



PUBLICIS GROUPE

RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE
Résultats annuels 2008

Principaux chiffres clés :

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

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

⁽²⁾ Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du bénéfice net par action (dilué) s'élève à 240,1 millions d'actions pour l'année 2006, 239,4 millions d'action pour l'année 2007 et 220,7 millions d'action pour l'année 2008. Il comprend les Bons de Souscription d'Actions, les stock-options et les emprunts convertibles ayant un effet dilutif. En 2008, les instruments dilutifs sont les Océanes et certaines tranches de stock-options dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de la période ; il convient de rappeler que l'Océane 2008 n'est retenue dans le calcul du résultat dilué que pour la période 1^{er} janvier -17 juillet 2008 suite à son remboursement intégral à l'échéance, le 17 juillet 2008.

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

L'année 2008 restera dans les esprits comme l'année de la débâcle du système financier. La très forte croissance de ces dernières années avait son revers : des déséquilibres sans cesse croissants dans la sphère financière et dans l'économie réelle.

Le premier signal a été donné par l'éclatement de la bulle immobilière, aux Etats-Unis d'abord, puis au Royaume-Uni révélant les « subprimes », les endettements massifs et enfin les nécessaires dépréciations d'actifs annonciatrices de difficultés croissantes du système financier. Ces déséquilibres ont fini par toucher leur point de rupture durant l'été provoquant des corrections déchirantes comme la faillite de la banque Lehman, l'adossement de Merrill

Lynch chez Bank of America, la mise sous protection fédérale de Goldman Sachs et son changement de statut, le sauvetage de Fortis entre autres et enfin les appels aux gouvernements de l'industrie automobile, aux Etats-Unis mais également en Europe. Ces mouvements brutaux ont été rapidement suivis de révisions douloureuses et d'un long cortège de dépréciations d'actifs.

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

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

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

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

Le bénéfice net par action courant dilué progresse de 5% à 2,22 euros contre 2,11 euros en 2007. Le bénéfice net par action dilué est de 2,12 euros par action contre 2,02 en 2007, soit une progression de 5%.

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

Dans cette année de grandes incertitudes à l'échelle mondiale et de ralentissement marqué les derniers mois de l'année de certaines activités aux Etats-Unis, en Europe mais aussi dans certains pays d'Asie, le Groupe a su réaliser des résultats de qualité. Le Directoire est heureux d'exprimer ses très vifs remerciements aux équipes qui partout dans le monde ont redoublé d'efforts pour réaliser ces résultats.

Le dividende qui sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 9 juin prochain sera de 0,60 euro par action ; il représente un taux de distribution de 27,1%. Il a semblé raisonnable de maintenir le dividende au même niveau dans un contexte de crise économique contraignant le Groupe à de probables efforts supplémentaires au cours de l'année 2009. Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale, le dividende sera mis en paiement le 6 juillet 2009.

L'année 2008 a encore été une bonne année pour les gains de budgets qui s'élèvent à 5 milliards de dollars. Ce succès imputable à la richesse de l'offre de Publicis Groupe et à son

caractère holistique trouve aussi sa source dans l'innovation permise par le développement du numérique dans toutes les activités et dans la capacité du Groupe à répondre aux contraintes et nouveaux besoins de ses clients. Selon Nomura (ex Lehman), Publicis Groupe se classe premier du secteur en gains de budgets, ce qui traduit bien la forte dynamique du Groupe.

Au plan créatif, Publicis Groupe égale ses résultats des dernières années en arrivant deuxième juste derrière Omnicom. Cette performance remarquable est source de fierté pour les équipes et les clients du Groupe surtout si l'on considère la taille relative des deux groupes, le revenu d'Omnicom étant approximativement deux fois supérieur à celui de Publicis Groupe.

Depuis 2004, Publicis Groupe est à la première place du Gunn Report pour la performance créative.

Lors de la 55^{ème} édition du Festival International de la Publicité de Cannes, Publicis Groupe a remporté 101 Lions qui le classe N°2 en 2008 et a obtenu le Grand Prix dans la catégorie cinéma (Cadbury-Gorilla).

Grand succès également aux Clio Awards, prestigieuse compétition internationale de publicité avec 51 prix, dont le Grand Prix Innovative media et 5 « or » dans les catégories télévision/cinéma et numérique.

Même reconnaissance de la qualité créative et stratégique de Publicis Groupe aux Effie Awards 2008, qui récompensent les campagnes les plus créatives et à la fois les plus efficaces.

Enfin Publicis Groupe a obtenu 81 prix au « The One Show ».

Par ailleurs VivaKi, lancée au premier semestre 2008 a été distinguée par Media Magazine « Holding de l'année » en référence à MediaVest (SMG) qui a été nommée agence de l'année. C'est la sixième fois consécutive qu'une agence de SMG reçoit cette distinction. La revue OMMA a de son côté nommé Digitas meilleure agence interactive de l'année.

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

Les acquisitions les plus marquantes de l'année ont été les suivantes :

- **Acquisitions dans le digital :**

Emporio Asia, agence de marketing numérique basée à Shanghai, devenue Emporio Asia Leo Burnett,

Portfolio, agence de services en marketing numérique en Corée,

PBJS, agence leader aux Etats-Unis en marketing numérique et communication stratégique,

Performics Search Marketing Business leader du search marketing, basée à Chicago et présente à San Francisco, New York, Londres, Hambourg, Sydney, Singapour et Pékin, Tribal, l'une des premières agences indépendantes numériques au Brésil.

Par ailleurs, en mars 2008 Publicis Groupe a franchi une nouvelle étape dans le déploiement international du réseau Digitas : Solutions, spécialiste du Groupe en marketing services en Inde et à Singapour, a pris le nom de Solutions I Digitas, alliant ainsi l'expertise en marketing services de Solutions sur le marché indien et l'expertise numérique internationale de Digitas.

En juin, création de Saatchi & Saatchi Energy Source Integrated Interactive Solutions qui réunit le réseau mondial de publicité Saatchi & Saatchi et le leader chinois des solutions interactives Energy Source. Nommée Saatchi & Saatchi Energy Source Integrated Interactive solutions la nouvelle entité spécialisée en solutions numériques intégrées, en marketing centré sur la relation client et en relations publiques est basée à Shanghai et Guangzhou.

En juin 2008, Publicis Groupe, dans un contexte de très forte croissance du numérique a annoncé le lancement de VivaKi, une nouvelle initiative stratégique destinée à optimiser les performances des investisseurs des annonceurs et à maximiser les gains de part 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 ! Platform A 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.

- **Autres acquisitions :**

Publicis Groupe a acquis au début de l'année 2008 :

Act Now, pionnier du conseil en développement durable basé à San Francisco et qui a rejoint le réseau Saatchi&Saatchi.

La Vie est Belle, à Paris, agence dont l'offre repose sur la publicité, les relations publiques, l'événementiel et la communication en ligne acquise en février 2008, a rejoint Paname pour créer Publicis Full Player.

En juillet de l'année dernière, le Groupe a acquis Kekst and Company Incorporated, agence leader dans les domaines du conseil stratégique et financier, basée à New York. Enfin en décembre 2008, Publicis Groupe a annoncé l'acquisition de W&K Communications, spécialiste de la publicité, la promotion, la production télévisée et l'achat d'espace, implantée en Chine à Pékin et Guangzhou. W&K rejoint le réseau Grande Chine de Leo Burnett et prend le nom de Leo Burnett W&K Beijing Advertising Co.

