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG et Autres	
Philippe Castagnac	Jean Bouquot	Valérie Desclève

COMPTES SOCIAUX – EXERCICE 2010

5.1 Compte de résultat 170

5.2 Bilan 171

5.3 Tableau des flux de trésorerie 173

5.4 Notes annexes aux comptes sociaux 174

5.5 Résultats de la société Publicis Groupe SA au cours des cinq derniers exercices 195

5.6 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux 196

5.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Note	2010	2009	2008
Production vendue (biens et services)	3	15 146	33 847	17 935
Reprises sur provisions et transferts de charges	4	41 405	2 141	3 143
Autres produits		0	0	1 073
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		**56 551**	**35 988**	**22 151**
Autres achats et charges externes		(10 906)	(11 189)	(9 887)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 260)	(1 136)	(1 547)
Charges de personnel		(44 347)	(26 526)	(5 056)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(5 693)	(4 056)	(5 896)
Autres charges		(1 192)	(581)	(1 612)
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		**(64 398)**	**(43 488)**	**(23 998)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(7 847)**	**(7 500)**	**(1 847)**
Produits financiers de participations		300 354	258 432	317 058
Intérêts et autres produits financiers		7 070	11 126	8 282
Reprises de provisions financières & transferts de charges		79 234	216 548	27 621
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		**386 658**	**486 106**	**352 961**
Dotations aux amortissements et aux provisions		(79 427)	(77 627)	(215 932)
Intérêts et autres charges financières		(118 173)	(117 086)	(165 849)
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		**(197 600)**	**(194 713)**	**(381 781)**
Quote-part de résultats de sociétés de personnes		1 775	1 044	896
RÉSULTAT FINANCIER	5	**190 833**	**292 437**	**(27 924)**
Résultat courant avant impôt		**182 986**	**284 937**	**(29 771)**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		0	0	2
Produits exceptionnels sur opérations en capital		22 192	4 446	0
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		**22 192**	**4 446**	**2**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		0	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		(6 967)	(23)	0
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		**(6 967)**	**(23)**	**0**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	6	**15 225**	**4 423**	**2**
Impôts sur le résultat	7	**37 717**	**30 332**	**59 438**
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		**235 928**	**319 692**	**29 669**

5.2 Bilan

(en milliers d'euros)	Note	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Immobilisations incorporelles :				
Concessions et fonds de commerce		2 991	2 991	2 989
Amortissements		(519)	(478)	(438)
Immobilisations corporelles :	8.1			
Terrains		2 291	3 627	3 627
Constructions		3 044	11 463	11 463
Installations techniques, matériel et outillage industriels		6 969	6 969	6 621
Autres		20 762	19 504	12 284
Amortissements sur immobilisations corporelles		(17 611)	(21 859)	(20 571)
Immobilisations financières :				
Participations	8.2	5 668 748	5 670 521	5 670 348
Provision pour dépréciation des participations	8.2	(6 856)	(3 634)	0
Créances rattachées à des participations	8.3	1 091 287	1 054 598	1 014 125
Autres titres immobilisés	8.4	0	0	449 239
Prêts et autres immobilisations financières		538	492	487
Provisions sur immobilisations financières	8.4	(32)	(32)	(131 999)
ACTIF IMMOBILISÉ		**6 771 612**	**6 744 162**	**7 018 175**
Avances et acomptes versés sur commandes		0	0	21
Clients et comptes rattachés		46 380	15 780	3 545
Autres créances		21 441	12 108	16 372
Valeurs mobilières de placement	9	276 996	300 882	28 885
Disponibilités		14	56	14
ACTIF CIRCULANT		**344 831**	**328 826**	**48 837**
Charges constatées d'avance		323	0	0
Charges à répartir sur plusieurs exercices	10	10 394	13 559	4 143
Primes de remboursement des obligations	11	17 972	25 768	48 312
Écarts de conversion actif	12	61 161	68 531	86 443
TOTAL DE L'ACTIF		**7 206 293**	**7 180 846**	**7 205 910**

COMPTES SOCIAUX – EXERCICE 2010
Bilan

en milliers d'euros	Note	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Capital social		76 658	79 033	78 408
Prime d'émission et de fusion		2 481 710	2 649 191	2 602 170
Réserve légale		8 095	8 095	8 095
Report à nouveau		611 704	399 323	477 004
CAPITAUX PROPRES AVANT RÉSULTAT		**3 178 167**	**3 135 642**	**3 165 677**
Résultat de l'exercice		235 928	319 692	29 669
CAPITAUX PROPRES	14	**3 414 095**	**3 455 334**	**3 195 346**
Produits des émissions de titres participatifs (Oranes)		571 739	619 384	667 029
Autres fonds propres	15	**571 739**	**619 384**	**667 029**
Provisions pour risques et charges	16	**162 331**	**125 734**	**118 248**
Emprunts obligataires	17	1 629 434	1 662 981	1 048 590
Banques et dettes auprès des établissements de crédit	18	286	481	378
Emprunts et dettes financières divers	19	1 414 160	1 302 890	2 162 871
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		6 113	7 551	6 537
Dettes fiscales et sociales		5 945	3 606	3 615
Autres dettes		1 284	1 252	818
Produits constatés d'avance		0	0	0
DETTES		**3 057 222**	**2 978 761**	**3 222 809**
Écart de conversion passif		906	1 633	2 478
TOTAL DU PASSIF		**7 206 293**	**7 180 846**	**7 205 910**

5.3 Tableau des flux de trésorerie

en milliers d'euros	2010	2009	2008
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net de l'exercice	**235 928**	**319 692**	**29 669**
Plus- ou moins-values de cession d'actif	(15 413)	(3 565)	11 022
Reprises de provisions (nettes de dotations)	40 760	(119 121)	217 404
Transfert au compte de charges à répartir, net d'amortissements	3 165	1 529	1 029
Amortissement prime de remboursement Océane et Eurobond	3 207	3 078	5 170
Capacité d'autofinancement	267 647	201 613	264 294
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(1 035)	17 448	(92 704)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (I)	**266 612**	**219 061**	**171 590**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 566)	(7 568)	(2 976)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	19 250	0	0
Acquisitions nettes d'immobilisations financières[1]	0	408 860	13 290
Acquisitions de filiales	0	0	0
Cessions de filiales	2 893	0	0
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (II)	**19 577**	**401 292**	**10 314**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(107 312)	(107 350)	(105 566)
Augmentation de capital en numéraire	0	0	699
Nouveaux emprunts obligataires	0	718 750	0
Remboursements des emprunts obligataires et intérêts afférents	(67 659)	(99 406)	(672 000)
Augmentation des autres emprunts	58 268	0	1 230 335
Diminution des autres emprunts	0	(866 343)	(450 000)
Rachat de bons de souscription d'actions	0	0	0
Rachat d'actions propres	(290 396)	(599)	(196 110)
Cession d'actions propres	97 177	6 531	24 335
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (III)	**(309 922)**	**(348 417)**	**(168 307)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (I +II +III)	**(23 733)**	**271 936**	**13 597**
Trésorerie à l'ouverture	300 457	28 521	14 924
Trésorerie à la clôture	276 724	300 457	28 521
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**(23 733)**	**271 936**	**13 597**

(1) Le montant de 2009 comprend à hauteur de 449 239 milliers d'euros le transfert des actions propres, antérieurement classées en autres titres immobilisés, au compte de valeurs mobilières de placement (qui font partie de la trésorerie) suite à l'affectation de celles-ci aux plans de stock-options et d'actions gratuites.

5.4 Notes annexes aux comptes sociaux

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Note 1 Faits caractéristiques de l'exercice 175

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables 175
Comparabilité des comptes annuels 175
Immobilisations incorporelles 175
Immobilisations corporelles 175
Immobilisations financières 175
Valeurs mobilières de placement 176
Emprunts obligataires 176
Provisions pour risques et charges 176
Résultat financier 176
Résultat exceptionnel 176

Note 3 Chiffre d'affaires 177

Note 4 Reprises sur provisions et transferts de charges 177

Note 5 Résultat financier 177

Note 6 Résultat exceptionnel 178

Note 7 Impôt sur le résultat 178

Note 8 Actif immobilisé 178
8.1 Immobilisations corporelles 178
8.2 Participations 178
8.3 Créances rattachées à des participations 179
8.4 Autres titres immobilisés 179

Note 9 Valeurs mobilières de placement 179

Note 10 Charges à répartir sur plusieurs exercices 180

Note 11 Primes d'émission et de remboursement des obligations 180

Note 12 Écart de conversion actif 180

Note 13 Effectif moyen 180

Note 14 Capitaux propres 181

Note 15 Autres fonds propres 182

Note 16 Provisions pour risques et charges 182

Note 17 Emprunts obligataires 183
Océane - 2,75 % actuariel janvier 2018 183
Océane - 3,125 % juillet 2014 183
Eurobond - 4,125 % janvier 2012 183
Eurobond 4,25 % - mars 2015 184

Note 18 Banques et dettes auprès des établissements de crédit 184

Note 19 Emprunts et dettes financières divers 184

Note 20 État des échéances des créances et des dettes 184

Note 21 Éléments concernant les entreprises liées et les participations 185

Note 22 Engagements hors bilan 185
Engagements hors bilan donnés 185
Garanties contractuelles données 191
Engagements hors bilan reçus 192

Note 23 Événements postérieurs à la clôture 192

Note 24 Tableau des filiales et des participations au 31 décembre 2010 193
A Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de Publicis Groupe 193
B Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations 193

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.

À 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 2010, les événements significatifs suivants sont intervenus :

- acquisition, en vue de leur annulation, de 7 500 000 actions Publicis Groupe détenues par la SEP Dentsu-Badinter, en mai 2010, pour 217,5 millions d'euros. Cette acquisition, réalisée le 10 mai 2010, immédiatement suivie de l'annulation d'un nombre équivalent d'actions autodétenues, n'a pas eu d'impact sur le résultat de la Société ;
- cession de l'immeuble situé rue du Dôme à Boulogne-Billancourt en décembre 2010 pour la somme de 19,25 millions d'euros, dégageant une plus-value exceptionnelle de 14,2 millions d'euros ;
- cession de la participation de 10 % dans la société Europe 1 Immobilier, en mai 2010, pour la somme de 2,9 millions d'euros, dégageant une plus-value exceptionnelle de 0,93 million ;
- abandon par le Président du Directoire, Maurice Lévy (comme l'ont fait l'ensemble des membres du Directoire), de son bonus 2009 pour un montant de 2 millions d'euros.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice 2010 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 2010 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,
- 20 à 10 ans — Agencements des constructions, installations générales,
- 10 ans — Matériels et outillage,
- 4 ans — Matériel de transport,
- 3 ans — Matériel informatique.

Immobilisations financières

La valeur brute des participations est constituée par le coût d'achat des titres hors frais accessoires. Les titres acquis en devises sont enregistrés au prix d'acquisition converti en euros au cours du jour de l'opération.

Les titres de participation font, le cas échéant, l'objet de provisions pour dépréciation lorsque leur valeur d'usage est inférieure à leur valeur comptable. La valeur d'usage est déterminée selon des critères objectifs, tels que l'actif net réévalué, la capitalisation des résultats ou encore la capitalisation boursière, étayés le cas échéant par des critères plus subjectifs, comme les indicateurs ou ratios sectoriels déterminés, dans le cadre d'hypothèses économiques et de l'évolution prévisionnelle de l'activité de la Société, à partir des flux de trésorerie futurs actualisés, ainsi que du caractère stratégique de la participation pour le Groupe.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement incluent notamment les actions propres qui font l'objet d'une affectation selon la destination qui leur est donnée.

Les actions propres affectées aux plans d'achat d'actions ou aux plans d'actions gratuites font l'objet d'une provision pour risque afin de refléter la perte résultant de l'écart entre le prix de souscription (nul pour les actions gratuites) et le prix de revient des titres.

Les actions propres non affectées à ces plans ainsi que les autres valeurs mobilières de placement font, le cas échéant, l'objet de provisions à la clôture si leur valeur actuelle est inférieure à leur valeur comptable. La valeur actuelle correspond, pour les titres cotés, au cours moyen du dernier mois de l'exercice et pour les titres non cotés à la valeur probable de négociation.

Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires sont enregistrés à leur valeur nominale.

Dans le cas où il existe une prime de remboursement, la dette est augmentée du montant de la totalité de la prime. La contrepartie de cette prime est inscrite à l'actif et est amortie selon la méthode actuarielle sur la durée de l'emprunt.

En cas de prime d'émission, la dette est inscrite à la valeur nominale et la prime est inscrite à l'actif ; celle-ci fait l'objet d'un amortissement sur la durée de l'emprunt.

Les Oranes (Obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes) sont de par leur nature inscrites en autres fonds propres.

Provisions pour risques et charges

Ces provisions sont constituées pour faire face à des passifs prévisibles mais imprécis quant à leur montant.

Ces provisions incluent notamment :

- une provision pour indemnités de fin de carrière, dont l'évaluation est réalisée par des experts indépendants ;
- une provision pour autres engagements conditionnels à long terme envers le personnel ;
- un solde de provision pour impôt sur la plus-value d'apport dégagée à l'occasion de la réorganisation des activités sur le territoire américain en 2000 ;
- une provision pour risques pour des travaux restant à réaliser dans l'immeuble du siège social à Paris ;
- une provision pour perte de change sur le prêt consenti à MMS UK en livres sterling ;
- une provision pour risque relative aux actions propres, destinée à couvrir la perte résultant de l'écart entre le prix de souscription et le prix de revient de ces actions lorsqu'elles ont été affectées à des plans d'achat ou à des plans d'actions gratuites ;
- une provision pour risque constituée afin de couvrir la perte future sur les attributions d'actions gratuites en cours d'acquisition, actions devant être servies par livraison d'actions existantes, non encore détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice.

Résultat financier

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

- dividendes : lors de la décision de mise en distribution votée par l'Assemblée générale ;
- produits financiers sur comptes courants, dépôts à terme et obligations : au fur et à mesure de l'acquisition des fruits ;
- coupons et dividendes sur valeurs mobilières de placement : à la date d'encaissement.

Les charges financières liées à l'emprunt Eurobond 2012 ainsi que celles relatives à l'emprunt Eurobond 2015 sont présentées nettes de produits d'intérêts provenant des swaps de taux d'intérêts.

La quote-part de résultats des sociétés de personnes inscrite au compte de résultat représente la part revenant à la Société dans les résultats 2010 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-Élysées à Paris ;
- de facturations de services à des sociétés du Groupe.

Note 4 Reprises sur provisions et transferts de charges

Les transferts de charges comprennent essentiellement les refacturations faites à des sociétés du Groupe au titre de l'attribution d'actions gratuites Publicis Groupe à certains dirigeants clés du Groupe dans le cadre d'un programme de co-investissement. En 2009, ces refacturations étaient enregistrées en chiffre d'affaires.