Tous ces mouvements témoignent de la capacité de Publicis Groupe à croître en se projetant en permanence dans l'avenir, à renforcer ses acquis tout en restant fidèle à sa différence.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

Compte de résultat consolidé simplifié

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	Variation 2008/2007
Revenu	4 704	4 671	0,7%
Marge Opérationnelle	785	779	0,8%
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(29)	(30)	
Perte de valeur	(13)	(6)	
Autres produits et charges non courants	8	3	
Résultat opérationnel	751	746	0,7%
Résultat financier	(79)	(78)	
Impôt sur le résultat	(196)	(201)	
Mises en équivalence	2	9	
Intérêts minoritaires	(31)	(24)	
Résultat net part du Groupe	447	452	-1,1%

• Revenu 2008

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

La croissance organique a été de 3,8%.

L'ensemble des réseaux a contribué à la croissance, le dernier trimestre ayant été nettement plus difficile. La croissance des activités numériques continue de contribuer à la bonne performance du Groupe au niveau mondial et très clairement aux Etats-Unis et en Europe de l'Ouest. Les activités numériques représentent en 2008 19% du revenu total contre 15% en 2007 et confortent la transition de Publicis Groupe vers des segments à forte croissance. Les revenus issus des économies émergentes intégrant des pays à très forte croissance représentent 22,9% du revenu total du Groupe en 2008 contre 21,3% pour l'année 2007 confirmant ainsi la volonté de Publicis Groupe d'avoir 25% de ses revenus issus de ces régions à l'horizon 2010.

Répartition du revenu 2008 par activité

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

	2008	2007
Publicité traditionnelle	38%	39%
SAMS	36%	36%
Media	26%	25%
Total	100%	100%

Répartition du revenu 2008 par zone géographique

Pour l'année 2008, la répartition géographique du revenu est la suivante :

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

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

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

Revenu du 4^{ème} trimestre 2008

Le revenu consolidé du quatrième trimestre a été de 1 373 millions d'euros, soit en hausse de 5,5% par rapport à des revenus de 1 301 millions pour la période équivalente de 2007.

La croissance organique a été de 1,1% au dernier trimestre. Bien que positive, cette croissance en retrait par rapport aux trimestres précédents reflète la baisse de l'économie réelle dans plusieurs secteurs et diverses régions du monde. On note cependant la poursuite d'une croissance élevée dans les activités media et numériques comme dans bon nombre de pays des économies émergentes.

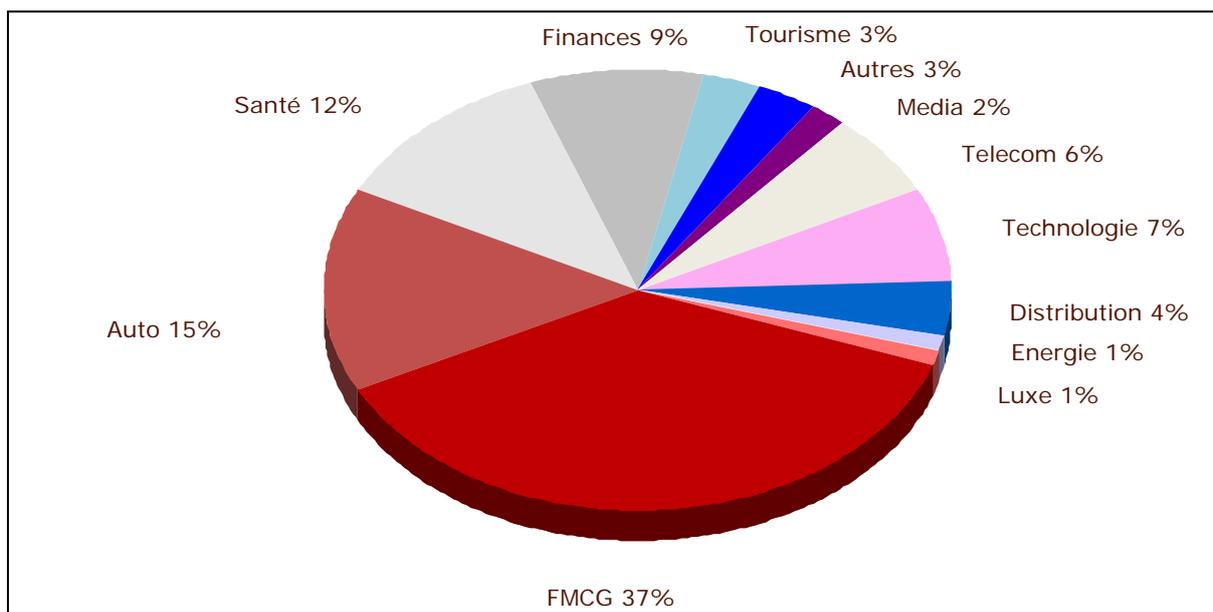
Répartition du revenu 4^{ème} trimestre par zone géographique

Au quatrième trimestre 2008, la répartition géographique du revenu est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	4^{ème} trimestre 2008	4^{ème} trimestre 2007	Variation globale	Variation organique
Europe	521	535	-2,6%	-1,8%
Amérique du Nord	585	521	12,3%	1,8%
Asie-Pacifique	152	142	6,3%	-1,1%
Amérique latine	65	67	-3,3%	2,8%
Afrique et Moyen-Orient	50	36	42,2%	36,7%
Total	1 373	1 301	5,5%	1,1%

La croissance du revenu du Groupe au quatrième trimestre marque clairement le pas à l'exception de la région Afrique et Moyen Orient. La poursuite d'une forte croissance dans la grande région Chine ne compense pas sur ce trimestre la décélération des autres pays de la région Asie-Pacifique. Si la France reste en croissance, l'Europe dans son ensemble pâtit de la poursuite de la baisse de l'Europe du Sud. La bonne tenue des activités numériques permet à l'Amérique du Nord d'avoir une croissance positive.

La répartition du revenu par grands secteurs clients qui reflète la totalité des grands acteurs économiques permet de réduire les fluctuations abruptes de revenus. Cette répartition alliée à une plus forte exposition du Groupe aux économies à forte croissance atténuée par ailleurs les variations des cycles économiques.



- **Marge opérationnelle et résultat opérationnel**

Marge opérationnelle globale

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

Les effets de change ont un impact négatif de -46 millions d'euros (2007 à taux 2008).

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

Les autres coûts opérationnels, soit 963 millions n'augmentent que de 0,9% malgré le poids accru de coûts liés aux taux d'occupation, grâce à la poursuite de l'optimisation de divers coûts opérationnels.

Le taux de marge opérationnelle pour l'année 2008 s'établit à 16,7%. La poursuite d'efforts continus en matière de gestion des coûts pour l'ensemble du Groupe a permis d'absorber à la fois les coûts d'intégration de diverses acquisitions et du déploiement accéléré des activités numériques dans le monde.

L'optimisation des divers coûts de fonctionnement et la maîtrise des investissements, permettent au Groupe de sécuriser sa marge opérationnelle.

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

Résultat opérationnel

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

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

• **Autres postes du compte de résultat**

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

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

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

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

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

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

Bilan et Trésorerie

Bilan simplifié

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Ecarts d'acquisition	3 693	3 546
Autres immobilisations incorporelles	794	826
Autres immobilisations	625	662
Impôts courant et différé	(144)	(116)
Besoin en fonds de roulement	(1 373)	(1 300)
Total de l'actif	3 595	3 618
Capitaux propres	2 320	2 198
Intérêts minoritaires	30	27
	2 350	2 225
Provision LT / CT	569	556
Endettement financier net	676	837
Total du passif	3 595	3 618
Endettement net/capitaux propres (y compris intérêts minoritaires)	0,29	0,38

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

Endettement financier net

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Dettes financières (long et court terme)	1 541	2 112
Juste valeur du dérivé de couverture sur l'Eurobond ⁽¹⁾	(7)	39
Juste valeur des dérivés sur prêts / emprunts intragroupe ⁽¹⁾	9	(1)
Total dette financière y compris valeur de marché des dérivés associés	1 543	2 150
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(867)	(1 313)
Endettement financier net	676	837

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

L'endettement financier net a été réduit de 161 millions d'euros, passant de 837 millions d'euros en 2007 à 676 millions d'euros en 2008, résultat des efforts consentis par le Groupe afin de réduire son endettement, et ce malgré l'activation, pour un montant significatif cette année encore, du programme de rachat d'actions (174 millions d'euros en 2008 et 162 millions d'euros en 2007).