Note 5 Résultat financier

(en milliers d'euros)	2010	2009	2008
Dividendes	250 254	207 293	254 551
Autres produits de participations	50 100	51 139	62 507
Produits financiers de participations	**300 354**	**258 432**	**317 058**
Autres produits financiers	2 459	6 494	3 328
Gains de change	4 611	4 632	4 954
Intérêts et autres produits financiers	**7 070**	**11 126**	**8 282**
Reprise de provision sur portefeuille titres	3 634	0	4 229
Reprise de provision pour dépréciation sur actions propres	0	131 999	0
Reprise de provision pour risque sur actions propres	7 164	0	5 246
Reprise sur autres provisions financières	68 436	84 549	18 146
Reprises de provisions financières & transfert de charges	**79 234**	**216 548**	**27 621**
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS	**386 658**	**486 106**	**352 961**
Provision pour dépréciation sur actions propres	0	0	(125 410)
Provision pour risque sur actions propres	(5 521)	0	0
Dotation aux amortissements des emprunts obligataires	(5 274)	(4 604)	(5 027)
Dotation aux provisions pour perte de change	(60 863)	(68 436)	(84 549)
Dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation	(6 856)	(3 634)	
Dotation aux autres provisions financières	(913)	(953)	(946)
Dotations aux amortissements et aux provisions	**(79 427)**	**(77 627)**	**(215 932)**
Charges sur emprunts obligataires	(50 228)	(43 798)	(68 297)
Autres charges financières	(64 236)	(68 343)	(93 268)
Pertes de change	(3 649)	(4 945)	(4 284)
Intérêts et autres charges financières	**(118 173)**	**(117 086)**	**(165 849)**
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES	**(197 600)**	**(194 713)**	**(381 781)**
Quote-part de résultats de sociétés de personnes	1 775	1 044	896
RÉSULTAT FINANCIER	**190 833**	**292 437**	**(27 924)**

Note 6 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2010 comprend la plus-value dégagée lors de la cession de l'immeuble de la rue du Dôme à Boulogne Billancourt à hauteur de 14 243 milliers d'euros, ainsi que celle réalisée sur la vente des titres Europe 1 Immobilier (représentant une participation de 10 % du capital) pour 934 milliers d'euros.

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2009 correspond à la plus-value dégagée lors du remboursement partiel, le 19 janvier 2009, de l'Océane 2018, remboursement qui a porté sur 2 241 811 obligations représentant 12,72 % du montant total initialement émis.

Il n'y a pas eu de résultat exceptionnel en 2008

Note 7 Impôt sur le résultat

L'exercice 2010 fait ressortir pour la Société seule, mère du groupe fiscal France (qui comprend 36 filiales), une perte fiscale de 33 324 milliers d'euros.

Le gain d'intégration fiscale reconnu au titre de l'exercice 2010 par Publicis Groupe s'élève à 37 717 milliers d'euros. Ce boni d'intégration fiscale est, conformément aux conventions d'intégration fiscale signées avec les sociétés membres, enregistré en résultat dans les comptes de la société mère du groupe fiscal.

Le montant des déficits reportables, sans limitation dans le temps, du groupe fiscal France s'élève à 277 990 milliers d'euros au 31 décembre 2010.

Note 8 Actif immobilisé

8.1 Immobilisations corporelles

Le 17 décembre 2010, Publicis a cédé, pour une valeur de 19 250 milliers d'euros l'immeuble dont elle était propriétaire au 7-15 rue du Dôme à Boulogne Billancourt et dont la valeur nette était de 5 007 milliers d'euros, dégageant une plus-value de 14 243 milliers d'euros inscrite en résultat exceptionnel.

Publicis était devenu propriétaire de la totalité de l'immeuble en décembre 2007, lorsqu'elle avait a exercé l'option d'achat du contrat de crédit-bail relatif à deux étages dont elle était titulaire. Elle était auparavant déjà propriétaire des autres étages de l'immeuble.

8.2 Participations

En mars 2010, Publicis a cédé les 7 000 actions qu'elle détenait dans la société Europe 1 Immobilier, soit 10 % du capital de la Société, au prix de 2 942 milliers d'euros. La valeur comptable de ces titres étant de 1 959 milliers d'euros, la plus-value en résultant, inscrite en résultat exceptionnel, ressort à 934 milliers d'euros.

À la clôture de l'exercice 2010, les provisions pour dépréciation des titres suivantes ont varié comme indiqué ci-dessous :

- dotation sur titres Metrobus : 5 347 milliers d'euros ;
- dotation sur titres MRE : 1 509 milliers d'euros ;
- reprise sur titres MMS France Holdings : 3 634 milliers d'euros.

Il n'y avait pas eu de mouvement significatif dans les participations au cours de l'exercice 2009, excepté une dotation aux provisions pour dépréciation de 3 634 milliers d'euros sur les titres MMS France Holdings.

Rappelons par ailleurs qu'il a été consenti, dans le cadre de l'acquisition de VivaKi Communications (ex-Business Interactif), des engagements de rachat au profit des bénéficiaires d'actions gratuites non exerçables à la clôture de l'offre obligatoire de retrait. Ces engagements représentent un montant de 1 017 milliers d'euros au 31 décembre 2010, contre 837 milliers d'euros en 2009.

En 2008, il n'y a pas eu de mouvement significatif dans les participations.

8.3 Créances rattachées à des participations

Les créances rattachées à des participations s'élèvent au 31 décembre 2010 à 1 091 287 milliers d'euros et sont essentiellement constituées de deux prêts accordés à des sociétés du Groupe :

- prêt en USD consenti à MMS USA Holdings pour une contre-valeur de 797 425 milliers d'euros,
- prêt en GBP consenti à MMS UK Holdings pour une contre-valeur de 245 892 milliers d'euros.

Ces créances représentaient 1 054 598 milliers d'euros au 31 décembre 2009. L'augmentation de ce poste en 2010 s'explique principalement par la variation du dollar US contre euro.

8.4 Autres titres immobilisés

À compter de l'exercice 2009, l'intégralité des actions autodétenues sont inscrites en valeurs mobilières de placement car elles sont affectées à l'attribution aux salariés ou disponibles pour de futures attributions déjà consenties.

Jusqu'à la clôture de l'exercice 2008, elles figuraient en autres titres immobilisés.

La provision pour dépréciation des titres de 131 999 milliers d'euros existant au 31 décembre 2008 a donc été intégralement reprise au cours de l'exercice 2009.

Note 9 Valeurs mobilières de placement

Au cours de l'année 2010, le contrat de liquidité conclu avec la Société Générale s'est poursuivi.

Les valeurs mobilières de placement se décomposent comme suit au 31 décembre 2010 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Hors contrat de liquidité :			
• Actions propres	248 302	272 294	-
Dans le cadre du contrat de liquidité :			
• Sicav monétaires	28 694	28 488	28 885
• Actions propres		100	-
TOTAL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (VALEUR NETTE)	**276 996**	**300 882**	**28 885**

Les mouvements de l'exercice hors contrat de liquidité et la situation à la clôture sont résumés dans le tableau suivant :

(en milliers d'euros sauf les actions)	Nombre d'actions	Valeur brute au bilan	Provision pour dépréciation	Valeur nette au bilan
ACTIONS PROPRES DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2009	**10 410 844**	**272 294**	**0**	**272 294**
Rachats d'actions détenues par la SEP Dentsu-Badinter	7 500 000	217 500	-	217 500
Annulation d'actions rachetées à la SEP Dentsu-Badinter	(7 500 000)	(217 500)	-	(217 500)
Autres rachats d'actions	2 487 959	72 896	-	72 896
Levées d'options	(3 624 632)	(96 888)	-	(96 888)
ACTIONS PROPRES DÉTENUES HORS CONTRAT DE LIQUIDITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2010	**9 274 171**	**248 302**	**0**	**248 302**

Note 10 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 2010, les charges à répartir se répartissent comme suit :

en milliers d'euros	Total
Frais d'émission de l'Océane 2014	6 298
Frais d'émission de l'Océane 2018	1 204
Frais d'émission de l'Eurobond 2012	463
Frais d'émission de l'Eurobond 2015	955
TOTAL DES FRAIS D'ÉMISSION SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES	8 920
Moins-value d'échange de l'Eurobond 2012 nette de la soulte encaissée lors du débouclage du swap de taux d'intérêts correspondant	936
Frais liés à la mise en place du crédit syndiqué	538
TOTAL DES CHARGES À RÉPARTIR	**10 394**

Note 11 Primes d'émission et de remboursement des obligations

Elles s'élèvent respectivement à (valeur nette au 31 décembre 2010) :

- prime de remboursement : 17 165 milliers d'euros pour l'Océane 2018,
- prime d'émission : 807 milliers d'euros pour l'Eurobond.

Note 12 Écart de conversion actif

L'écart de conversion actif résulte essentiellement de la réévaluation du prêt de 211 652 milliers de livres consenti à MMS UK.

Note 13 Effectif moyen

L'effectif moyen de la Société a été de 2 cadres.

Note 14 Capitaux propres

Le capital social de Publicis Groupe a évolué comme suit au cours des cinq derniers exercices :

Dates	Opérations sur le capital	Montant des variations de capital Actions de 0,4 euro de nominal — Nombre d'actions	Nominal (en milliers d'euros)	Prime d'émission et de fusion (en milliers d'euros)	Montants successifs du capital (en milliers d'euros)	Nombre cumulé d'actions de la Société
	SITUATION AU 1ER JANVIER 2006				**78 843**	**197 109 010**
2006	Levées d'options plan Publicis	38 090	16	316	78 859	197 147 100
	Remboursement Orane (2e tranche)	1 562 129	625	47 020	79 484	198 709 229
2007	Levées d'options plan Publicis	226 970	91	2 180	79 575	198 936 199
	Remboursement Orane (3e tranche)	1 562 129	625	47 020	80 200	200 498 328
	Rémunération de l'apport des titres Digitas France	1 889 026	755	62 149	80 955	202 387 354
2008	Levées d'options plan Publicis	71 500	29	670	80 984	202 458 854
	Annulation d'actions (février 2008)	(8 000 000)	(3 200)	(188 481)	77 784	194 458 854
	Remboursement Orane (4e tranche)	1 562 129	624	47 020	78 408	196 020 983
2009	Remboursement Orane (5e tranche)	1 562 129	625	47 020	79 033	197 583 112
2010	Annulation d'actions suite au rachat à la SEP Dentsu- Badinter	(7 500 000)	(3 000)	(214 500)	76 033	190 083 112
	Remboursement Orane (6e tranche)	1 562 129	625	47 020	76 658	191 645 241
	SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2010				**76 658**	**191 645 241**

L'évolution des capitaux propres entre le 1er janvier 2010 et le 31 décembre 2010 s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	1er janvier 2010	Augmentation de capital	Annulation d'actions	Affectation du résultat 2009	Distribution de dividendes	Résultat 2010	31 décembre 2010
Capital social	79 033	625	(3 000)	-		-	76 658
Prime d'émission et de fusion	2 649 190	47 020	(214 500)	-		-	2 481 710
Réserve légale	8 095			-		-	8 095
Report à nouveau	399 324			319 692	(107 312)		611 704
SOUS-TOTAL	**3 135 642**	**47 645**	**(217 500)**	**319 692**	**(107 312)**		**3 178 167**
Résultat de l'exercice	319 692	-	-	(319 692)		235 928	235 928
TOTAL	**3 455 334**	**47 645**	**(217 500)**	**0**	**(107 312)**	**235 928**	**3 414 095**

Note 15 Autres fonds propres

Les autres fonds propres sont constitués de l'emprunt obligataire, d'une durée de 20 ans, remboursable en actions nouvelles ou existantes (Orane) émis le 24 septembre 2002 dans le cadre de l'acquisition du Groupe Bcom3.

D'un montant initial de 857 812 milliers d'euros, cet emprunt a été réduit à 571 739 milliers d'euros suite au remboursement des six premières tranches en septembre des années 2005 à 2010. Au 31 décembre 2010, il reste 1 562 129 Oranes de 366 euros nominal, donnant droit à recevoir 12 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an du 1er septembre 2011 au 1er septembre 2022, soit un total de 18 745 548 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 2011, représente un intérêt annuel de 1,75 %.

Note 16 Provisions pour risques et charges

en milliers d'euros	Montant au 1er janvier 2010	Dotation 2010	Reprise 2010 (provision utilisée)	Reprise 2010 (provision non utilisée)	Montant au 31 décembre 2010
Provision pour impôts [1]	6 647		-	-	6 647
Provision pour indemnités de fin de carrière	4 487	363	-	-	4 850
Provision pour engagements conditionnels à long terme envers le personnel	20 251	3 773	-	-	24 024
Provision pour perte de change	68 436	60 863		(68 436)	60 863
Provision pour risque sur actions propres et attributions d'actions gratuites en cours d'acquisition [2] [3]	22 492	63 957		(22 492)	63 857
Autres provisions pour risques [4]	3 421	171	(1 504)	-	2 090
TOTAL	**125 734**	**129 027**	**(1 504)**	**(90 928)**	**162 331**

(1) 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.

(2) Cette provision est constituée d'une part pour couvrir la perte résultant de l'écart entre le prix de souscription et le prix de revient des actions propres lorsqu'elles ont été affectées à des plans d'achat ou à des plans d'actions gratuites, et d'autre part pour couvrir la perte future sur les attributions d'actions gratuites en cours d'acquisition, actions devant être servies par livraison d'actions existantes, non encore détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice.

(3) Les dotations et reprises relatives aux coûts supportés par Publicis Groupe au titre du plan de co-investissement sont présentées en charges de personnel conformément à l'avis du Conseil National de la Comptabilité n° 2008-17.

(4) Ces provisions incluent une provision pour des travaux de mise en conformité à réaliser dans l'immeuble du siège social à Paris qui s'élève à 1 305 milliers d'euros au 31 décembre 2010.

Note 17 Emprunts obligataires

EN MILLIERS D'EUROS

Nombre de titres	Catégorie d'emprunt	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
2 624 538	Océane 2,75 % - actuariel - janvier 2018	102 749	126 943	214 710
	Océane 2,75 % - prime de remboursement	35 541	43 910	74 268
25 761 647	Océane 3,125 % - juillet 2014	718 750	718 750	-
505 725	Eurobond 4,125 % - janvier 2012	505 725	505 725	750 000
253 242	Eurobond 4,250 % - mars 2015	253 242	253 242	-
	Total hors intérêts courus	1 616 007	1 648 570	1 038 978
	Intérêts courus	13 427	14 411	9 612
	TOTAL AU BILAN	**1 629 434**	**1 662 981**	**1 048 590**

Océane – 2,75 % actuariel janvier 2018

L'emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (Océane) émis le 18 janvier 2002 pour un montant total à l'origine de 690 millions d'euros (hors prime) et une durée de 16 ans était composé de 17 624 521 obligations de 39,15 euros (représentant une prime de 35 % par rapport au cours de référence de l'action Publicis Groupe au moment de l'émission), émises au pair, et portant intérêt au taux de 1 % l'an. Les obligations sont remboursables en totalité à leur date d'échéance, le 18 janvier 2018, pour un montant égal au pair majoré d'une prime de remboursement de 34,59 %. Ces obligations ont été remboursées à hauteur de 62,36 % en février 2005 et de 6,52 % en février 2006, ramenant la dette globale à 215 millions d'euros. Les obligations restantes seront remboursées en totalité à leur date d'échéance, le 18 janvier 2018, pour un montant correspondant à 134,59 % du pair. Toutefois, elles peuvent être amorties de façon anticipée, soit par rachat en Bourse, soit par offres publiques d'achat ou d'échange, et cela à tout moment depuis le 18 janvier 2007. Les porteurs d'obligations auront la faculté de demander le remboursement anticipé le 18 janvier 2014. De plus, Publicis Groupe dispose d'un droit de procéder à un amortissement anticipé depuis le 18 janvier 2007, dans l'hypothèse où le cours de l'action dépasserait 125 % du prix de remboursement anticipé. Les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion ou l'échange des obligations à tout moment depuis le 18 janvier 2002 jusqu'au septième jour ouvré précédant la date de maturité, à raison d'une action par obligation. Les actions émises pourront être, au choix de la Société, des actions nouvelles ou existantes.