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

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

Il est important de noter que le niveau de liquidités disponibles du Groupe reste, malgré le remboursement de l'Océane 2008, très satisfaisant à 2 798 millions d'euros à la fin de l'année (2 533 millions en ne tenant compte que des lignes confirmées).

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité se sont élevés à 715 millions d'euros en 2008 contre 798 millions en 2007. La diminution provient essentiellement de la non reconduction en 2008 de la forte amélioration du besoin en fonds de roulement réalisée en 2007 (106 millions d'euros) ; à la clôture de l'exercice 2008, le besoin en fonds de roulement est resté stable par rapport à la clôture précédente. L'impôt payé en 2008 est en diminution par rapport à l'année précédente : 169 millions d'euros contre 197 millions d'euros en 2007. Les intérêts payés s'élèvent à 89 millions d'euros contre 87 millions d'euros en 2007, tandis que les intérêts reçus s'inscrivent en diminution par rapport à 2007, à 37 millions d'euros. La baisse des intérêts perçus de 14 millions d'euros reflète la baisse très marquée des taux d'intérêts moyens sur le dollar d'une année l'autre (-62%).

Les flux nets liés aux opérations d'investissement comprennent les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, les acquisitions nettes d'immobilisations financières et les acquisitions et cessions de filiales. Le montant net des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement correspond à une utilisation de trésorerie de 237 millions d'euros en 2008 contre une utilisation de 1 079 millions l'année précédente. Les investissements en immobilisations (nets) ont été de 64 millions d'euros contre 77 millions d'euros en 2007. Les acquisitions de filiales et d'autres immobilisations financières (nettes de cessions) ont représenté un investissement de 173 millions d'euros, contre un montant de 1 002 millions d'euros en 2007, dont la plus grande partie correspondait à la trésorerie nette décaissée pour l'acquisition de Digitas (779 millions d'euros) et Business Interactif (69 millions d'euros). Les acquisitions de l'exercice (Kekst et Performics pour la plus grande part) ont représenté un décaissement de 127 millions d'euros et des paiements d'earn-out et buy-out ont également été réalisés pour un montant de 45 millions d'euros au total.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement comprennent les dividendes versés, la variation des emprunts et les opérations sur les actions propres et Bons de Souscription d'Actions (BSA) émis par la société. Les opérations de financement se sont traduites par un besoin de 949 millions d'euros en 2008 contre 238 millions d'euros en 2007, qui trouve son origine dans le remboursement de l'Océane 2008 pour un montant en principal de 672 millions d'euros, refinancé temporairement par des tirages sur le crédit syndiqué (Club Deal) dont le montant maximum a été de 450 millions d'euros, les tirages ayant été intégralement remboursés à fin décembre 2008. Les rachats nets d'actions propres ont représenté en 2008 174 millions d'euros et les dividendes versés 106 millions d'euros.

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

Free Cash Flow

Le free cash flow du Groupe, hors variation du Besoin en Fonds de Roulement, est en augmentation de 4% par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 639 millions d'euros. Cet indicateur est utilisé par le Groupe pour mesurer les liquidités provenant de l'activité après prise en compte des investissements en immobilisations, mais avant les opérations d'acquisition ou de cession de participations et avant les opérations de financement (y compris le financement du besoin en fonds de roulement).

Le tableau ci-dessous présente le calcul du free cash flow du Groupe (hors variation du besoin en fonds de roulement) :

(en millions d'euros)

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

PUBLICIS GROUPE (Société-mère du Groupe)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Evénements récents

- Innovation :

En ce début d'année Starcom a dévoilé une nouvelle initiative, dans le cadre de VivaKi pour le développement d'un nouveau format de publicité vidéo qui pourrait devenir le nouveau standard du monde de la publicité en ligne. Cette initiative nommée « The Pool » bénéficiera de la collaboration des plus grands fournisseurs de vidéo en ligne (AOL, Broadband Enterprises, CBS, Discovery, Hulu, Microsoft et Yahoo !). Parmi les annonceurs participant à ce projet l'on compte Applebee's, Capital One, Nestlé, Purina ainsi que quelques autres, tous clients des agences de Publicis Groupe.

Ce projet novateur s'inscrit parfaitement dans les objectifs de VivaKi :

- accès à de nouveaux standards ;
- ouverture à toute forme de collaboration avec les propriétaires de media et nos clients ;
- bénéficiant de l'effet d'échelle afin de créer des standards pour nos clients qui prennent mieux en compte le consommateur ;
- un potentiel global extensible à tout nouveau canal numérique.

Six mois seulement après l'acquisition de Performics à Google, VivaKi lance la marque sur le marché français. Performics. Rattachée à VivaKi Nerve Center, le centre d'expertises numériques de VivaKi, Performics propose une offre centrée sur le marketing à la

performance en réunissant les compétences de trois entités reconnues comme leaders dans leur domaine : iBase, Webformance et Click2Sales.

- Finances

Le 19 janvier 2009 Publicis Groupe a procédé au rachat de 12,7% du montant initial de l'Océane 2018 (Océane Publicis Groupe SA 2018-2,75%-FR0000180127) pour un montant de 95 millions d'euros. Cette opération représente une nouvelle opportunité d'améliorer encore le bilan et parallèlement d'enregistrer un profit au compte de résultats 2009.

- New Business

Le début de l'année a été fructueux pour Publicis Groupe qui s'enorgueillit de la conquête de plusieurs nouveaux budgets. Parmi ces budgets, l'on notera le budget media de CMCC (China Mobile) qui renouvelle sa confiance à ZenithOptimedia et le budget Carrefour.

PERSPECTIVES

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

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

Dans un environnement difficile avec une croissance du PNB mondial de 2,5% en 2008, en fort retrait par rapport à l'année précédente, Publicis Groupe atteint quasiment tous ses objectifs clôturant l'année sur de très bonnes performances, qu'il s'agisse des gains de nouveaux budgets, de la croissance organique, de la marge opérationnelle, du free cash flow encore en augmentation, et aborde l'année 2009 avec un bilan solide, une liquidité importante et une organisation très souple et adaptable.

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

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

compenser, au moins partiellement, la baisse de certaines activités ou régions, si l'on admet que les économies émergentes restent en croissance malgré tout, et que les dépenses publicitaires en ligne continuent d'afficher une progression proche ou supérieure à 10%. Les conquêtes de nouveaux budgets réalisées ces dernières années témoignent du dynamisme et de l'attractivité de Publicis Groupe.

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

INFORMATIONS FINANCIERES ET JURIDIQUES

Principes et méthodes de consolidation

En application du règlement européen N° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés au titre de l'exercice 2008 ont été établis selon les normes comptables internationales IAS /IFRS applicables au 31 décembre 2008 telles qu'approuvées par l'Union Européenne

Principes et méthodes des comptes sociaux annuels

Les comptes annuels de l'exercice 2008 sont établis conformément au Plan Comptable Général et dans le respect des textes légaux et réglementaires en vigueur en France.

Comparabilité des comptes annuels

Les méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement des comptes de l'exercice 2008 sont restées inchangées par rapport à celles utilisées pour établir les comptes de l'exercice précédent.