Océane – 3,125 % juillet 2014

L'emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (Océane) émis le 24 juin 2009 pour un montant total de 719 millions d'euros et une durée de 5 ans est composé de 25 761 647 obligations de 27,90 euros (représentant une prime de 35,5 % par rapport au cours de référence de l'action Publicis Groupe au moment de l'émission), émises au pair, et portant intérêt au taux de 3,125 % l'an, payable semi-annuellement. Elles seront remboursées au pair le 30 juillet 2014 et pourront faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré de Publicis Groupe sous certaines conditions. Les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion ou l'échange des obligations depuis 3 août 2009 et jusqu'au 7e jour précédent la date de remboursement à raison d'une action par obligation. Les actions émises pourront être, au choix de la Société, des actions nouvelles ou existantes.

Eurobond – 4,125 % janvier 2012

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

Suite à une offre publique d'échange, lancée le 2 décembre 2009 en vue d'allonger la durée de cette dette, 244 275 obligations ont été remboursées (représentant près de 33 % du montant total des obligations émises), pour un montant en principal de 244 millions d'euros, ramenant la dette globale à 506 millions d'euros, composée de 505 725 obligations.

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

Eurobond 4,25 % – mars 2015

Suite à l'offre publique d'échange sur l'Eurobond 2012 lancée le 2 décembre 2009, consistant à proposer aux porteurs d'obligations de les échanger contre de nouvelles obligations à émettre en euros au taux de 4,25 %, échéance mars 2015. En échange des 244 275 obligations présentées à l'échange, Publicis Groupe a émis un nouvel emprunt Eurobond 2015, pour un montant de 253 millions d'euros, composé de 253 242 obligations.

Ces obligations nouvelles seront remboursées au pair en totalité à leur date d'échéance, le 31 mars 2015.

Note 18 Banques et dettes auprès des établissements de crédit

Ce poste est exclusivement composé de soldes créditeurs de banques.

Note 19 Emprunts et dettes financières divers

en milliers d'euros	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Emprunt à long terme auprès de Publicis Finance Services (1)	731 365	678 363	702 199
Emprunt à long terme auprès de Publicis Groupe Holdings (2)	300 000	300 000	300 000
Comptes courants, emprunts à court terme auprès des filiales et intérêts courus	377 834	313 729	1 153 976
Autres dettes	4 961	10 798	6 696
TOTAL	**1 414 160**	**1 302 890**	**2 162 871**

(1) 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.

(2) 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.

Note 20 État 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	1 629 434	13 427	1 224 475	391 532
Banques et dettes auprès des établissements de crédit	286	286	-	-
Emprunts et dettes financières divers	1 414 160	382 795		1 031 365
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 113	6 113	-	-
Dettes fiscales et sociales	5 817	5 817	-	-
Autres dettes	1 284	1 284	-	-
TOTAL DES DETTES	**3 057 094**	**409 722**	**1 224 475**	**1 422 897**

Note 21 Éléments concernant les entreprises liées et les participations

(en milliers d'euros)	Montant concernant les entreprises liées	Montant concernant les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
Bilan		
Participations	5 659 766	
Créances rattachées à des participations	1 091 287	
Créances clients et comptes rattachés	46 129	
Autres créances	9 089	
Emprunts et dettes financières divers	1 414 088	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	140	
Dettes fiscales	1 885	
Compte de résultat		
Production vendue (biens et services)	15 022	
Transfert de charges	39 642	
Autres achats et charges externes	(1 357)	
Produits financiers de participation	252 029	
Intérêts et autres produits financiers	50 100	
Quote-part de résultats de sociétés de personnes-produit	1 775	
Dotation aux provisions financières	(5 347)	
Intérêts et autres charges financières	(62 073)	

Note 22 Engagements hors bilan

Engagements hors bilan donnés

Obligations liées aux emprunts obligataires et aux Oranes

OCÉANE 2018 - 2,75 % ACTUARIEL JANVIER 2018

Dans le cadre de l'Océane 2018, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 39,15 euros à l'émission), à tout moment à compter du 18 janvier 2002 jusqu'au 7e jour ouvré précédant la date de maturité (janvier 2018). Compte tenu des remboursements anticipés intervenus en février 2005, janvier 2006, janvier 2009 et janvier 2010, Publicis Groupe a un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 2 624 538 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 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 six premières tranches de l'emprunt à la date anniversaire de l'emprunt depuis septembre 2005, chaque Orane donne droit à recevoir 12 actions Publicis Groupe nouvelles ou existantes, à raison d'une par an jusqu'au 20e anniversaire de l'emprunt. Publicis Groupe a donc un engagement de livrer 1 562 129 actions chaque année, de l'année 2011 à 2022, soit 18 745 548 actions au total, qui peuvent être, au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

OCÉANE 2014 - 3,125 % - JUILLET 2014

Dans le cadre de l'Océane 2014, les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion des obligations, à raison d'une action par obligation (d'une valeur de 27,90 euros à l'émission), à tout moment depuis le 3 août 2009 jusqu'au 7e jour ouvré précédant la date de maturité (juillet 2014). Publicis Groupe aura donc un engagement de livrer, en cas de demande de conversion, 25 761 647 actions qui pouvaient être, au choix de Publicis Groupe, soit des actions nouvelles à émettre, soit des actions existantes qu'elle détiendrait en portefeuille.

Ces obligations sont normalement amortissables en totalité le 30 juillet 2014, par remboursement au pair. Cependant, Publicis Groupe conserve la possibilité de rembourser par anticipation tout ou partie des obligations à tout moment à compter du 30 juillet 2012 si le cours de Bourse de l'action Publicis Groupe S.A. représentait 130 % de la valeur nominale de l'obligation.

EMPRUNT OBLIGATAIRE EUROBOND – 2012 ET 2015

En janvier 2005, Publicis Groupe a consenti un prêt long terme de 977 millions de dollars au profit de MMS USA Holdings, filiale détenue à 100 % par le Groupe.

Afin de se couvrir contre les variations futures du taux de change USD/euro, Publicis Groupe a procédé en janvier 2005 au swap de son émission obligataire Eurobond 2012 de 750 millions d'euros en un montant de 977 millions de dollars US.

Suite à la modification des termes du swap intervenue au cours de l'exercice 2006, l'émission à l'origine réalisée en taux fixe euro (nominal 4,125 %) a été swapée en taux variable dollar (6,33 % pour les deux derniers mois de l'exercice 2006). En septembre 2007, la partie change du swap a été débouclée dans le cadre global de la gestion de l'exposition des actifs nets du Groupe au risque de change.

En décembre 2009, le swap de taux sur l'Eurobond 2012 a été dénoué pour la partie qui a été échangée, le Groupe ayant à cette occasion encaissé une soulte de 8 millions d'euros sans impact sur le compte de résultat. Parallèlement, un nouveau swap taux fixe/taux variable euro a été mis en place sur le nouvel emprunt Eurobond 2015.

Obligations liées aux Bons de souscription d'actions (BSA)

L'exercice des bons de souscription, qui peut intervenir à tout moment entre le 24 septembre 2013 et le 24 septembre 2022, entraînera une augmentation de capital de Publicis Groupe. Après annulation de bons de souscription rachetés au cours des exercices 2005 et 2006, Publicis Groupe est engagé à créer (dans l'hypothèse où la totalité des BSA seraient exercés) 5 602 699 actions de 0,40 euro de nominal et 30,1 euros de prime.

Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe S.A.

Les plans d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2010 ont les caractéristiques suivantes :

- Plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés des entités américaines (décembre 2010)

  Dans le cadre de ce plan aux États-Unis, 50 actions gratuites ont été attribuées le 1er décembre 2010 à tous les salariés travaillant plus de 21 heures hebdomadaires dans une filiale aux États-Unis, détenue à plus de 50 %. La livraison des actions est soumise à une condition de présence de quatre ans : les actions gratuites seront livrées aux bénéficiaires en décembre 2014, date à laquelle ils en deviendront propriétaires et pourront exercer leurs droits d'actionnaires.

- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2010 (LTIP 2010-2012 pour les seuls membres du Directoire).

  Dans le cadre de ce plan, un certain nombre de dirigeants du Groupe se sont vus attribués des actions gratuites, sous une double condition. Tout d'abord, les actions sont soumises à une condition de présence, pendant la période d'acquisition des droits de 4 ans, sauf pour les résidents fiscaux français qui bénéficient d'une période d'acquisition plus courte de 3 ans mais ont une obligation supplémentaire de conservation des titres pendant 2 ans. Ensuite, les actions sont soumises à des critères de performance supplémentaires, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité de l'année 2010 (ou sur la période 2010-2012 pour les seuls membres du Directoire). L'attribution, effectuée en août (et septembre pour les seuls membres du Directoire) 2010, deviendra effective en août et septembre 2014, à l'exception des salariés français pour lesquels elle deviendra effective en août et septembre 2013.

- Plan d'attribution d'actions gratuites accordé à certains salariés de Razorfish (décembre 2009)

  Lors de l'acquisition de Razorfish, certains salariés bénéficiaient de plans d'attribution de « *Restricted Share Units* » Microsoft accordés entre 2007 et 2009. Le 1er décembre 2009, un nouveau plan d'attribution d'actions gratuites Publicis Groupe a été consenti, sous condition de présence effective et reprenant les mêmes bénéficiaires, le même nombre de titres attribués après conversion en actions Publicis Groupe et les mêmes dates d'acquisition des droits que plans antérieurs existants (de janvier 2010 à septembre 2015, pour la plupart des bénéficiaires). Le nombre d'actions gratuites Microsoft en cours d'acquisition a été converti en actions Publicis Groupe, en appliquant le rapport existant entre la moyenne des 20 derniers cours de l'action Microsoft et celle de l'action Publicis Groupe à la date de l'acquisition, soit le 13 octobre 2009.

- Plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés des entités françaises (mai 2009)

  Dans le cadre de ce plan en France, 50 actions gratuites ont été attribuées le 20 mai 2009 à tous les salariés travaillant 50 % de leur temps ou plus dans une filiale française détenue à plus de 50 %. La livraison des actions est soumise à une condition de présence de deux ans : les actions gratuites seront livrées aux bénéficiaires en mai 2011, date à laquelle ils en deviendront propriétaires et pourront exercer leurs droits d'actionnaires. Compte-tenu de la législation française relative aux plans d'attribution gratuite d'actions, les salariés devront conserver ces titres pendant une période de deux ans supplémentaires avant de pouvoir les céder, soit jusqu'en mai 2013.

- Plan d'attribution d'actions gratuites dans le cadre du plan de « co-investissement » (mars 2009)

  Dans le cadre de ce plan, proposé à 160 dirigeants du Groupe, il est attribué à chaque bénéficiaire deux actions gratuites pour chaque action Publicis achetée pour leur compte par l'intermédiaire de LionLead, structure dédiée à l'opération d'investissement. Ces actions sont soumises à des conditions de maintien de la totalité de l'investissement et de présence pendant toute la période d'acquisition des droits, qui est de 4 ans, sauf pour les résidents fiscaux français qui bénéficient d'une période d'acquisition plus courte de 3 ans mais ont une obligation supplémentaire de conservation des titres pendant 2 ans. En outre, la seconde action gratuite est soumise à des critères de performance supplémentaires, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur la période 2009-2011. Les actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux sont intégralement soumises à des conditions de performance. L'attribution de ces actions a été effectuée en mars 2009 et la livraison sera effective en mars 2013, à l'exception des salariés français pour lesquels la livraison sera effective en mars 2012.

Les plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions en cours au 31 décembre 2010 ont les caractéristiques suivantes :

- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2006-2008 (vingt-deuxième tranche en 2006 et vingt-troisième tranche en 2007) :

  Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne droit d'acquérir une action avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de Bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Sur le nombre total attribué, le nombre d'options exerçables a été déterminé en avril 2009 en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur l'ensemble de la période 2006-2008, correspondant à 62,59 % de l'attribution initiale. Pour la première moitié des options, la période d'exercice a commencé en 2009 et pour la seconde moitié en avril 2010. La période d'exercice se termine dix ans après la date d'attribution.

- Plan attribué en 2006 (vingt et unième tranche) :

  Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne le droit d'acquérir une action, avec un prix d'exercice égal à la moyenne des cours de Bourse de l'action Publicis pendant les 20 jours précédant la date d'attribution. Les options sont exerçables après une période de quatre ans et expirent 10 ans après la date d'attribution.

- Plan d'incentive à long terme dit « LTIP » 2003-2005 (dix-septième tranche en 2003, dix-neuvième tranche en 2004, vingtième tranche en 2005) :

  Dans le cadre de ce plan, chaque option accordée donne droit d'acquérir une action avec un prix d'exercice égal au prix de revient moyen des actions propres en portefeuille à la date d'attribution. Sur le nombre total attribué, le nombre d'options exerçables a été déterminé en avril 2006 en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité sur l'ensemble de la période 2003-2005, correspondant à 98,92 % de l'attribution initiale. Pour la première moitié des options, la période d'exercice a commencé en 2006, pour la seconde moitié en 2007. La période d'exercice se termine dix ans après la date d'attribution.

- Plan attribué en 2001 (onzième tranche) - 2002 (treizième, quatorzième et quinzième tranche) - 2003 (seizième 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.