Nous vous rappelons que les comptes ont été arrêtés par le Directoire en date du 6 février 2009 et examinés par le Conseil de Surveillance en date du 10 février 2009. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 9 juin 2009.

Prises de participations dans des sociétés ayant leur siège en France

Par application de l'article L 233-6 du Code de commerce, nous vous informons qu'il n'a été procédé, au cours de l'exercice 2008, à aucune prise de participation significative dans une société ayant son siège social en France.

Tableau des filiales et des participations au 31 décembre 2008

Ce tableau est annexé au présent rapport (annexe 1).

Composition du capital social

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

Au cours de l'exercice 2008, les levées d'options de souscription ont généré une augmentation de capital de Publicis Groupe SA de 28 600 euros.

Le 27 février 2008, le Directoire a décidé, conformément à l'autorisation qui lui a été accordée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 4 juin 2007 dans sa onzième résolution, de réduire le capital social par annulation de 8 000 000 d'actions auto détenues par la Société.

Au second semestre 2008, le quatrième remboursement des obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes (ORANE) a donné lieu à une augmentation de capital d'un montant de 624 851,60 euros.

Distribution de dividendes

Après quatre années de croissance soutenue du dividende unitaire, nous vous proposons la distribution d'un dividende unitaire de 0,60 euro. Il nous semble raisonnable, dans un contexte économique mondial des plus difficiles, de vous proposer de maintenir le dividende au même niveau que le dividende versé au titre de l'exercice 2007.

Compte tenu du bénéfice de l'exercice 2008 de 29 668 795 euros et du report à nouveau précédent de 477 004 463 euros, représentant ainsi un bénéfice distribuable de 506 673 258 euros, nous vous proposons une distribution aux actions pour un montant de 117 612 590 euros (représentant 0,60 euro x 196 020 983 actions, incluant les actions propres, arrêtées au 31 décembre 2008) et une affectation du solde au compte report à nouveau pour un montant de 389 060 668 euros.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 alinéa 4 du Code de Commerce, le montant du dividende correspondant aux actions propres à la date de la mise en paiement sera affecté au report à nouveau.

Si vous acceptez l'affectation proposée, le dividende net serait de 0,60 euro par action de 0,40 euro de nominal et serait éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3 2° du Code général des impôts. Il serait mis en paiement le 6 juillet 2009.

Nous vous rappelons que les dividendes versés au titre des trois derniers exercices ont été les suivants :

- 2005 : 0,36 euro par action de 0,40 euro de nominal éligible à l'abattement de 40 % ; ;
- 2006 : 0,50 euro par action de 0,40 euro de nominal éligible à l'abattement de 40 % ;
- 2007 : 0,60 euro par action de 0,40 euro de nominal éligible à l'abattement de 40 %.

Tableau des cinq derniers exercices

Au présent rapport est joint le tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours des cinq derniers exercices (annexe 2).

Actionnaires significatifs et droits de vote (Article L. 233-13 du Code de commerce)

Nous vous rappelons que Dentsu s'est engagé à limiter ses droits de vote à 15 % et qu'un pacte d'actionnaire a été conclu entre Madame Elisabeth Badinter et Dentsu d'une durée de 12 ans et que la Société en participation Dentsu-Badinter a été créée le 24 septembre 2004 afin de mettre éventuellement en œuvre cette limitation des droits de vote à 15 %.

Au 31 décembre 2008, aucun actionnaire, à la connaissance de la Société, ne détenait, directement ou indirectement, individuellement ou de concert, une participation égale ou supérieure à 5% de son capital, à l'exception des personnes décrites ci-dessous.

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 auto détenues	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. A ce titre, Dentsu serait le propriétaire effectif de 29 032 707 actions, représentant 14,81% du capital de la Société et 23,43% des droits de vote (en tenant compte des droits de vote double).

Les droits de vote de Dentsu sont limités par convention à 15%.

⁽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%.

⁽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 auto détenues.

⁽⁶⁾ Les pourcentages sont calculés sur le nombre total d'actions émises par la Société, abstraction faite des actions auto détenues qui sont privées du droit de vote, et tiennent compte du droit de vote double attaché à certaines actions.

Au cours de l'année 2008, la Société a été informée du franchissement de seuil légal de 5% des droits de vote par la société Harris Associates L.P. qui a déclaré à l'Autorité des Marchés Financiers avoir franchi le seuil légal de 5% à la hausse le 25 janvier 2008 et à la baisse le 5 mars 2008, puis de nouveau à la hausse le 13 mars 2008 et à la baisse le 5 mai 2008. Le seuil de 5% des droits de vote a une dernière fois été franchi par la société Harris Associates L.P. à la hausse le 27 juin 2008 et à la baisse le 28 novembre 2008. Harris Associates LP a déclaré le 24 février 2009 avoir franchi à la baisse le seuil de 5% du capital de la société pour détenir 4,96% du capital et 3,69% des droits de vote de Publicis Groupe S.A. Mme Leone Meyer a également déclaré avoir franchi en hausse, le 4 avril 2008, le seuil de 5% des droits de vote de Publicis Groupe S.A., puis avoir franchi en hausse, le 31 juillet 2008, le seuil de 5% du capital de la Société et détenir ainsi 5,09% du capital et 7,26% des droits de vote. Enfin, le concert existant entre la société de droits japonais Dentsu Inc. et Mme Elisabeth Badinter a déclaré avoir franchi en hausse, le 3 avril 2008, le seuil de 25% du capital de la Société et détenir de concert 25,08% du capital et 36,18% des droits de vote.

Participation des salariés au capital

La participation des salariés au capital social au travers de plans d'épargne d'entreprise et selon la définition de l'article L. 225-102 du Code de commerce au 31 décembre 2008 n'est pas significative.

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

Schémas d'intéressement du personnel

Il n'existe pas de contrat d'intéressement de l'ensemble du personnel (en dehors de la participation légale des salariés aux fruits de l'expansion pour les filiales françaises).

Informations sociales et environnementales données en application de l'article L. 225-102-1 alinéa 4 du Code de commerce

Le groupe a toujours demandé à chacun de ses collaborateurs de respecter les exigences juridiques et réglementaires des pays où ils exercent. Il souhaite s'assurer un développement durable, en s'appuyant sur une vision qui lui permette de se développer au-delà du délai de visibilité économique immédiate.

Le groupe est par conséquent attentif aux performances sociales et aux principes de gouvernement d'entreprise, qui lui permettront ce développement durable. Par ailleurs, le secteur d'activité dans lequel le Groupe opère ne présente pas de risques environnementaux, et ne rend pas nécessaire la création d'un comité ad hoc.

En ce qui concerne plus spécialement les dispositions de l'article R 225-104 du Code de commerce, il convient d'observer que la société Publicis Groupe SA exerce une activité de holding avec un nombre de salariés limité à trois et que les autres renseignements visés par cet article ne sont pas significatifs au regard de l'activité du Groupe.

Description des principaux risques et incertitudes

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 4 et 6 du Code de commerce, nous vous faisons une description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée ou exposée. Cette description est annexée au présent rapport (annexe 3).

Récapitulatif des délégations en cours de validité

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, il est joint au présent rapport, un récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Directoire dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L.225-129-1 et L. 225-129-2 (annexe 4).

Options de souscription ou d'achat d'actions

Ces informations font l'objet d'un rapport spécial du Directoire (article L. 225-184, alinéa 1).

Actions propres

Nous vous rappelons que l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 3 juin 2008, dans sa 19^{ème} résolution, a autorisé le Directoire à procéder à l'achat ou à la vente par la Société de ses propres actions 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 est 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 acheté ne peut excéder 10% du nombre des actions composant le capital social et dans la limite de l'enveloppe globale maximale de 500 millions d'euros.

Le prix unitaire maximum d'achat a été fixé à 36 euros et le prix unitaire minimum de vente à 18 euros, étant précisé que ces prix ne sont pas applicables au rachat d'actions utilisées pour satisfaire l'attribution gratuite d'actions aux salariés ou des levées d'options, le prix de vente ou la contre-valeur pécuniaire étant alors déterminés conformément aux dispositions spécifiques applicables.

L'Assemblée générale a décidé que la Société pourrait 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, à celle précédemment accordée par l'Assemblée générale de la Société du 4 juin 2007.

Ce programme de rachat d'actions a fait l'objet d'une mise en ligne sur le site de l'AMF et sur celui de Publicis Groupe le 13 juin 2008.

Tableau récapitulatif des achats au titre des différents plans depuis 2000 :

	Quantité	Prix moyen d'achat
visa 00 963 du 5/06/2000		
Période entre les 2 AG du 22/6/2000 et du 28/08/2000	1 175 250	41,17
Visa 00 1399 du 9/8/2000		
Période entre les 2 AG du 29/08/2000 et du 13/06/2001	4 610 000	38,15
visa 00 627 du 23/05/2001		
Période entre les 2 AG du 14/06/2001 et du 17/06/2002	2 065 290	25,28
visa 02 659 du 31/05/2002		
Période entre les 2 AG du 18/06/2002 et du 14/05/2003	7 660 253	21,49
visa 03 331 du 28/04/2003		
Période entre les 2 AG du 15/05/2003 et du 7/06/2004	339 000	22,68
visa 04 455 du 18/05/2004		
Période entre les 2 AG du 8/06/2004 et du 31/05/2005	1 429 749	23,31
visa 05 373 du 11/05/2005		
Période entre l'AG du 01/06/2005 et le 31/12/2005	1 327 144	26,72
Période du 01/01/2006 au 31/12/2006	4 154 434	29,45
Période du 01/01/2007 au 31/12/2007	8 437 786	32,31
Période du 01/01/2008 au 31/12/2008	10 306 003	23,80

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

Le montant des frais de négociation et des honoraires supportés par la Société au cours de l'exercice 2008 pour les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat d'actions, autorisé par l'Assemblée générale du 4 juin 2007 dans sa dixième résolution puis par l'Assemblée générale du 3 juin 2008 dans sa dix-neuvième résolution, s'élève à 178 894 euros.

Dans le cadre des autorisations de rachat par la Société de ses propres actions à concurrence de 10% du capital, données par les Assemblées générales des actionnaires en date du 25 juin 1998, 11 décembre 1998, 22 juin 2000, 29 août 2000, 14 juin 2001, 18 juin 2002 (visa COB n° 02-659 du 5 mai 2002), du 15 mai 2003 (visa COB n°03-331 du 28 avril 2003), du 8 juin 2004 (visa AMF n° 04-455 du 18 mai 2004), du 1^{er} juin 2005 (visa AMF n° 05-0373 du 11 mai 2005), du 7 juin 2006, du 4 juin 2007 et du 3 juin 2008 (le descriptif du programme de rachat d'actions a été mis en ligne sur le site de l'AMF et sur celui de Publicis Groupe S.A. le 13 juin 2008), Publicis Groupe S.A. détient, au 31 décembre 2008, 17 166 682 actions (8,76% du capital de Publicis Groupe), pour un prix de revient global de 449 239 001 euros et un prix moyen unitaire de 26,17 euros.

Le 27 février 2008, le Directoire, avec l'assentiment préalable du Conseil de Surveillance et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du

4 juin 2007 dans sa 11^{ème} résolution, a décidé de réduire le capital social de 80 960 941,60 euros à 77 760 941,60 euros, par annulation de 8 000 000 d'actions auto détenues.

L'autorisation donnée le 3 juin 2008, d'une durée de 18 mois, prendra fin le 2 décembre 2009. Ainsi, aux termes de la 8^{ème} résolution, nous vous proposons de bien vouloir autoriser votre Directoire, dans le cadre d'un nouveau programme, à acheter des actions de la société pendant une nouvelle durée de 18 mois et dans la limite maximale de 10 % (en ce compris les actions déjà acquises) du nombre total des actions composant le capital social, le Directoire étant autorisé à modifier les conditions de ce nouveau programme en cas d'évolution de la législation. Le prix maximum d'achat par la Société de ses propres actions ne pourra excéder 40 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société. Les objectifs de ce rachat pourront être par ordre de priorité les mêmes que ceux mentionnés, ci-dessus, lors la précédente autorisation du 3 juin 2008. L'enveloppe globale maximale de cette autorisation est fixée à 500 millions d'euros. Le programme de rachat pourra être poursuivi 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.

Emission d'actions nouvelles ou d'instruments financiers

Emission d'actions nouvelles et/ou d'obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes de la Société

- 1) Sur délégation de compétence donnée par l'Assemblée générale du 9 janvier 2002, sous ses septième et huitième résolutions, le Directoire, le 18 janvier 2002, a procédé à une émission d'obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (dites OCEANE 2018) d'un montant de 690 000 000 d'euros (hors prime) et d'une durée de 16 ans. Cet emprunt se compose 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 SA 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 partiellement remboursées à hauteur de 62,36 % en février 2005 et 6,52 % en février 2006 ramenant la dette globale à 215 millions d'euros. Les obligations restantes seront remboursées totalité à leur date d'échéance, le 18 janvier 2018, pour un montant correspondant à 134,59 % du pair. Toutefois, elles pourront être amorties de façon anticipée, soit par rachat en bourse, soit par offres publiques d'achat ou d'échange, et cela à tout moment à compter du 18 janvier 2007. Les porteurs d'obligations auront la faculté de demander le remboursement anticipé les 18 janvier 2010 et 2014. De plus, Publicis Groupe SA dispose d'un droit de procéder à un amortissement anticipé à compter du 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.
- 2) Le 8 juillet 2003, le Directoire a procédé, conformément à la délégation qui lui a été donnée par les actionnaires lors de l'Assemblée du 18 juin 2002, sous ses treizième et quatorzième résolutions, à une émission d'obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (dites OCEANE 2008) de la société d'un montant de 671 999 977 euros et d'une durée de 5 ans. Cet emprunt se composait de

23 172 413 obligations de 29 euros, émises au pair, et portant intérêt au taux de 0,75 % l'an. Il a été entièrement remboursé le 17 juillet 2008.

Emissions d'obligations avec bons de souscription d'actions (OBSA) et d'obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes (ORANE)

Ces émissions ont été réalisées dans les termes économiques et financiers décrits dans la note d'opération visée par la COB le 16 mai 2002 et approuvés par les actionnaires de Publicis Groupe SA en Assemblée du 18 juin 2002 dans les dix neuvième et vingtième résolutions. L'emprunt obligataire à bons de souscription d'actions (OBSA) émis le 24 septembre 2002, d'une durée de 20 ans, a été remis en paiement d'une partie des actions Bcom3. Il était représenté par 2 812 500 obligations de 305 euros de nominal, soit un montant total de 857 812 500 euros. A chaque obligation sont attachés 10 bons donnant droit à souscrire à tout moment dans la période allant du 24 septembre 2013 au 24 septembre 2022 une action Publicis au prix de 30,5 euros par paiement intégral en numéraire à la souscription. La partie obligataire des OBSA a été rachetée en septembre 2004. Les bons de souscription d'actions (BSA) ont été détachés. Dans le cadre de son offre publique clôturée le 14 février 2006, Publicis Groupe SA a racheté, 22 107 049 bons de souscription d'actions, soit près de 80% des bons en circulation, pour un montant total de 199 millions d'euros. Cette opération a permis de supprimer 22 millions d'actions potentielles qui auraient dû être émises en cas d'exercice des bons. Après cette opération, 5 602 699 bons de souscription restent en circulation. Publicis Groupe SA est engagée à créer (dans l'hypothèse où la totalité des BSA seraient exercés) 5 602 699 actions de 0,40 euro de nominal avec 30,1 euros de prime.