Plans d'options Publicis Groupe à l'origine

CARACTÉRISTIQUES DES PLANS DE STOCK-OPTIONS PUBLICIS GROUPE EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Type d'option	Date d'attribution	Prix d'exercice des options (en euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010	Dont exerçables au 31/12/2010	Date limite de levée	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
11e tranche	Acquisition	23/04/2001	33,18	307 500	307 500	2011	0,30
13e tranche	Acquisition	18/01/2002	29,79	71 700	71 700	2012	1,04
14e tranche	Acquisition	10/06/2002	32,43	5 000	5 000	2012	1,44
15e tranche	Acquisition	08/07/2002	29,79	220 000	220 000	2012	1,51
16e tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	443 400	443 400	2013	2,65
17e tranche	Acquisition	28/08/2003	24,82	1 502 602	1 502 602	2013	2,65
19e tranche	Acquisition	28/09/2004	24,82	649 330	649 330	2014	3,74
20e tranche	Acquisition	24/05/2005	24,76	228 695	228 695	2015	4,39
21e tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	100 000	100 000	2016	5,64
22e tranche	Acquisition	21/08/2006	29,27	3 585 951	3 585 951	2016	5,64
23e tranche	Acquisition	24/08/2007	31,31	692 808	692 808	2017	6,64
TOTAL DES TRANCHES				**7 806 986**	**7 806 986**		
Prix moyen d'exercice				28,02	28,02		

MOUVEMENTS SUR PLANS DE STOCK-OPTIONS PUBLICIS GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009	Options attribuées en 2010	Options levées en 2010	Options annulées ou prescrites en 2010	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010
10e tranche	43,55	100 000	-	-	(100 000)	-
11e tranche	33,18	343 000	-	(35 500)	-	307 500
13e tranche	29,79	77 200	-	(5 500)	-	71 700
14e tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15e tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16e tranche	24,82	478 400	-	(35 000)	-	443 400
17e tranche	24,82	3 315 046	-	(1 691 713)	(120 731)	1 502 602
19e tranche	24,82	1 160 208	-	(467 571)	(43 307)	649 330
20e tranche	24,76	395 190	-	(101 086)	(65 409)	228 695
21e tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22e tranche	29,27	4 820 571	-	(1 034 739)	(199 881)	3 585 951
23e tranche	31,31	802 316	-	(63 547)	(45 961)	692 808
TOTAL DES TRANCHES		**11 816 931**	**-**	**(3 434 656)**	**(575 289)**	**7 806 986**
Prix moyen d'exercice (euros)		27,64	-	26,37	30,13	28,02
Cours moyen de levée (euros)				33,36		

MOUVEMENTS SUR PLANS DE STOCK-OPTIONS PUBLICIS GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008	Options attribuées en 2009	Options levées en 2009	Options annulées ou prescrites en 2009	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009
10e tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11e tranche	33,18	353 000	-	-	(10 000)	343 000
13e tranche	29,79	85 200	-	-	(8 000)	77 200
14e tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15e tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16e tranche	24,82	480 067	-	-	(1 667)	478 400
17e tranche	24,82	3 719 299	-	(110 262)	(293 991)	3 315 046
19e tranche	24,82	1 227 571	-	(19 091)	(48 272)	1 160 208
20e tranche	24,76	417 596	-	(6 677)	(15 729)	395 190
21e tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22e tranche	29,27	7 965 250	-	-	(3 144 679)	4 820 571
23e tranche	31,31	1 422 233	-	-	(619 917)	802 316
TOTAL DES TRANCHES		**16 095 216**	**-**	**(136 030)**	**(4 142 255)**	**11 816 931**
Prix moyen d'exercice (euros)		28,02	-	24,82	29,20	27,64
Cours moyen de levée (euros)				23,30		

MOUVEMENTS SUR PLANS DE STOCK-OPTIONS PUBLICIS GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2008

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (euros)	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2007	Options attribuées en 2008	Options levées en 2008	Options annulées ou prescrites en 2008	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2008
8e tranche	8,66	21 000	-	(21 000)	-	-
9e tranche	10,24	54 500	-	(50 500)	(4 000)	-
10e tranche	43,55	100 000	-	-	-	100 000
11e tranche	33,18	360 000	-	-	(7 000)	353 000
13e tranche	29,79	88 200	-	-	(3 000)	85 200
14e tranche	32,43	5 000	-	-	-	5 000
15e tranche	29,79	220 000	-	-	-	220 000
16e tranche	24,82	485 067	-	-	(5 000)	480 067
17e tranche	24,82	3 999 348	-	-	(280 049)	3 719 299
19e tranche	24,82	1 251 459	-	-	(23 888)	1 227 571
20e tranche	24,76	475 655	-	-	(58 059)	417 596
21e tranche	29,27	100 000	-	-	-	100 000
22e tranche	29,27	9 208 050	-	-	(1 242 800)	7 965 250
23e tranche	31,31	1 564 400	-	-	(142 167)	1 422 233
24e tranche	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES TRANCHES		**17 932 679**		**(71 500)**	**(1 765 963)**	**16 095 216**
Prix moyen d'exercice (euros)		27,99		9,78	28,48	28,02
Cours moyen de levée (euros)				21,88		

Plans d'actions gratuites Publicis Groupe

CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES PUBLICIS GROUPE EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Date d'attribution initiale	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2010	Date d'attribution définitive (1)	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
Plan de co-investissement	France	19/03/2009	810 864	19/03/2012	1,22
Plan de co-investissement	Hors France	19/03/2009	2 497 844	19/03/2013	2,22
Plan France – ensemble des salariés	France	20/05/2009	159 975	20/05/2011	0,38
Plan LTIP 2010	France	19/08/2010	99 050	19/08/2013	2,64
Plan LTIP 2010	Hors France	19/08/2010	554 500	19/08/2014	3,64
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	France	22/09/2010	152 000	22/09/2013	2,73
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	Hors France	22/09/2010	100 000	22/09/2014	3,73
Plan États-Unis – ensemble des salariés	États-Unis	1/12/2010	638 950	1/12/2014	3,92
TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES			**5 013 183**		

(1) Après cette date, les bénéficiaires français doivent respecter une période d'indisponibilité supplémentaire de deux ans.

L'attribution de toutes les actions gratuites ci-dessus est liée à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition. L'attribution est également soumise à des conditions de performance hors marché pour tout ou partie des plans suivants : co-investissement, LTIP 2010, LTIP 2010-2012.

MOUVEMENTS SUR PLANS D'ACTIONS GRATUITES PUBLICIS GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009	Actions attribuées en 2010	Actions annulées ou prescrites en 2010	Actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive en 2010	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2010
Plan de co-investissement	France	831 000	-	(20 136)	-	810 864
Plan de co-investissement	Hors France	2 713 176	-	(215 332)	-	2 497 844
Plan France – ensemble des salariés	France	185 575	-	(25 600)	-	159 975
Plan LTIP 2010	France	-	100 150	(1 100)	-	99 050
Plan LTIP 2010	Hors France	-	567 450	(12 950)	-	554 500
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	France	-	152 000	-	-	152 000
Plan LTIP 2010-2012 (membres du Directoire)	Hors France	-	100 000	-	-	100 000
Plan États-Unis – ensemble des salariés	États-Unis	-	658 400	(19 450)	-	638 950
TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES		**3 729 751**	**1 578 000**	**(294 568)**	**-**	**5 013 183**

MOUVEMENTS SUR PLANS D'ACTIONS GRATUITES PUBLICIS GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2009

Actions de 0,40 euro nominal	Bénéficiaires	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2008	Actions attribuées en 2009	Actions annulées ou prescrites en 2009	Actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive en 2009	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement au 31/12/2009
Plan de co-investissement	France	-	831 000	-	-	831 000
Plan de co-investissement	Hors France	-	2 713 176	-	-	2 713 176
Plan France – ensemble des salariés	France	-	210 125	(24 550)	-	185 575
TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES		**-**	**3 754 301**	**(24 550)**	**-**	**3 729 751**

PLANS D'ACTIONS GRATUITES PUBLICIS GROUPE ATTRIBUÉS À CERTAINS SALARIÉS DE RAZORFISH

Le nouveau plan d'actions gratuites Publicis Groupe, mis en place le 1er décembre 2009 et destiné à remplacer les plans en cours à la date d'acquisition, octroyés à certains salariés de Razorfish, a conduit à une attribution de 493 832 actions gratuites Publicis Groupe. La période d'acquisition des droits s'étale sur 4 ans (de 2010 à 2013) pour la majeure partie des actions, une petite partie courant jusqu'à 2018. Au 31 décembre 2010, le nombre d'actions gratuites restant à attribuer définitivement s'élève à 271 027.

PLANS D'OPTIONS ET D'ACTIONS GRATUITES DIGITAS À L'ORIGINE

Lors de l'acquisition de Digitas, ces plans ont été transformés en plans d'achat d'actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le prix d'achat fixé dans l'offre publique pour l'action Digitas (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de la fusion. Le prix de souscription a été ajusté en conséquence.

CARACTÉRISTIQUES DES PLANS DE STOCK-OPTIONS DIGITAS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Date d'attribution min	Date d'attribution max	Prix d'exercice des options (en euros) min	Prix d'exercice des options (en euros) max	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010	Dont exerçables au 31/12/2010	Date limite de levée min	Date limite de levée max	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
Plans Digitas									
2000	03/04/2000	01/02/2001	13,73	50,65	9 416	9 416	03/04/2010	01/02/2011	-
2001	01/03/2001	24/01/2007	5,08	35,42	434 799	433 772	01/03/2011	24/01/2017	3,91
2005 UK	01/06/2005	01/12/2006	21,70	35,42	6 189	6 189	01/06/2015	01/12/2016	5,55
Plans Modem Media									
1997	26/03/1997	29/09/2004	18,30	19,18	370	370	01/01/2008	29/09/2014	3,74
1999	12/04/2000	22/06/2004	2,62	54,05	2 853	2 853	12/04/2010	22/06/2014	2,52
TOTAL TRANCHES					**453 627**	**452 600**			
Prix moyen d'exercice (euros)					22,99	22,97			

MOUVEMENTS SUR PLANS DE STOCK-OPTIONS DIGITAS AU COURS DE L'EXERCICE 2010

Actions de 0,40 euro nominal	Prix d'exercice des options (en euros) min	Prix d'exercice des options (en euros) max	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2009	Options levées en 2010	Options annulées ou prescrites en 2010	Nombre d'options restant à lever au 31/12/2010
Plans Digitas						
1999	21,36	21,36	10 061	(109)	(9 952)	-
2000	13,73	50,65	44 284	(63)	(34 805)	9 416
2001	5,08	35,42	549 835	(87 765)	(27 271)	434 799
2005 UK	21,70	35,42	7 040	(851)	-	6 189
Plans Modem Media						
1997	18,30	19,18	370	-	-	370
1999	2,62	54,05	5 232	(187)	(2 192)	2 853
2000	16,35	16,35	1 191	-	(1 191)	-
TOTAL TRANCHES			**618 013**	**(88 975)**	**(75 411)**	**453 627**
Prix moyen d'exercice (euros)			23,87	17,74	33,01	22,99
Prix moyen de levée (euros)				33,36		

Il n'existe plus d'actions restant à attribuer dans le cadre du plan d'attribution de « Restricted Shares » Digitas, mis en œuvre entre le 4 janvier 2005 et le 23 janvier 2007, et dont la date de fin d'indisponibilité des actions s'étale jusqu'au 23 janvier 2010.

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 105 480 milliers de dollars pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 122 708 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 ZenithOptimedia Ltd (UK) au profit du propriétaire des locaux du 24 Percy Street à Londres, à hauteur d'un montant maximum de 14 687 milliers de livres pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 1 977 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 24 521 milliers de livres pour le paiement des loyers et à hauteur d'un montant maximum de 2 438 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)	GBP 1 421	GBP 699	GBP 722
Type de contrat	Couverture vendeuse	Couverture vendeuse	Couverture vendeuse
Devises	GBP/EUR	GBP/EUR	GBP/EUR
Date d'échéance	04/01/2011	04/01/2011	04/01/2011
Cours à terme	0,838525	0,864770	0,870050
Contrepartie (en milliers d'euros)	1 695	808	830
Valeur de marché au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	1 651	812	839

Montant en devises (en milliers d'unités)	GBP 700	USD 270	USD 17 445
Type de contrat	Couverture vendeuse	Couverture acheteuse	Couverture vendeuse
Devises	GBP/EUR	USD/EUR	USD/EUR
Date d'échéance	04/01/2011	31/01/2011	31/03/2011
Cours à terme	0,837800	1,299500	1,313600
Contrepartie (en milliers d'euros)	836	208	13 280
Valeur de marché au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	813	202	13 056

Engagements hors bilan reçus

- Lignes de crédit non utilisées : 1 500 millions d'euros dans le cadre du crédit syndiqué multidevises à échéance juillet 2012 avec une option d'extension, après accord des banques, jusqu'à juillet 2014.
- Lignes de crédit bilatérales de 655 millions d'euros non utilisées au 31 décembre 2010.

Note 23 Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas eu d'événement significatif intervenu postérieurement à la clôture.

Note 24 Tableau des filiales et des participations au 31 décembre 2010

(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
1- Filiales									
Publicis Groupe Investments B.V. Prof. W.H. Keesomlaan 12 1183 DJ Amstelveen Pays-Bas	69 742	7 347 818	100,00	5 375 438	5 375 438	0	0	628 050	216 374
MMS France Holdings 133, Champs-Élysées 75008 Paris France SIREN 444 714 786	114 604	(48 647)	99,61	248 670	248 670	0	0	34 702	0
Médias et Régies Europe 1 Rond-point Victor Hugo 92 137 Issy les Moulineaux SIREN 353 938 905	24 150	756	99,99	25 508	23 998	0	5 166	(319)	0
Metrobus 1 Rond-point Victor Hugo 92 137 Issy les Moulineaux SIREN 327 096 426	1 840	1 868	32,30	17 508	12 161	0	145 151	(7 664)	0

B – Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

	Filiales		Participations	
	Françaises	Étrangères	Françaises	Étrangères
Valeur comptable des titres détenus				
Brute	293 304	5 375 438	6	0
Nette	286 447	5 375 438	6	0
Montant des dividendes encaissés	34 906	216 374	0	0

Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2010

	% de participation	Valeur nette comptable (en milliers d'euros)
I. Participations		
A. Participations françaises		
380 517 041 actions MMS France Holdings	99,61 %	248 670
1 609 989 actions Médias et Régies Europe	99,99 %	23 998
37 146 actions Metrobus	32,30 %	12 161
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)	1 017
Participations dont la valeur est inférieure à 15 000 euros, ensemble		11
Total des participations françaises		**286 453**
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		-
Total des participations étrangères		**5 375 438**
TOTAL DES PARTICIPATIONS		5 661 891
II. Autres titres immobilisés		
C. Titres français		
TOTAL DES AUTRES TITRES IMMOBILISÉS		0
III. Autres titres		
D. Autres titres de sociétés françaises		
9 274 171 actions propres Publicis Groupe S.A. (2)	4,84 %	248 302
SICAV monétaires		28 694
Participations dont la valeur est inférieure à 15 000 euros, ensemble		5
E. Autres titres étrangers		**14**
TOTAL DES AUTRES TITRES		277 015
TOTAL DES VALEURS MOBILIÈRES		**5 938 906**

(1) Actions à racheter dans le cadre des contrats de liquidité (voir note 8.2 sur les participations).
(2) Actions détenues dans le cadre des programmes de rachat d'actions, y compris contrat de liquidité.

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

	2010	2009	2008	2007	2006
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en milliers d'euros)	76 658	79 033	78 408	80 955	79 484
Nombre d'actions émises	191 645 241	197 583 112	196 020 983	202 387 354	198 709 229
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• dans le cadre des plans d'actions gratuites	1 704 475	185 575	-	-	-
• dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions	-	-	-	75 500	310 510
• par l'exercice de bons de souscription d'actions (1)	5 602 699	-	-	-	5 602 699
• par conversion d'obligations (2)	47 131 733	49 311 847	50 526 553	52 088 682	53 650 811
Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	15 146	33 847	17 935	22 498	20 898
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	202 334	152 354	161 267	203 161	(39 537)
Impôts sur les bénéfices (crédit)	(37 717)	(30 332)	(59 437)	(20 454)	(17 293)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	235 928	319 692	29 669	163 693	(38 996)
Résultat distribué au titre de l'exercice	134 152 (3)	107 312	107 350	105 573	91 954
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,25	0,92	1,13	1,10	(0,11)
Résultat après impôts, amortissements et provisions	1,23	1,62	0,15	0,81	(0,20)
Dividende attribué à chaque action	0,70	0,60	0,60	0,60	0,50
Personnel (en milliers d'euros sauf effectif)					
Effectif moyen des salariés	2	2	2	3	3
Montant de la masse salariale(4)	761	3 074	2 612	4 075	2 951
Montant des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	645	959	798	1 568	1 370

(1) Les BSA (bons de souscriptions d'actions) n'ont pas été pris en considération sauf pour les années 2006 et 2010 où leur cours d'exercice de 30,5 euros est inférieur au cours de Bourse de l'action Publicis.
(2) Il a été retenu comme hypothèse que des actions nouvelles seront émises tant dans le cadre du remboursement des Océanes que des Oranes.
(3) Estimation sur la base des actions existant au 31 décembre 2010, y compris les actions propres.
(4) En 2010, la masse salariale inclut la reprise de provision de bonus du Président du Directoire pour un montant brut de 2 033 milliers d'euros.

5.6 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

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 2010 sur:

- le contrôle des comptes annuels de la société Publicis Groupe S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Votre société procède à la revue de la valeur d'usage des titres de participation tel qu'exposé dans la partie « Immobilisations financières » en note 2 « Principes, règles, et méthode comptables » de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par la Société et nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 9 mars 2011

Les commissaires aux comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG et Autres	
Philippe Castagnac	Jean Bouquot	Valérie Desclève

6

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

6.1 Renseignements sur la Société 200

6.1.1 Raison sociale et nom commercial 200
6.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement 200
6.1.3 Date de constitution et durée 200
6.1.4 Siège social, forme juridique, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège social 200
6.1.5 Actes constitutifs et statuts 200

6.2 Renseignements sur le capital 202

6.2.1 Capital souscrit et catégories d'actions 202
6.2.2 Existence d'actions non représentatives du capital, nombre et principales caractéristiques 205
6.2.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales 206
6.2.4 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 207
6.2.5 Nantissements, garanties et sûretés 208
6.2.6 Participation des salariés au capital 208
6.2.7 Historique du capital social 209

6.3 Actionnariat 210

6.3.1 Actionnaires significatifs et droits de vote 210
6.3.2 Contrôle de la Société 213
6.3.3 Accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'acquisition 213

6.4 Informations boursières 214

6.4.1 Publicis Groupe en Bourse 214
6.4.2 Une relation permanente avec les investisseurs 214
6.4.3 Marché des titres 214

6.1 Renseignements sur la Société

6.1.1 RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL

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

6.1.2 LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT

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

6.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Constitution : le 4 octobre 1938.

Expiration : le 3 octobre 2037 sauf cas de prorogation.

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

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

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

6.1.5 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- l'exploitation et la mise en valeur, de quelque manière que ce soit, de la publicité sous toutes ses formes et quelle qu'en soit la nature ;
- l'organisation de tous spectacles et de toutes émissions radiophoniques ou télévisées, l'établissement de tous programmes radiophoniques, télévisés et autres, l'exploitation de tous théâtres cinématographiques, de studios d'enregistrement ou d'émission et de toutes salles de projection et vision, l'édition papier de toute nature et l'édition mécanique de toutes musiques, sketches, scenarii et pièces théâtrales ;
- et plus généralement, la mise en œuvre de toutes opérations commerciales, financières, industrielles, immobilières et mobilières se rattachant directement ou indirectement à ce qui précède ou susceptibles de favoriser le développement et l'extension des affaires sociales.

La Société pourra agir en tous pays pour son compte et pour le compte de tiers, soit seule, soit en participation, association ou société, avec toutes autres sociétés et personnes et réaliser sous quelque forme que ce soit, directement ou indirectement, les opérations rentrant dans son objet.

Elle peut également prendre sous toutes formes, tous intérêts et participations dans toutes affaires et entreprises françaises et étrangères quel que soit leur objet.

Directoire (articles 10 à 12 des statuts)

Le Directoire assure la direction collégiale de la Société. Il est composé de deux membres au moins et de sept membres au plus, personnes physiques, pris ou non parmi les actionnaires, nommés par le Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans. Ses membres sont rééligibles. La fonction des membres du Directoire prend fin lors de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui suit son soixante-dixième anniversaire. Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire le titre de Président du Directoire et peut conférer à un ou plusieurs ou à tous les autres membres du Directoire le titre de Directeur général. Les membres du Directoire peuvent être révoqués par le Conseil de Surveillance ou par décision des actionnaires lors d'une Assemblée générale.

Conseil de Surveillance (articles 13 à 17 des statuts)

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. Il est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, nommés par l'Assemblée générale pour une durée de six ans. Ses membres sont rééligibles. Le nombre des membres du Conseil de Surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans ne peut pas être supérieur au tiers, éventuellement arrondi au nombre supérieur des membres en fonction. Au cas où ce seuil viendrait à être dépassé, le membre du Conseil de Surveillance le plus âgé serait démissionnaire d'office. L'éventuel dépassement de ce seuil devra être apprécié lors de la délibération du Conseil de Surveillance statuant sur les comptes de l'exercice écoulé. Chaque membre du Conseil de Surveillance doit être porteur de deux cents actions au moins pendant toute la durée de son mandat.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent être révoqués sur décision de l'Assemblée générale des actionnaires uniquement.

Droits attachés à chaque catégorie d'actions (article 8 des statuts)

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part proportionnelle au nombre des actions émises. Les actionnaires ne sont tenus, même à l'égard des tiers, que jusqu'à concurrence du montant des actions qu'ils possèdent. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actionnaires doivent faire leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions requis.

Assemblées générales (articles 19 à 24 des statuts)

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent. Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais fixés par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu précisé, dans ladite convocation, et fixé par le convoquant (article 19 des statuts).

Représentation et admission aux assemblées (article 20 des statuts)

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, sous la forme de l'enregistrement comptable de ses titres dans les conditions prescrites par la loi.

Droits de vote (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. À défaut de notification dans ce délai, la répartition prévue par l'article L. 225-110 alinéa 1 du Code de commerce s'appliquera de plein droit.

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.

Répartition du boni de liquidation (article 32 des statuts)

À 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.

6.2 Renseignements sur le capital

6.2.1 CAPITAL SOUSCRIT ET CATÉGORIES D'ACTIONS

Composition du capital social

Au 31 décembre 2010, le capital social s'élevait à 76 658 096,40 euros et était divisé en 191 645 241 actions de 0,40 euro de nominal, entièrement libérées, dont 51 082 023 actions à droits de vote double.

Capital autorisé non émis

L'Assemblée générale extraordinaire du 3 juin 2008

- Dans sa vingt-troisième résolution, statuant conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, a autorisé le Directoire, pour une durée de trente-huit mois, à procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société au profit de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou certaines catégories d'entre eux, et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le nombre total des actions de la Société pouvant être attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 5 % du capital social de la Société et le montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt et unième résolution de l'Assemblée générale en date du 4 juin 2007. La présente autorisation prive d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 4 juin 2007 dans sa vingt-deuxième résolution.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire a fait usage de cette délégation de compétence par la mise en œuvre d'une part d'un plan d'incentive à long terme « LTIP » 2010 et LTIP 2010-2012 pour les seuls membres du Directoire (approuvé par le Conseil de Surveillance pour ces derniers) en août et septembre 2010 et d'autre part d'un plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés des entités américaines en décembre 2010. Il est rappelé qu'au 31 décembre 2009, le Directoire a fait usage de cette délégation par deux fois en mars : par l'attribution de 3 544 176 actions gratuites à certains dirigeants du Groupe, dans le cadre d'un programme de co-investissement et par l'attribution de 210 125 actions gratuites à tous les collaborateurs salariés de sociétés françaises du Groupe.

L'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2009

- Dans sa dixième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions (autres que les actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donner droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros, et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises dans le cadre de cette délégation ne pourra excéder neuf cents millions d'euros.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa onzième résolution, a délégué au Directoire, sa compétence pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission par offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, et suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions (autres que des actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code du commerce. En outre, elle pourra permettre l'émission d'actions ordinaires de la Société en conséquence de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société ne pourra excéder neuf cents millions d'euros. Toutefois, l'émission des titres de capital à émettre pourra être réalisée par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier dans la limite de 20 % du capital de la Société par an.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.
- Dans sa douzième résolution, et dans la limite de 10 % du capital social par an, a autorisé, pour une durée de vingt-six mois, le Directoire à émettre par offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et suppression du droit préférentiel de souscription, toutes actions ordinaires, valeurs mobilières diverses, donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société en en fixant le prix d'émission, en fonction des opportunités du marché selon l'une des modalités suivantes : prix d'émission égal à la moyenne des cours de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris de NYSE Euronext constatée sur une période maximale de six mois précédant l'émission ; prix d'émission égal au cours moyen pondéré de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris de NYSE Euronext le jour précédant l'émission avec une décote maximale de 25 %.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.
- Dans sa treizième résolution, a délégué au Directoire sa compétence, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider d'augmenter le capital social, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, suivie de la création et de l'attribution gratuite de titres de capital ou de l'élévation du nominal des titres de capital existants, ou de la combinaison de ces deux modalités. Le montant d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions réalisées au titre de cette délégation ne pourra excéder le montant nominal de quarante millions d'euros.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.
- Dans sa quatorzième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières diverses, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès ou pouvant donner accès au capital de la Société en rémunération des titres apportés à toute offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce ou à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger, et a décidé, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ou valeurs mobilières. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.
- Dans sa quinzième résolution, a délégué, pour une durée de vingt-six mois, au Directoire, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société dans la limite de 10 % du capital social, au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.
- Dans sa seizième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois à augmenter le nombre d'actions ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans un délai de 30 jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.
- Dans sa dix-septième résolution, statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 de ce même Code, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à augmenter le capital social de la Société, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise de la Société et des entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution, cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la dix-huitième résolution ci-dessous, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros, étant entendu que ce montant s'imputera

sur le plafond global fixé à la dix-neuvième résolution ci-dessous. Le prix de souscription sera fixé dans les conditions fixées par l'article L. 3332-19 du Code du travail, application d'une décote maximum de 20 % sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Le Directoire pourra également décider l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, le cas échéant, au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-19 et L. 3332-11 à L. 3332-13 du Code du travail et que les caractéristiques des autres titres donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Directoire dans les conditions fixées par la réglementation applicable.

Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 1er juin 2010, par décision de l'Assemblée générale mixte du 1er juin 2010 prise en sa vingt-cinquième résolution.

- Dans sa dix-huitième résolution, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce, a délégué au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social dans la proportion et aux époques qu'il fixera, par émission d'actions ainsi que de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le droit de souscrire est réservé aux catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés de Publicis Groupe liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe ; (iii) ou/et tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution permettrait aux salariés de filiales localisées à l'étranger de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariés équivalentes en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés de Publicis Groupe. Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la dix-septième résolution, ci-dessus, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros. Étant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la dix-neuvième résolution ci-dessous. Le prix d'émission de chaque action de la Société sera fixé par le Directoire par application d'une décote maximum de 20 % sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant le prix de souscription de l'augmentation de capital ou, en cas d'augmentation de capital concomitante à une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne, le prix de souscription de cette augmentation de capital (dix-septième résolution). Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

  Cette délégation a pris fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, le 1er juin 2010, par décision de l'Assemblée générale mixte du 1er juin 2010 prise en sa vingt-sixième résolution.

En outre, l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2009 a fixé, dans sa dix-neuvième résolution, le plafond global d'augmentation de capital immédiat ou à terme qui pourrait résulter de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu des délégations données au Directoire par les dixième à dix-huitième résolutions ci-dessus et de la vingt-troisième résolution de l'Assemblée du 3 juin 2008 à un montant nominal global de quarante millions d'euros, compte tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, en conséquence de l'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès à terme au capital.

Elle a aussi autorisé, dans sa vingtième résolution, pour une durée de dix-huit mois, le Directoire à faire usage des autorisations consenties ci-dessus ainsi que celles consenties aux termes de la vingtième résolution de l'Assemblée du 4 juin 2007 et de la vingt-troisième de l'Assemblée du 3 juin 2008 en cas d'offre publique visant les titres de Publicis Groupe, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce.

L'Assemblée générale extraordinaire du 1er juin 2010

- Dans sa vingt-quatrième 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 6 % 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.

Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas procédé à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.

- Dans sa vingt-cinquième résolution, statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 de ce même Code, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à augmenter le capital social de la Société, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise de la Société et des entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution, cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la vingt-sixième résolution ci-dessous, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros, étant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la dix-neuvième résolution de l'Assemblée générale du 9 juin 2009. Le prix de souscription sera fixé dans les conditions fixées par l'article L. 3332-19 du Code du travail, application d'une décote maximum de 20 % sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Le Directoire pourra également décider l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, le cas échéant, au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-19 et L. 3332-11-12-13 du Code du travail et que les caractéristiques des autres titres donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Directoire dans les conditions fixées par la réglementation applicable.

  Au 31 décembre 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

- Dans sa vingt-sixième 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. 3444-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe ; (iii) ou/et tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit des personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution permettrait aux salariés de filiales localisées à l'étranger de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariés équivalentes en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les autres salariés de Publicis Groupe. Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la vingt-sixième résolution, ci-dessus, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros. Étant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la dix-neuvième résolution de l'Assemblée générale du 9 juin 2009. 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-cinquième 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 2010, le Directoire n'a pas fait usage de cette délégation de compétence.

L'Assemblée générale extraordinaire a aussi autorisé, dans sa vingt-septième résolution, pour une durée de dix-huit mois, le Directoire à faire usage des autorisations consenties ci-dessus ainsi que celles consenties aux termes des neuvième à dix-neuvième résolutions de l'Assemblée du 9 juin 2009 et de la vingt-troisième de l'Assemblée du 3 juin 2008 en cas d'offre publique visant les titres de Publicis Groupe, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce.

6.2.2 EXISTENCE D'ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL, NOMBRE ET PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES

Il n'existe aucune action non représentative du capital de la Société.

6.2.3 NOMBRE, VALEUR COMPTABLE ET VALEUR NOMINALE DES ACTIONS DÉTENUES PAR L'ÉMETTEUR LUI-MÊME OU EN SON NOM, OU PAR SES FILIALES

Actions propres

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 1er juin 2010, a, dans sa vingt-deuxième résolution, autorisé le Directoire à procéder ou faire procéder à des achats en vue des objectifs suivants :

(1) l'attribution ou la cession d'actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou de son Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation applicable ;

(2) la remise d'actions pour honorer des obligations liées à des titres ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ;

(3) la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital ;

(4) l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Publicis par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ou toute autre disposition applicable ;

(5) l'annulation des actions ainsi acquises ;

(6) la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché.