Un emprunt obligataire remboursable en actions nouvelles ou existantes (ORANE) a été également émis le 24 septembre 2002 au terme d'une émission réservée. Cet emprunt obligataire d'une durée de 20 ans, remis en paiement d'une partie des actions Bcom3, est représenté par 1 562 500 ORANE de 549 euros de nominal, soit un montant total de 857 812 500 euros. Suite au remboursement des quatre premières tranches en septembre 2005, 2006, 2007 et 2008, cet emprunt a été réduit à 667 029 milliers d'euros. Au 31 décembre 2008, il reste 1 562 129 ORANE de 457,50 euros nominal, donnant droit à recevoir 14 actions Publicis Groupe SA nouvelles ou existantes, à raison d'une par an du 1^{er} septembre 2009 et jusqu'au 1^{er} septembre 2022, soit un total de 21 869 806 actions à émettre. Corrélativement, la valeur unitaire de chaque ORANE sera réduite de 30,5 euros par an à ces mêmes échéances. Elles portent intérêt de 0,82% du nominal. Cet intérêt a été revu pour la deuxième fois à l'occasion de l'échéance du 1^{er} septembre 2008, sur la base de 110% de la moyenne des dividendes des trois derniers exercices ; le nouveau coupon, fixé pour la période septembre 2008/septembre 2009, représente un intérêt annuel de 1,75 %. Conformément au contrat d'émission, Publicis Groupe SA a procédé le 1^{er} septembre 2008 au remboursement prévu des ORANE en remettant une action nouvelle pour chaque ORANE détenue. Pour ce faire, Publicis Groupe SA a augmenté son capital de 1 562 129 actions d'une valeur nominale de 0,40 euro et ce, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 18 juin 2002 dans sa 20^{ème} résolution.

Accords concernant un éventuel changement de contrôle ou susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'acquisition

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord pouvant entraîner un changement de contrôle.

Les informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, sur les éléments qui sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, sont mentionnées dans le présent rapport 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 se trouve en annexe 4 ;
- La structure du capital est décrite au chapitre « Actionnariat » ;
- Les pactes d'actionnaires entre Dentsu et Publicis et entre Dentsu et Madame Elisabeth Badinter sont décrits au chapitre 19 du Document de Référence. Il est précisé qu'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 Madame 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 Madame Elisabeth Badinter seule ou de concert ;
- L'article 21 des statuts prévoit 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.

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 « Rémunérations et avantages consentis aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance » du présent rapport, 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.

Rémunérations et avantages consentis aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-après de la rémunération totale incluant les avantages de toute nature versée durant l'exercice clos le 31 décembre 2008 à chaque mandataire social, tant par la Société que par des sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article 233-16 du Code de commerce est indiquée ci-après. Cette rémunération comprenant, pour certains mandataires sociaux, une partie fixe et une partie variable, le montant de la partie fixe incluse dans la rémunération totale est signalé. La rémunération globale est exprimée en euros. Les montants indiqués sont les montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux.

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

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

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

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

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

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

⁽⁵⁾ Nomination à compter du 1^{er} janvier 2008.

⁽⁶⁾ Principaux critères de la partie variable : la croissance du résultat opérationnel de Médias & Régies Europe par rapport aux objectifs et l'atteinte d'objectifs qualitatifs.

⁽⁷⁾ Montant versé en 2008 au titre de l'exercice 2007 (sous réserve de la note 4).

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

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

Pour les exercices 2007 et 2008

- M. Maurice Lévy : la croissance organique du revenu, et le taux de résultat net du Groupe, comparés à ceux des trois premiers groupes mondiaux de communication ; la consolidation des structures de management et la poursuite du déploiement du Groupe ;
- M. Kevin Roberts : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de Saatchi & Saatchi par rapport aux objectifs. Au bonus annuel s'ajoute un versement annuel de pension en application d'engagements pris lors de l'acquisition de Saatchi & Saatchi, qui ont été repris dans le contrat en cours décrit plus loin ;
- M. Jack Klues : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de Publicis Groupe Media, par rapport aux objectifs.

Pour l'exercice 2008

- M. David Kenny : la croissance du revenu et de la marge opérationnelle de Digitas par rapport aux objectifs. Au bonus annuel s'ajoute « un bonus de rétention » en application du contrat en cours décrit plus loin.
- M. Jean-Yves Naouri : l'atteinte d'objectifs qualitatifs dans les domaines qui lui sont confiés (Opérations Groupe).

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

Montant des rémunérations dues au titre de l'exercice 2008

Le 10 février 2009, après avoir entendu les recommandations du Comité de Rémunération, le Conseil de Surveillance a fixé comme suit la rémunération variable au titre de l'exercice 2008 à verser en 2009 aux membres du Directoire: M. Kevin Roberts : 1 800 000 \$; M. Jack Klues : 1 800 000 \$; M. David Kenny : 1 700 000 \$; M. Jean-Yves Naouri : 440 000 €

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

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

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

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

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

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

⁽³⁾ Les avantages en nature correspondant aux facilités d'utilisation d'un véhicule de fonction ne sont pas mentionnés lorsqu'ils représentent un montant négligeable.

⁽⁴⁾ La partie variable inclut un « bonus de rétention » conformément au contrat.

⁽⁵⁾ Nomination au 1^{er} janvier 2008.

⁽⁶⁾ La partie variable peut atteindre au maximum trois fois la partie fixe.

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

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

Les fonctions opérationnelles de MM. Kevin Roberts, Jack Klues, David Kenny et Jean-Yves Naouri font l'objet de contrats conclus avec les filiales considérées, dont les principaux termes (après les révisions du 17 mars 2008) sont les suivants :

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

Par ailleurs, à la fin de chaque période contractuelle et sous certaines conditions, il est dû à M. Roberts un bonus différé calculé sur la base de 200 000 dollars par année de collaboration effective à partir du début de la période. Le bonus différé afférent à la période 2003-2008 a été versé au début de 2009. De plus, en lieu et place de contrats de retraite complémentaire prévus lors de l'acquisition de Saatchi & Saatchi, l'engagement a été pris de verser à M. Roberts une rente annuelle payée comptant sur la période 2009-2014 pour un montant total maximum de 7 045 000 \$. Sur ce total, une somme de 5 770 000 \$ est directement conditionnée à sa présence dans le Groupe sur la période 2009-2013, et pourrait être réduite *pro rata temporis* dans le cas où M. Roberts quitterait le Groupe avant la fin de cette période.

- Le contrat conclu avec M. Jack Klues prenant effet le 1^{er} juillet 2004 prévoit que s'il est mis fin du fait de la Société au contrat avant son terme normal « sans juste motif », M. Klues pourrait avoir droit à une somme égale à sa rémunération totale annuelle (salaire fixe et « bonus cible »), à laquelle s'ajouterait pendant un an le maintien de sa protection sociale et l'assistance d'un cabinet d'« outplacement », ainsi que le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Toutefois, suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jack Klues au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% par la règle de trois.

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

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

Par ailleurs, en supplément du bonus annuel auquel il peut avoir droit, il est dû à M. Kenny un bonus spécial « de rétention » de 1 942 188 \$ directement conditionné à sa présence dans le Groupe sur la période 2007-2009, versé par tiers annuellement et, qui pourra être réduit *pro rata temporis* dans le cas où M. Kenny quitterait le Groupe avant la fin de la période.