Ce programme de rachat serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Le nombre maximal d'actions pouvant être achetées ne peut excéder 10 % du nombre des actions composant le capital social à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée, étant rappelé que la Société possédait, au 31 décembre 2009, 10 414 344 actions de 0,40 euro acquises au titre des précédentes autorisations et que l'enveloppe globale maximale de cette autorisation est fixée à 500 millions d'euros.

Le prix unitaire maximum d'achat a été fixé à 45 euros, étant précisé que ce prix n'est pas applicable au rachat d'actions utilisées pour satisfaire à l'attribution gratuite d'actions aux salariés ou des levées d'options.

L'Assemblée générale a décidé que la Société pourrait utiliser la présente résolution et poursuivre l'exécution de son programme de rachat même en cas d'offres publiques portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiées par la Société, dans le respect de la réglementation applicable.

Cette autorisation d'une durée de dix-huit mois a mis fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, et a remplacé celle précédemment accordée par la huitième résolution de l'Assemblée générale du 9 juin 2009.

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 10 mai 2010, suite à la déclaration d'intention de Dentsu de vendre une partie des actions Publicis qu'elle détenait au travers de la SEP Dentsu-Badinter, Publicis Groupe S.A. s'est portée acquéreur, en vue de leur annulation, d'un bloc de 7 500 000 actions pour un prix total de 218 millions d'euros. Ces actions ont été immédiatement annulées.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ACHATS AU TITRE DES DIFFÉRENTS PLANS DEPUIS 2006

	Quantité	Prix moyen d'achat
Période du 01/01/2006 au 31/12/2006	4 154 434	29,45
Période du 01/01/2007 au 31/12/2007	8 437 786	32,31
Période du 01/01/2008 au 31/12/2008	10 306 003	23,80
Période du 01/01/2009 au 31/12/2009	2 717 068	22,96
Période du 01/01/2010 au 31/12/2010	**12 710 327**	**29,86**

Au titre du contrat de liquidité conclu avec la Société Générale, la Société a procédé au cours de l'exercice 2010 à l'acquisition de 2 722 368 actions au cours moyen d'achat de 32,73 euros et a cédé 2 725 868 actions au cours moyen de vente de 32,79 euros.

Le montant des frais de négociation et des honoraires supportés par la Société au cours de l'exercice 2010 pour les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat d'actions, autorisé par l'Assemblée générale du 9 juin 2009 dans sa huitième résolution puis par l'Assemblée générale du 1er juin 2010 dans sa vingt-deuxième résolution, s'élève à 130 000 euros.

Dans le cadre des autorisations de rachat par la Société de ses propres actions à concurrence de 10 % du capital, données notamment par les Assemblées générales des actionnaires en date du 1er juin 2005, du 7 juin 2006, du 4 juin 2007, du 3 juin 2008, du 9 juin 2009 et du 1er juin 2010, Publicis Groupe S.A. détient, au 31 décembre 2010, 9 274 171 actions (4,84 %) du capital de Publicis Groupe, pour un prix de revient global de 248 301 951 euros et un prix moyen unitaire de 26,77 euros.

6.2.4 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 2010, tenant compte de la dilution maximale résultant de l'ensemble des instruments financiers émis par la Société, est la suivante :

	Actions détenues	%	Droits de vote	%
Elisabeth Badinter (nominatif)	20 072 339	8,21 %	40 144 678	14,03 %
Dentsu Inc.	17 625 532	7,21 %	34 909 032	12,20 %
SEP Dentsu-Badinter	3 907 176	1,60 %	7 814 352	2,73 %
Action autodétenues	9 274 171	3,80 %	0	0,00 %
Public (nominatif et porteur)	140 766 023	57,60 %	150 585 031	52,62 %
Oranes (1)	18 745 548	7,67 %	18 745 548	6,55 %
Bons de souscription d'actions (2)	5 602 699	2,29 %	5 602 699	1,96 %
Océanes 2018 (2)	2 624 538	1,08 %	2 624 538	0,91 %
Océanes 2014 (2)	25 761 647	10,54 %	25 761 647	9,00 %
TOTAL	**244 379 693**	**100,00 %**	**286 187 525**	**100,00 %**

(1) Le Groupe a émis 1 562 500 Oranes remboursables par la remise de 18 actions nouvelles ou existantes de la Société. Au 31 décembre 2010, il reste à rembourser 12 actions par Orane.
(2) Instruments dans la monnaie à la date d'arrêté des comptes 2010 (au 8 février 2011).

Un actionnaire détenant 1 % du capital social de Publicis Groupe S.A. au 31 décembre 2010 détiendrait 0,78 % du capital social de Publicis Groupe S.A. à cette date, en cas d'exercice ou de conversion des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital (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 2010.

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 4.6 du présent document.

6.2.5 NANTISSEMENTS, GARANTIES ET SÛRETÉS

Il n'existe pas d'autocontrôle indirect. Au 31 décembre 2010, 3 719 326 actions inscrites au nominatif pur et 13 997 inscrites au nominatif administré faisaient l'objet d'un nantissement, soit un total de 3 733 323 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	1,92 %

Aucun actif significatif détenu par les sociétés du Groupe ne fait l'objet d'un nantissement.

6.2.6 PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL

Le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions de Publicis Groupe consenties au 10 premiers salariés (hors Directoire) non-mandataires sociaux attributaires et d'options levées par ces derniers est le suivant :

	Nombre d'options attribuées/ souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)	Plan
Options consenties entre le 1er janvier et le 31 décembre 2010 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale).			Aucune
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées entre le 1er janvier et le 31 décembre 2010, 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).	621 498	25,87	LTIP I 2003 et 2004 + LTIP II 2006

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 2010 n'est pas significative.

Il convient d'observer que le FCPE Publicis Groupe détenait, au 31 décembre 2010, 493 662 actions Publicis Groupe. En conséquence, les collaborateurs de Publicis Groupe détenaient à travers le FCPE, à la même date, 0,26 % du capital.

Le nombre total d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis Groupe qui ont été, durant l'exercice 2010, 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 2010 figurent à la note 28 des comptes consolidés reproduits au chapitre 4.6 du présent document.

Par ailleurs Publicis Groupe a élargi le plan « 50 actions gratuites » avec la mise en place du plan aux États-Unis après sa réalisation en France en 2009, et a mis en place un nouveau plan d'incentive à long terme « LTIP 2010 ».

Dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés des entités américaines, 50 actions gratuites ont été attribuées le 1er décembre 2010 à tous les salariés travaillant plus de 21 heures hebdomadaires dans une filiale aux États-Unis, détenue à plus de 50 %. La livraison des actions est soumise à une condition de présence de quatre ans. Les actions gratuites seront livrées aux bénéficiaires en décembre 2014, date à laquelle ils en deviendront propriétaires et pourront exercer leurs droits d'actionnaires.

Dans le plan dit « LTIP » 2010 (LTIP 2010-2012 pour les seuls membres du Directoire), un certain nombre de dirigeants du Groupe se sont vus attribués des actions gratuites, sous une double condition. Tout d'abord, les actions sont soumises à une condition de présence, pendant la période d'acquisition des droits de 4 ans, sauf pour les résidents fiscaux français qui bénéficient d'une période d'acquisition plus courte de trois ans mais ont une obligation supplémentaire de conservation des titres pendant deux ans. Ensuite, les actions sont soumises à des critères de performance supplémentaires, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité de l'année 2010 (ou sur la période 2010-2012 pour les seuls membres du Directoire). L'attribution, effectuée en août (et septembre pour les seuls membres du Directoire) 2010, deviendra effective en août et septembre 2014, à l'exception des salariés français pour lesquels elle deviendra effective en août et septembre 2013.

6.2.7 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

Les mouvements du capital social sur les trois dernières années sont les suivants :

Dates	Opérations sur capital	Nombre d'actions	Nominal	Capital
31/12/2007	**CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2007**	**202 387 354**	**0,40**	**80 954 942**
27/02/2008	Réduction du capital (annulation d'actions autodétenues)	(8 000 000)	0,40	(3 200 000)
01/09/2008	Augmentation du capital (4e tranche de remboursement des Oranes)	1 562 129	0,40	624 852
2008	Levées d'options de souscription Plans Publicis	71 500	0,40	28 600
31/12/2008	**CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2008**	**196 020 983**	**0,40**	**78 408 393**
01/09/2009	Augmentation du capital (5e tranche de remboursement des Oranes)	1 562 129	0,40	624 852
31/12/2009	**CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2009**	**197 583 112**	**0,40**	**79 033 245**
10/05/2010	Réduction du capital (annulation d'actions autodétenues)	(7 500 000)	0,40	(3 000 000)
01/09/2010	Augmentation du capital (6e tranche de remboursement des Oranes)	1 562 129	0,40	624 851
31/12/2010	**CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2010**	**191 645 241**	**0,40**	**76 658 096**

6.3 Actionnariat

6.3.1 ACTIONNAIRES SIGNIFICATIFS ET DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2010, 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.

RÉPARTITION ET HISTORIQUE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2010	Actions détenues	% du capital (4)	Droits de vote	% des droits de vote (5)
A/ Actionnaires détenant plus de 5 % du capital				
Elisabeth Badinter (1)	20 072 339	10,47 %	40 144 678	17,20 %
Dentsu Inc. (2)	17 625 532	9,20 %	34 909 032	14,95 %
SEP Dentsu-Badinter (3)	3 907 176	2,04 %	7 814 352	3,35 %
B/ Actions autodétenues	9 274 171	4,84 %	-	-
C/ Public (nominatif et porteur)	140 766 023	73,45 %	150 585 031	64,50 %
TOTAL	**191 645 241**	**100,00 %**	**233 453 093**	**100,00 %**

(1) Mme Elisabeth Badinter détient 3,55 % d'actions en pleine propriété (représentant 5,82 % des droits de vote) et 6,93 % d'actions en usufruit, la nue-propriété étant détenue par ses enfants (représentant 11,37 % des droits de vote).

(2) 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 2.7.5 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails). À ce titre, Dentsu est propriétaire effectif de 21 532 707 actions, représentant 11,24 % du capital de la Société et 18,30 % des droits de vote. Les droits de vote de Dentsu sont limités par convention à 15 %.

(3) 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 2.7.5 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails).

(4) Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, y compris les actions autodétenues.

(5) Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, abstraction faite des actions autodétenues qui sont privées du droit de vote, et tiennent compte du droit de vote double attaché à certaines actions.

RÉPARTITION ET HISTORIQUE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2009	Actions détenues	% du capital (5)	Droits de vote	% des droits de vote (6)
A/ Actionnaires détenant plus de 5 % du capital				
Elisabeth Badinter (1)	20 072 339	10,16 %	40 144 678	15,78 %
Dentsu Inc. (2)	19 074 815	9,65 %	38 149 630	15,00 %
SEP Dentsu-Badinter (3)	9 615 861	4,87 %	19 231 722	7,56 %
Léone Meyer et Phison Capital SAS (4)	9 891 829	5,01 %	18 733 658	7,36 %
B/ Actions autodétenues	10 414 344	5,27 %	-	-
C/ Public (nominatif et porteur)	128 513 924	65,04 %	138 103 424	54,29 %
TOTAL	**197 583 112**	**100,00 %**	**254 363 112**	**100,00 %**

(1) Mme Elisabeth Badinter détient 3,44 % d'actions en pleine propriété (représentant 5,35 % des droits de vote) et 6,72 % d'actions en usufruit, la nue-propriété étant détenue par ses enfants (représentant 10,44 % des droits de vote).
(2) 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 2.7.5 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails). À ce titre, Dentsu est propriétaire effectif de 28 690 675 actions, représentant 14,52 % du capital de la Société et 22,56 % des droits de vote. Les droits de vote de Dentsu sont limités par convention à 15 %.
(3) 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 2.7.5 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails).
(4) Mme Léone Meyer détient directement 4 290 actions et indirectement, par la société Phison Capital, 9 887 539 actions.
(5) Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, y compris les actions autodétenues.
(6) Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, abstraction faite des actions autodétenues qui sont privées du droit de vote, et tiennent compte du droit de vote double attaché à certaines actions.

Au 31 décembre 2008	Actions détenues	% du capital (5)	Droits de vote	% des droits de vote (6)
A/ Actionnaires détenant plus de 5 % du capital				
Elisabeth Badinter (1)	20 072 339	10,24 %	40 144 678	16,29 %
Dentsu Inc. (2)	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 (3)	10 391 203	5,30 %	20 782 406	8,44 %
Léone Meyer et Phison Capital SAS (4)	10 307 829	5,26 %	19 149 658	7,77 %
B/ Actions autodétenues	17 166 682	8,76 %	-	-
C/ Public (nominatif et porteur)	106 280 225	54,22 %	116 190 119	47,16 %
TOTAL	**196 020 983**	**100,00 %**	**246 369 039**	**100,00 %**

(1) 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).
(2) 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 2.7.5 « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails). À 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 %.
(3) 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 2.7.5. « Pacte d'actionnaires conclu entre Elisabeth Badinter et Dentsu » pour plus de détails).
(4) Mme Léone Meyer détient directement 4 290 actions et indirectement, par la société Phison Capital, 10 303 539 actions.
(5) Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, y compris les actions autodétenues.
(6) Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, abstraction faite des actions autodétenues qui sont privées du droit de vote, et tiennent compte du droit de vote double attaché à certaines actions.

Au cours de l'année 2010, la Société a été informée, ainsi que l'Autorité des marchés financiers, des franchissements de seuils légaux suivants :

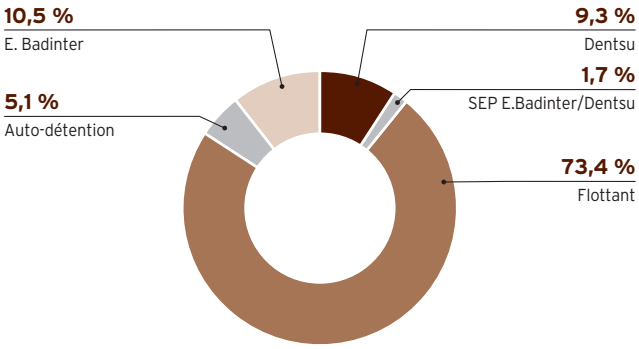
- Mme Léone Meyer a déclaré avoir franchi en baisse, le 4 août 2010, directement et indirectement, par l'intermédiaire de la société Phison Capital qu'elle contrôle, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote et détenir ainsi 4,96 % du capital et 4,74 % des droits de vote de Publicis Groupe S.A. ;

- La société de droit japonais Dentsu Inc. a déclaré avoir individuellement franchi en hausse, le 10 mai 2010, le seuil de 15 % des droits de vote et détenir individuellement 11,15 % du capital et 15,19 % des droits de vote de la Société. À la même date, Mme Elisabeth Badinter a déclaré avoir franchi individuellement en baisse le seuil de 20 % des droits de vote et détenir individuellement 10,56 % du capital et 17,91 % des droits de vote. Le concert existant entre la société Dentsu Inc. et Mme Elisabeth Badinter a déclaré également avoir franchi en baisse le seuil du tiers des droits de vote de la Société et détenir de concert 21,71 % du capital et 33,09 % des droits de vote ;
- La société Dentsu Inc. a déclaré avoir individuellement franchi en baisse, le 14 juin 2010, le seuil de 15 % des droits de vote de la Société et détenir individuellement 11,15 % du capital et 14,31 % des droits de vote de la Société ;
- Le concert existant entre Dentsu Inc. et Mme Elisabeth Badinter a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 août 2010, le seuil du tiers des droits de vote de la Société et détenir 21,71 % du capital et 33,98 % droits de vote de la Société. Ce franchissement en hausse résultant d'une diminution du nombre total de droits de vote de la Société, à laquelle ledit concert n'a pris aucune part, l'Autorité des marchés financiers a octroyé la dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique visant les actions de la Société sur le fondement de l'article 234-9 5° du règlement général.

Le nombre approximatif d'actionnaires selon le dernier recensement exhaustif disponible en date du 31 décembre 2010, qui correspond au TPI (Titres au Porteur Identifiables) croisé avec les informations sur les actions nominatives gérées par CACEIS Corporate Trust, était d'environ 40 000 actionnaires.

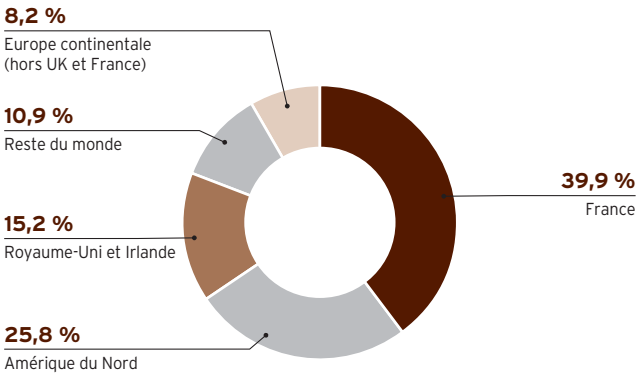
La répartition du capital et des droits de vote de la Société, au 31 décembre 2010 après prise en compte de la dilution maximale induite par les valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription est indiquée au chapitre 6.2.4 du présent document.

RÉPARTITION DU CAPITAL PAR TYPE D'ACTIONNAIRES AU 31 DÉCEMBRE 2010 (EN % DU CAPITAL)



Source : Euroclear/Ipréo.

RÉPARTITION DU CAPITAL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2010 (EN % DU CAPITAL)



Source : Euroclear/Ipréo.

6.3.2 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 AFEP-Medef 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 2.7.5) 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 2.7.5, 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.

6.3.3 ACCORDS CONCERNANT UN ÉVENTUEL CHANGEMENT DE CONTRÔLE OU SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION

À 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 6.2.1), la structure du capital (décrite au chapitre 6.3), les pactes d'actionnaires (décrits au chapitre 2.7) et l'existence de droits de vote double (prévus par les statuts de la Société et décrits au chapitre 6.1.5).

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 2.6, 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.

6.4 Informations boursières

6.4.1 PUBLICIS GROUPE EN BOURSE

L'année 2010 a vu une forme de retour à la normale. Grâce aux mesures conjointes et coordonnées des États (plan de relance) et des banques centrales (création de toute la monnaie nécessaire), l'année 2009 avait permis d'éviter la grande dépression que la nature de la crise financière de la fin 2008 laissait augurer. En 2010, la poursuite des effets des plans de relance budgétaire, et le maintien des mesures monétaires d'exception, notamment aux États-Unis, a permis à la conjoncture des pays développés, de renouer avec la croissance. Elle a atteint 2,8 % outre-Atlantique. En Europe elle a été très contrastée, entre l'Allemagne qui s'est vigoureusement redressée (+ 3,6 %) après il est vrai une chute de 4,7 % en 2009, et l'Espagne, qui a connu une nouvelle légère contraction de son activité. Dans le monde des économies en développement, le croissance est restée très bien orientée, notamment en Chine, qui caracole toujours avec une croissance à deux chiffres, au Brésil (6 % de croissance) et en Inde, qui croît à un rythme comparable.

La sphère financière n'a pas réglé ses problèmes de fond : le risque de solvabilité a été transféré du privé au public, et l'euro en a fait les frais, avec deux attaques successives contre la Grèce d'abord (février-mai), puis contre l'Irlande (novembre). Cette crise européenne se traduit par un recours à l'endettement pour soutenir les pays en difficulté, et un renforcement de la gouvernance au sein de l'Union. Les États-Unis, qui affrontent un taux de chômage très élevé, sont toujours confrontés à leur crise immobilière, et le marché, pour l'instant, accorde crédit au nouveau plan de relance, qui se traduit par des baisses d'impôts, et donc des déficits supplémentaires. La FED, de son côté, a initié de nouvelles mesures de relance, par la création sans contrepartie de 600 milliards de dollars.

Dans ce contexte, le marché publicitaire a repris sa croissance plus vite que prévu. Publicis Groupe a participé au redressement de l'activité, et son cours a pleinement profité de ce retour à la normale : il s'est apprécié de 36,84 %, soit bien plus que le CAC 40 qui perdait sur l'année 3,34 %, et plus que l'indice Dow Jones Europe Stoxx Media (+ 13,63 %). Cette performance relative remarquable est attribuable en avant tout aux révisions des prévisions de BPA des analystes : en effet, elles ont été relevées de 20 % au cours de l'année. La stratégie de Publicis Groupe, qui entend rester le leader incontesté dans les activités numériques et poursuit activement son développement dans les pays à forte croissance, est plébiscitée par les investisseurs. Ils y voient une réponse particulièrement adaptée aux évolutions du monde actuel.

Fort de ces atouts et sans choc conjoncturel majeur pour l'année 2011, le cours de l'action devrait encore évoluer selon une trajectoire favorable, et continuer à refléter les performances fondamentales du Groupe.

6.4.2 UNE RELATION PERMANENTE AVEC LES INVESTISSEURS

Comme à son habitude le Groupe a développé en 2010 une relation suivie avec tous les acteurs du marché. Les dirigeants du Groupe ont rencontré au cours de l'année 550 investisseurs institutionnels lors de réunions privées, en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Belgique, en Italie, aux États-Unis, au Canada mais aussi en Asie. Publicis Groupe a par ailleurs participé à plusieurs grandes conférences du secteur à Palm Beach, à Barcelone, à New York et à Londres ainsi qu'à des conférences internationales visant à promouvoir les actions françaises, à Paris et à Londres.

6.4.3 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 l'annonce, 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).

Évolution du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2010 :

plus haut : 39,07 euros le 31 décembre 2010

plus bas : 27, 65 euros le 9 février 2010

cours moyen : 33,61 euros

VOLUMES TRAITÉS ET ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES DIX-HUIT DERNIERS MOIS SUR EURONEXT PARIS

			Volumes moyens traités par séance [1]		Cours du mois (en euros)			
Période		Nombre de séances	Nombre de titres	Capitaux (en milliers d'euros)	Premier cours	Dernier cours	Plus haut	Plus bas
2009	Septembre	22	573 405	15 717	25,56	27,41	28,70	24,81
	Octobre	22	697 829	18 073	27,50	25,90	29,35	25,71
	Novembre	21	468 567	12 014	25,95	25,64	27,45	25,42
	Décembre	22	406 701	11 590	25,91	28,50	28,95	25,73
2010	Janvier	20	531 307	15 819	28,58	29,77	30,20	28,50
	Février	21	862 661	24 991	29,74	28,97	30,09	27,65
	Mars	25	760 148	24 081	28,32	31,68	32,33	28,17
	Avril	20	973 751	32 382	31,98	33,26	34,80	30,92
	Mai	21	1 146 231	39 057	33,25	34,08	35,00	31,20
	Juin	22	874 374	28 749	34,00	32,88	35,54	33,18
	Juillet	22	726 936	25 141	32,76	34,59	35,44	31,81
	Août	22	580 332	19 179	34,21	33,05	35,24	32,32
	Septembre	22	1 093 896	38 111	33,21	34,84	35,73	32,91
	Octobre	21	828 067	29 636	34,90	35,79	37,61	34,86
	Novembre	22	774 435	26 659	35,92	34,43	36,40	33,48
	Décembre	23	603 835	23 549	34,57	39,00	39,07	34,47
2011	Janvier	21	823 417	30 952	39,08	37,59	39,77	36,15
	Février	20	892 490	36 891	37,74	41 ,33	41,71	37,12

(1) Volumes traités sur Euronext (hors plateformes alternatives).

Océane Publicis Groupe S.A. 2018 – 1 %

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0000180127)
- Premier jour de cotation : 21 janvier 2002
- Évolution de la clôture du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2010 :
  - plus haut : 49 euros, le 8 novembre 2010
  - plus bas : 39,12 euros, le 1er avril 2010
  - cours moyen : 45,398 euros

Océane Publicis Groupe S.A. 2014 – 3,125 %

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN :FR0010771899)
- Premier jour de cotation : 17 juin 2009
- Évolution de la clôture du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2010 :
  - plus haut : 37,80 euros, le 5 octobre 2010
  - plus bas : 34,60 euros, le 16 novembre 2010
  - cours moyen : 36,435 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
- Évolution de la clôture du cours sur Luxembourg Stock Exchange au cours de l'exercice 2010 :
  - plus haut : 104,4987 euros, le 6 mai 2010
  - plus bas : 102,5407 euros, le 19 novembre 2010
  - cours moyen : 103,4474 euros

Emission euro obligataire Publicis Groupe 4,25% 2015 (FR0010831974) émise suite à l'offre d'échange sur l'Eurobond 4,125% 2012

- Lieu de cotation : Luxembourg Stock Exchange (code ISIN : FR0010831974)
- Premier jour de cotation :17 décembre 2009
- Évolution de la clôture du cours sur Luxembourg Stock Exchange au cours de l'exercice 2010 :
  - plus haut : 108,1618 euros, le 31 août 2010
  - plus bas : 100,4953 euros, le 8 janvier 2010
  - cours moyen : 105,8451 euros

Bons de souscription d'actions (BSA) Publicis Groupe

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0000312928)
- Premier jour de cotation : 25 septembre 2002
- Évolution de la clôture du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2010 :
  - plus haut : 10,28 euros, le 27 décembre 2010
  - plus bas : 6,20 euros, le 9 février 2010
  - cours moyen : 8,4151 euros

Oranes Publicis Groupe

- Lieu de cotation : Euronext Paris (code ISIN : FR0000187783)
- Date d'émission : 24 septembre 2002
- Durée : 20 ans

1 562 000 Oranes ont été émises. Les Oranes seront remboursées en actions Publicis Groupe (chaque Orane donnant droit à 18 actions Publicis Groupe), à raison d'une par an pendant 18 ans, à compter du 1er septembre 2005 inclus.

- Évolution de la clôture du cours sur Euronext Paris au cours de l'exercice 2010 :
  - plus haut : 294 euros, le 23 avril 2010
  - plus bas : 230 euros, le 25 mars 2010
  - cours moyen : 267,2 euros

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Préalablement à l'Assemblée générale mixte, ordinaire annuelle et extraordinaire du 7 juin 2011, les documents et renseignements légaux seront communiqués aux actionnaires conformément à la législation en vigueur et notamment par consultation électronique sur le site Internet de Publicis.

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 Documents accessibles au public 220

8.2 Document d'information annuel 221

8.3 Responsable du document de référence et attestation 225

8.3.1 Responsable du document de référence 225

8.3.2 Attestation du responsable du document de référence 225

8.4 Contrôleurs légaux des comptes 226

8.4.1 Commissaires aux comptes titulaires 226

8.4.2 Commissaires aux comptes suppléants 226

8.5 Table de concordance du document de référence 227

8.6 Table de réconciliation du rapport financier annuel 229

8.7 Table de réconciliation du rapport de gestion 230

8.1 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-Élysées, 75008 Paris.

Les statuts de la Société sont également consultables sur le site de Publicis Groupe (www.publicisgroupe.com).

Les comptes sociaux et les comptes consolidés de Publicis Groupe S.A. pour les exercices clos les 31 décembre 2009 et 31 décembre 2010 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) et sur le site de l'Autorité des marchés financiers (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 2009 et 31 décembre 2010 peuvent être consultées au siège social de cette filiale, dans les conditions légales et réglementaires qui lui sont applicables.

8.2 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) et/ou de Publicis Groupe (www.publicisgroupe.com)

08/01/2010	Programme de Rachat d'Actions
11/01/2010	Partenariat entre le Women's Forum et Terrafemina
18/01/2010	Océanes 2018 – Amortissement anticipé
05/02/2010	Négociation exclusive de Lov Group et Publicis Groupe
17/02/2010	Résultats Annuels 2009
16/03/2010	Rémunération des Membres du Directoire
30/03/2010	Prise de Participation minoritaire dans Taterka Comunicações
06/04/2010	Publicis Groupe Acquiert In-Sync, Agence de Communication
22/04/2010	Publicis Groupe : Résultats du 1er trimestre 2010 – Retour à la croissance
26/04/2010	Renouvellement de mandats au Conseil de Surveillance de Publicis Groupe
29/04/2010	Publicis Groupe acquiert la totalité du capital de Leo Burnett/W&K Beijing Advertising Co. Ltd
10/05/2010	Publicis Groupe annonce avoir acquis auprès de Dentsu Inc. 7 500 000 de ses propres actions en vue de leur annulation
19/05/2010	Publicis Groupe acquiert Resolute Communications dans le secteur de la santé
01/06/2010	Assemblée générale des actionnaires de Publicis Groupe – Dividende fixé à 0,60 euro par action
01/06/2010	Conseil de Surveillance et Directoire de Publicis Groupe
28/06/2010	Danièle Bessis rejoint Publicis Groupe en qualité de CEO de Re:Sources Worldwide
12/07/2010	Publicis Groupe acquiert l'agence de publicité G4 en Chine
29/07/2010	Publicis Groupe : Résultats du 1er Semestre 2010
02/08/2010	Publicis Groupe poursuit son expansion dans le numérique avec l'acquisition d'AG2, agence leader interactive au Brésil
09/09/2010	Publicis Groupe et Lov Group décident de mettre un terme aux négociations sur l'ouverture du capital de France Télévisions Publicité
01/10/2010	Publicis Groupe acquiert les agences 20:20Media et 20:20Social, créant ainsi MSLGROUP India – Leader en RP, media sociaux et services de communication spécialisés en Inde
06/10/2010	Publicis Groupe acquiert 49 % du groupe brésilien Talent Group et renforce sa présence sur les marchés à forte croissance
21/10/2010	Publicis Groupe publie son revenu du 3e trimestre 2010
17/11/2010	Publicis Groupe acquiert Eastwei Relations en Chine
29/11/2010	Publicis Groupe acquiert Publicis Roumanie, Focus Advertising et Publicis Events et renforce son offre globale sur le marché roumain
13/12/2010	Publicis Groupe acquiert Digital District
16/12/2010	Publicis Groupe prend une participation majoritaire dans Andreoli MS&L au Brésil
20/12/2010	Publicis Groupe acquiert Healthcare Consulting et crée une nouvelle agence de conseil en stratégie

Programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire du 1er juin 2010 en ses vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions

Le programme a fait l'objet d'une mise en ligne sur le site de l'AMF et celui de Publicis Groupe le 8 janvier 2010.