- Les accords en vigueur entre la société Publicis Groupe Services et M. Jean-Yves Naouri prévoient que s'il est mis fin « sans juste motif » à son mandat de membre du Directoire de Publicis Groupe S.A., M. Naouri pourra avoir droit, s'il ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable maximum) et au droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions et de conserver les actions gratuites qui lui auront été consenties. Suivant la décision du Conseil de Surveillance du 17 mars 2008, ces sommes et avantages ne seront intégralement dus que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jean-Yves Naouri au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75% de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25% du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100% par la règle de trois.

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

1. Rémunération conditionnelle différée

A la cessation de ses fonctions de Président du Directoire, M. Maurice Lévy recevra une rémunération conditionnelle différée égale au montant total brut de la part des bonus annuels acquise par lui depuis 2003 au titre des deux composantes de type quantitatif de ces bonus, dites « bonus quantitatifs », telles que définies dans la convention du 22 novembre 2004, soit

la part de bonus liée à la croissance organique et au taux de résultat net consolidé total du Groupe Publicis, comparés à ceux des trois premiers groupes mondiaux de communication (Omnicom, WPP, IPG) (la part de bonus liée à chacun de ces deux critères peut atteindre au maximum 75% de la rémunération fixe) et la part de bonus liée au bénéfice net consolidé de Publicis Conseil S.A. et de ses filiales, versée au titre des fonctions de Président Directeur Général de Publicis Conseil S.A. conformément aux conditions définies par le Conseil d'administration de cette société.

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

- Condition de performance : la rémunération différée définie ci-dessus sera versée à condition que le montant moyen annuel des « bonus quantitatifs » acquis par M. Maurice Lévy au titre des trois dernières années complètes de son mandat de Président du Directoire soit au moins égal à 75 % de la moyenne générale (les trois dernières années du mandat incluses) des « bonus quantitatifs » annuels acquis par M. Maurice Lévy au titre des années 2003 et suivantes.

Si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est inférieure à 25 % de la moyenne générale, il n'y aura pas de rémunération différée.

Si la moyenne au titre des trois dernières années complètes du mandat est comprise entre 25 % et 75 % de la moyenne générale, la rémunération différée sera calculée proportionnellement entre 0 et 100 % par la règle de trois.

- Condition de durée de présence : la rémunération différée est la contrepartie de l'engagement de M. Maurice Lévy de rester en fonction pendant une durée d'au moins neuf années à partir du 1^{er} janvier 2003. En conséquence, M. Maurice Lévy aura droit au versement de cette rémunération différée, telle que calculée ci-dessus, à condition de ne pas démissionner de son mandat de Président du Directoire de la Société Publicis Groupe S.A. avant la fin de ce mandat le 31 décembre 2011.

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

En cas de départ après le 31 décembre 2011, quelle qu'en soit la raison et sous réserve de la réalisation des conditions de performance, le versement de la rémunération différée sera dû.

L'engagement relatif à la rémunération conditionnelle différée qui serait versée dans l'hypothèse où les conditions nécessaires seraient remplies est provisionné dans les comptes sociaux de Publicis Groupe S.A. et dans les comptes consolidés du Groupe. Le montant cumulé des « bonus quantitatifs » pris en compte dans le calcul de la provision au 31 décembre 2008 est de 9 751 100 euros.

Nota : La société n'a pas souscrit de contrat de retraite spécifique au bénéfice de M. Maurice Lévy.

2. Convention de non-concurrence

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

communication publicitaire, et plus généralement avec une entreprise concurrente de Publicis, ni de prendre une participation chez un concurrent de Publicis.

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

En application de l'article 225-90-1 du Code de Commerce et de l'article 2 du Décret n° 2008-448 du 7 mai 2008, le détail des conventions réglementées évoquées ci-dessus peut être consulté sur le site www.publicisgroupe.com.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux et options levées par ces derniers entre le 1er janvier et le 31 décembre 2008

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

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

Le Groupe n'a pas provisionné de somme significative au titre du respect de ses engagements en matière de retraite ou d'avantages similaires pour les membres du Directoire pendant l'exercice 2008, à l'exception des provisions relatives aux engagements décrits au chapitre 15.1 et à la note 29 des comptes consolidés. Le montant global provisionné par le Groupe au 31 décembre 2008 pour couvrir l'ensemble des dispositions concernant les avantages dont bénéficient les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire postérieurement à leur mandat et sur le long terme, en ce compris les pensions de retraite ou autres avantages similaires qui leur sont consentis s'élève à 26 millions d'euros.

Mandats et fonctions des Membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

La liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance durant l'exercice 2008 et les cinq dernières années est en annexe 5 du présent rapport.

Nous vous rappelons que, d'une part, les mandats de Madame Claudine Bienaimé et de Monsieur Bertrand Siguier, Membres du Directoire, sont arrivés à échéance le 31 décembre 2007, et d'autre, les mandats de Messieurs Michel David-Weill et Yataka Narita, Membres du Conseil de Surveillance, sont arrivés à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 3 juin 2008.

Cooptation par le Conseil de Surveillance (7^{ème} résolution)

Au cours de sa séance du 10 mars 2009, le Conseil de Surveillance a nommé, par cooptation, Monsieur Tadashi Ishii en remplacement de Monsieur Tatéo Mataka, pour la durée du mandat restante de ce dernier soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013. Nous vous demandons de ratifier cette nomination.

Monsieur Tadashi Ishii, né le 10 mars 1951, à Tokyo, est diplômé de la Faculté d'études étrangères de Sophia (Tokyo), il intègre Dentsu. en avril 1973. Après avoir exercé des fonctions de direction au sein de Dentsu, il est nommé, en juillet 2002, Executive Officer puis en juillet 2004, Senior Executive Officer au siège social. Il est nommé Directeur général et membre du Conseil de Dentsu Inc en juillet 2006. Vous trouverez, en annexe 5, ses mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années. A ce jour, Monsieur Tadashi Ishii ne détient pas d'actions Publicis Groupe SA. Mais conformément à l'article 13 V des statuts, il deviendra possesseur, ultérieurement, d'au moins deux cents actions Publicis Groupe SA.

Conventions visées à l'article L.225-86 du Code de commerce (6^{ème} résolution)

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes fait mention d'une part, du pacte conclu entre Publicis Groupe SA et Dentsu Inc., en date du 30 novembre 2003, approuvé au cours des exercices antérieurs, et dont l'exécution s'est poursuivie au cours du présent exercice, et d'autre part, des conventions visées à l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, approuvées par l'Assemblée générale du 3 juin 2008, et dont l'exécution s'est poursuivie au cours du présent exercice.

Décisions sur les demandes d'autorisation à consentir par l'Assemblée générale au Directoire

Nous vous demandons d'autoriser votre Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, à procéder à certaines opérations financières.

Les autorisations ou délégations de compétence de l'Assemblée portent sur :

L'achat d'actons propres et éventuellement leur annulation (8^{ème} et 9^{ème} résolutions)

Cette autorisation permettra au Directoire de procéder à l'achat par la Société de ses propres actions dans la limite de 10 % du capital (Cf. paragraphe actions propres du présent rapport) et, pour une période de 26 mois, dans la limite de 10 % du capital autorisée par la loi et par périodes de 24 mois, à réduire, le cas échéant, le capital social par annulation de tout ou partie des actions Publicis Groupe SA détenues par la Société dans le cadre du programme d'achat présenté et par les programmes d'achat antérieurs.