Informations financières publiées par l'intermédiaire de Business Wire

Information trimestrielle

22/04/2010	Revenu du 1er trimestre 2010
21/10/2010	Revenu du 3e trimestre 2010

Résultats annuels et semestriels

22/04/2010	Revenu du 1er trimestre 2010
21/10/2010	Revenu du 3e trimestre 2010

Résultats annuels et semestriels

29/07/2010	Résultats semestriels 2010
10/02/2011	Résultats annuels 2010

Autres

08/01/2010	Programme de Rachat d'Actions
08/01/2010	Bilan Semestriel du contrat de liquidité contracté avec la société SG Securities (Paris)
11/01/2010	Partenariat entre le Women's Forum et Terrafemina
18/01/2010	Océanes (1 %) venant à maturité le 18 janvier 2018 – Amortissement anticipé au gré des porteurs
05/02/2010	Lov Group et Publicis Groupe entrent en négociation exclusive avec France Télévisions pour la reprise de 70 % du capital de France Télévisions Publicité
10/03/2010	Publication des comptes consolidés annuels
16/03/2010	Conseil de Surveillance : Rémunération des Membres du Directoire
30/03/2010	Prise de Participation minoritaire dans Taterka Comunicações
06/04/2010	Publicis Groupe Acquiert In-Sync, Agence de Communication
15/04/2010	Date de Publication du revenu du 1er trimestre 2010
26/04/2010	Renouvellement de mandats au Conseil de Surveillance de Publicis Groupe
29/04/2010	Publicis Groupe acquiert la totalité du capital de Leo Burnett/W&K Beijing Advertising Co. Ltd
03/05/2010	Mise à disposition du Document de Référence 2009
10/05/2010	Publicis Groupe annonce avoir acquis auprès de Dentsu Inc. 7 500 000 de ses propres actions en vue de leur annulation
19/05/2010	Publicis Groupe acquiert Resolute Communications dans le secteur de la santé
01/06/2010	Assemblée générale des actionnaires de Publicis Groupe – Dividende fixé à 0,60 euro par action
01/06/2010	Conseil de Surveillance et Directoire de Publicis Groupe
28/06/2010	Danièle Bessis rejoint Publicis Groupe en qualité de CEO de Re:Sources Worldwide
07/07/2010	Bilan Semestriel du contrat de liquidité contracté avec la société SG Securities (Paris)
12/07/2010	Publicis Groupe acquiert l'agence de publicité G4 en Chine
15/07/2010	Date de Publication du Résultat Semestriel
02/08/2010	Publicis Groupe poursuit son expansion dans le numérique avec l'acquisition d'AG2, agence leader interactive au Brésil
05/08/2010	Mise à disposition du rapport financier semestriel 2010
09/09/2010	Publicis Groupe et Lov Group décident de mettre un terme aux négociations sur l'ouverture du capital de France Télévisions Publicité
01/10/2010	Publicis Groupe acquiert les agences 20:20Media et 20:20Social, créant ainsi MSLGROUP India – Leader en RP, media sociaux et services de communication spécialisés en Inde
06/10/2010	Publicis Groupe acquiert 49 % du groupe brésilien Talent Group et renforce sa présence sur les marchés à forte croissance
12/10/2010	Date de Publication du revenu du 3e trimestre 2010
17/11/2010	Publicis Groupe acquiert Eastwei Relations en Chine
29/11/2010	Publicis Groupe acquiert Publicis Roumanie, Focus Advertising et Publicis Events et renforce son offre globale sur le marché roumain
13/12/2010	Publicis Groupe acquiert Digital District
16/12/2010	Publicis Groupe prend une participation majoritaire dans Andreoli MS&L au Brésil
20/12/2010	Publicis Groupe acquiert Healthcare Consulting et crée une nouvelle agence de conseil en stratégie

Présentations et Webcasts

Résultats annuels et semestriels

29/07/2010	Résultats semestriels 2010
10/02/2011	Résultats annuels 2010

Information trimestrielle

22/04/2010	Revenu du 1er trimestre 2010
21/10/2010	Revenu du 3e trimestre 2010

Autres

22/03/2010	Publicis Groupe en Chine
01/06/2010	Assemblée générale – Ordinaire et Extraordinaire
30/06/2010	2010 JP Morgan Annual CEO Conference
17/11/2010	Morgan Stanley 9e Conférence Annuelle – Technologie Media & Telecom

Informations déposées auprès du Greffe du Tribunal de Commerce de Paris

04/06/2010	Annulation d'actions propres et réduction de capital : décision du Président du 10 mai 2010, JAL Les Petites Affiches du 31 mai 2010
22/06/2010	Dépôt des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2009
08/07/2010	Renouvellement et nomination de membres du Conseil de Surveillance, changement d'un commissaire aux comptes suppléant : extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale mixte du 1er juin 2010 et JAL Les Petites Affiches du 30 juin 2010
26/08/2010	Nomination d'un nouveau membre du Directoire : extrait du procès-verbal du Conseil de Surveillance du 1er juin 2010 et JAL Les Petites Affiches du 3 août 2010
29/09/2010	Augmentation de capital relative au remboursement des Oranes (6e tranche) : extrait du procès-verbal du Directoire du 19 août 2010, statuts et JAL Les Petites Affiches du 20 septembre 2010

Informations publiées par Publicis Groupe dans le *Bulletin des annonces légales obligatoires* (BALO) et accessibles sur le site Internet du BALO (www.journal-officiel.gouv.fr/balo/)

Comptes annuels

28/07/2010	N° 90	Comptes annuels 2009

Convocation des actionnaires à l'Assemblée générale mixte du 1er juin 2010

23/04/2010	N° 49	Avis de réunion valant avis de convocation

Informations publiées dans le Journal d'annonces légales Petites Affiches

31/05/2010	Annonce n° 018650	Annulation d'actions propres et réduction de capital
12/05/2010	Annonce n° 016519	Avis de convocation à l'Assemblée générale mixte du 1er juin 2010
14/06/2010	Annonce n° 021043	Total des droits de vote à l'Assemblée générale mixte du 1er juin 2010
30/06/2010	Annonce n° 023563	Nomination de nouveaux membres du Conseil de Surveillance et d'un nouveau commissaire aux comptes suppléant
03/08/2010	Annonce n° 029859	Nomination d'un nouveau membre du Directoire
20/09/2010	Annonce n° 034293	Augmentation du capital suite au remboursement de la 6e tranche des Oranes

8.3 Responsable du document de référence et attestation

8.3.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

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

8.3.2 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, dont les différentes composantes sont indiquées dans la table de réconciliation du chapitre 8.7, 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 2010, présenté dans le chapitre 4.7 du présent document contient une observation relative à l'application, à compter du 1er janvier 2010, des normes révisées IFRS 3 « Regroupement d'entreprises » et IAS 27 « États financiers consolidés et individuels ».

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 2009, présenté dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 mars 2010 sous le numéro sous le n° D.10-0129, contient une observation relative à l'application, à compter du 1er janvier 2009, des normes IAS 1 révisée « Présentation des états financiers » et IFRS 8 « Secteurs opérationnels ».

Le rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2008, présenté dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 13 mars 2009 sous le numéro sous le n° D.09-0120, ne contient pas d'observations.

Fait à Paris, le 15 mars 2011

Maurice Lévy,

Président du Directoire

8.4 Contrôleurs légaux des comptes

8.4.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

ERNST & YOUNG et Autres

Société représentée par M. Jean Bouquot et Mme Valérie Desclève

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

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

MAZARS

Société représentée par M. Philippe Castagnac

61, rue Henri Régnault, Tour Exaltis, 92400 Courbevoie

Désignée par l'Assemblée générale du 25 juin 1981, dont le mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 1er 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.

8.4.2 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. Gilles Rainaut

61, rue Henri Régnault, Tour Exaltis, 92400 Courbevoie

Désigné par l'Assemblée générale du 1er juin 2010 en remplacement de M. Patrick de Cambourg 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 2015.

8.5 Table de concordance du document de référence

Cf. annexe 1 du règlement européen n°809/2004

	N° de pages	N° de chapitres
1/ Personnes responsables		
1.1. Identité		8.3.1.
1.2. Attestation		8.3.2.
2/ Contrôleurs légaux des comptes		
2.1. Identité		8.4.
2.2. Changement éventuel		NA
3/ Informations financières sélectionnées		
3.1. Informations financières historiques		1.1.
3.2. Informations financières intermédiaires		NA
4/ Facteurs de risques		1.8.
5/ Informations concernant l'émetteur		
5.1. Histoire et évolution de la Société		1.2. et 6.1.1. à 6.1.4.
5.2. Investissements		1.5.
6/ Aperçu des activités		
6.1. Principales activités		1.4.1. à 1.4.3.
6.2. Principaux marchés		4.6. (Note 27) et 1.4.5. à 1.4.8.
6.3. Événements exceptionnels		NA
6.4. Dépendance de l'émetteur		1.4.5. à 1.4.8.
6.5. Position concurrentielle		1.4.7.
7/ Organigramme		
7.1. Description sommaire du Groupe		1.3.1.
7.2. Liste des filiales importantes		1.3.2.
8/ Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1. Immobilisations corporelles importantes		1.4.4.
8.2. Questions environnementales		1.4.2.
9/ Examen de la situation financière et du résultat		
9.1. Situation financière		3
9.2. Résultat d'exploitation		3
10/ Trésorerie et capitaux		
10.1. Informations sur les capitaux		3.4.2.
10.2. Flux de trésorerie		3.4.1.
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement		3.4.3.
10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux		3.4.4.
10.5. Sources de financement attendues		3.4.5..
11/ Recherche et développement, brevets et licences		1.7.
12/ Informations sur les tendances		3.7.
13/ Prévisions ou estimations du bénéfice		NA
14/ Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
14.1. Informations concernant les membres		2.1.
14.2. Conflits d'intérêts		2.1.6.
15/ Rémunérations et avantages		
15.1. Rémunération versée et avantages en nature		2.6.
15.2. Provisions pour pensions et retraites		2.6.2.
16/ Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1. Date d'expiration des mandats		2.1.
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance		2.1.
16.3. Informations sur les Comités d'audit et de rémunération		2.3.2. et 2.3.3.
16.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur		2.4.

	N° de pages	N° de chapitres
17/ Salariés		
17.1. Nombre de salariés		4.6. (Note 3)
17.2. Participations et stock-options		2.6.4. et 6.2.6.
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital		2.6.4. et 6.2.6.
18/ Principaux actionnaires		
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital		6.3.1.
18.2. Existence de droits de vote différents		6.1.5.
18.3. Contrôle direct ou indirect		6.3.
18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle		6.3.3.
19/ Opérations avec des apparentés		2.7.
20/ Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1. Informations financières historiques		
20.2. Informations financières pro forma		NA
20.3. États financiers		4 et 5
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles		4.7. et 5.6.
20.5. Date des dernières informations financières		4 et 5
20.6. Informations financières intermédiaires et autres		NA
20.7. Politique de distribution de dividendes		3.6.
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage		NA
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale		NA
21/ Informations complémentaires		
21.1. Capital social		6.2.
21.2. Actes constitutifs et statuts		6.1.5.
22/ Contrats importants		1.6.
23/ Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		NA
24/ Documents accessibles au public		8.1.
25/ Informations sur les participations		4.6. (Note 32)

8.6 Table de réconciliation du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier, dans le présent document de référence, les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Rubrique du rapport financier annuel	Chapitres
1. Comptes annuels	5
2. Comptes consolidés	4
3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5.6
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	4.7
5. 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	1, 2, 3 et 6
Chiffre d'affaires	3.3.1
Résultats	3.3.2 et 3.3.3
Situation financière	3.4
Principaux risques et incertitudes	1.8
Structure du capital	6.3
Restrictions statutaires à l'utilisation des droits de vote	6.1.5
Rachat par la Société de ses propres actions	6.2.3
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	6.2.1
Accords prévoyant des indemnités pour les dirigeants en cas de cessation de contrat	2.6.1 et 2.6.3
Règles applicables à la nomination et au remplacement des dirigeants et à la modification des statuts	6.1.5
6. Déclaration des personnes assumant la responsabilité du rapport de gestion	8.3
7. Honoraires des commissaires aux comptes	4 (Note 31)
8. Rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance établi en application de dispositions légales	2.4
9. Rapport des commissaires aux comptes sur le contrôle interne	2.5
10. Liste de l'ensemble des informations publiées par la Société ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois	8.2

8.7 Table de réconciliation du rapport de gestion

COMMENTAIRE DE L'EXERCICE

Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	3.3
Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société	NA
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle est établi le rapport	1.5.2 et 4.6 (note 30)
Evolution prévisible de la Société et du Groupe	1.5.3 et 3.7
Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et montants des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices éligibles à l'abattement de 40%	3.6

ÉLÉMENTS DE PRÉSENTATION DU GROUPE

Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	1.8
Utilisation des instruments financiers par l'entreprise : objectifs et politique en matière de gestion des risques financiers	4.6 (note 26)
Exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	1.8.5 et 4.6 (note 22 et 26)
Conséquences sociales et environnementales de l'activité (y compris Seveso)	1.4.2
Activité en matière de recherche et développement	1.7

ÉLÉMENTS RELATIFS AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ses mandataires durant l'exercice	2.1
Rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social	2.6
Engagements de toutes natures, pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci	2.6
Options consenties, souscrites ou achetées durant l'exercice par les mandataires sociaux et chacun des dix premiers salariés de la société non mandataires sociaux, et options consenties à l'ensemble des salariés bénéficiaires, par catégorie	2.6.4 et 6.2.6
Conditions de levées et de conservation des options par les dirigeants mandataires sociaux	NA
Conditions de conservation des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	2.6.3 tableau 6
Opérations des dirigeants et des personnes liées sur les titres de la Société	2.7

INFORMATION SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts ou du capital	6.1.5
Pouvoir du Directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	6.2.1 et 6.2.3
Détails des achats et des ventes d'actions propres au cours de l'exercice	6.2.3
Ajustement éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	6.2.1
Délégations en cours de validité	6.2.1
Structure et évolution du capital de la société	6.3
Actionnaires significatifs et droits de vote	6.3.1
Actionnariat salarié	6.2.6
Accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'acquisition	6.3.3
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société	6.1.5
Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance	4.6 (note 32)
Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	2.7.4 et 2.7.5
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	2.6.1

ÉLÉMENTS RELATIFS AUX ÉTATS FINANCIERS

Modifications éventuelles intervenues dans la présentation des comptes comme dans les méthodes d'évaluation retenues	4.6 (note 1) et 5.4 (note 2)
Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	5.5

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	2.4

Conception & réalisation Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

Publicis Groupe S.A.

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 76 658 096 euros

Siège social : 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris – 542 080 601 RCS Paris