Ces autorisations mettront fin, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, et remplacent celles précédemment accordées par les 19^{ème} et 20^{ème} résolutions de l'Assemblée Générale de la Société du 3 juin 2008.

L'émission de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription (10^{ème} résolution)

Cette délégation de compétence permettra au Directoire, pour une durée de 26 mois, de décider en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euro ou monnaie étrangère ou unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ou de valeurs mobilières – y compris de bons de souscription émis de manière autonome à titre gratuit ou onéreux ou de bons d'acquisition – donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances. Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions ne pourra être supérieur à quarante millions (40 000 000) d'euros ou sa contre valeur dans toute autre monnaie autorisée et que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global de quarante millions (40 000 000) d'euros fixé.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises ne pourra excéder neuf cent millions (900 000 000) d'euros ou leur contre-valeur à la date de la décision d'émission, étant entendu que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est déléguée au Directoire.

Cette autorisation mettra fin avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2007 dans sa 12^{ème} résolution.

L'émission de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription (11^{ème} résolution)

Cette délégation de compétence permettra au Directoire, pour une durée de 26 mois, de décider en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euro ou en monnaie étrangère ou unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, l'émission par offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (dans sa rédaction en vigueur à compter du 1^{er} avril 2009) d'actions ou valeurs mobilières – y compris de bons de souscription émis de manière autonome à titre onéreux ou de bons d'acquisition – donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

En outre, l'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée pourra être réalisée par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (dans sa rédaction en vigueur à compter du 1^{er} avril 2009), dans la limite de 20% du capital social de la Société par an.

Les autres conditions relatives à cette délégation sont similaires à celles mentionnées ci-dessus (10^{ème} résolution) mais avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Ladite délégation mettra fin, avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2007 dans sa 13^{ème} résolution,

L'émission de valeurs mobilières dans la limite de 10% avec faculté de fixation du prix d'émission (12^{ème} résolution)

Dans la limite de 10% du capital social par an et pour une durée de 26 mois, le Directoire sera autorisé à émettre, par offre au public ou offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (dans sa rédaction en vigueur à compter du 1^{er} avril 2009) et suppression du droit préférentiel de souscription, toutes actions ordinaires, titres de capital, 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 SA sur le marché Euronext Paris de NYSE Euronext constatée sur une période maximale de six (6) mois précédant l'émission ;
- Prix d'émission égal au cours moyen pondéré de l'action Publicis Groupe SA sur le marché Euronext Paris de NYSE Euronext le jour précédant l'émission avec une décote maximale de 25 %.

Le montant nominal de l'augmentation du capital s'imputera sur le montant du plafond global de quarante millions (40 000 000) d'euros. Cette nouvelle autorisation mettra fin, avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2007 dans sa 14^{ème} résolution.

L'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres (13^{ème} résolution)

L'objet de cette autorisation est de permettre au Directoire d'augmenter le capital social, pour une durée de vingt-six mois, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfiques, 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. Les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et les titres correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation.

Le montant d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions réalisées à ce titre ne pourra excéder le montant nominal de quarante millions (40 000 000) d'euros ou de sa contre-valeur dans toute autre monnaie autorisée, étant précisé que le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global de quarante millions (40 000 000) d'euros.

Cette nouvelle autorisation mettra fin, avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2007 dans sa 15^{ème} résolution.

L'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société en cas d'offre publique initiée par la société (14^{ème} résolution)

Cette délégation, pour une durée de 26 mois, permettra au Directoire de décider l'émission d'actions ou 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.

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 cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions (40 000 000) d'euros ou sa contre-valeur dans toute autre monnaie autorisée et que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global de quarante millions (40 000 000).

Cette nouvelle délégation mettra fin avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation de pouvoirs donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2007 dans sa 16^{ème} résolution.

L'émission d'actions ou valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10 % du capital social (15^{ème} résolution)

Le Directoire pourra, par cette délégation, procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société, pour une durée de 26 mois et 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. Le montant nominal de l'augmentation du capital social de la Société résultant de l'émission de titres autorisée s'imputera sur le montant du plafond global des augmentations de capital.

Cette délégation mettra fin, avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2007 dans sa 17^{ème} résolution.

L'augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel dans la limite de 15 % de l'émission (16^{ème} résolution)

Le Directoire, pour une durée de 26 mois, aura la faculté, par cette autorisation, d'augmenter, dans la limite du plafond global, 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, conformément aux dispositions de l'article 155-4 du décret n° 67-236 du 23 mars 1967 ou toute autre disposition applicable.

Cette nouvelle autorisation mettra fin, avec effet immédiat, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2007 dans sa 18^{ème} résolution.

L'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise (17^{ème} résolution)

Cette délégation de compétence donnera la faculté au Directoire, pour une durée de 26 mois, à procéder, en une ou plusieurs fois à l'émission d'actions nouvelles ou de valeurs mobilières donnant accès au capital 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.

Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées, cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la 18^{ème} résolution, ne

pourra excéder deux millions huit cent mille (2 800 000) euros et que le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global de quarante millions (40 000 000) d'euros.

Le prix de souscription sera 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, le Directoire, s'il le juge opportun, pourra réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre dans le cadre de cette délégation, et aux titres auxquels donneraient droit ces valeurs mobilières, sera supprimé.

Cette nouvelle délégation privera d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à compter de la présente Assemblée, la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte le 3 juin 2008 dans sa 21^{ème} résolution.

L'augmentation de capital réservée à des catégories de bénéficiaires du Groupe hors France (18^{ème} résolution)

Cette nouvelle délégation de compétence permettra au Directoire de procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans un délai de 18 mois, d'un montant nominal maximal deux millions huit cent mille (2 800 000) euros, il s'imputera sur le plafond visé ci-dessus (17^{ème} résolution) portant sur les augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe adhérents à un plan d'épargne entreprise et sur le plafond global fixé de quarante millions (40 000 000) d'euros.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières, et aux valeurs mobilières auxquelles donneraient droit ces valeurs mobilières, sera supprimé au profit des catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe Publicis 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 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 du Groupe Publicis.

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. Toutefois, le Directoire, pourra 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 plafond global des autorisations d'augmentations de capital ci-dessus (19^{ème} résolution)

Nous vous proposons, conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, de fixer 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 10^{ème} à 18^{ème} résolutions et par la 23^{ème} résolution adoptée par l'Assemblée du 3 juin 2008. Ce montant nominal global sera de quarante millions (40 000 000) d'euros. Le plafond global ainsi que l'ensemble des montants fixé sont établis compte non tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en suite de l'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital.

La faculté d'utiliser les autorisations données par l'Assemblée en cas d'offre publique visant la Société (20^{ème} résolution)

En outre, nous sollicitons votre autorisation, pour une durée de 18 mois, afin de faire usage en cas d'offre publique visant les titres de la Société, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce, des autorisations qui seront consenties aux termes des 9^{ème} à 19^{ème} résolutions ainsi que celles consenties aux termes de la 20^{ème} résolution de l'Assemblée du 4 juin 2007 et de 23^{ème} résolution de l'Assemblée générale du 3 juin 2008.

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales (21^{ème} résolution)

Cette résolution usuelle permettra l'accomplissement des publicités et formalités légales.

* * *

Evénements postérieurs à la clôture

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

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

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

Le 11 mars 2009, le Président du Directoire et la Présidente du Conseil de Surveillance ont annoncé, conformément à l'autorisation votée par l'Assemblée Générale mixte du 3 juin 2008 (23^e résolution) la mise en place d'un plan d'attribution de 50 actions gratuites au premier semestre 2009 à chacun des 4 500 collaborateurs en France travaillant dans les filiales détenues à plus de 50%. Ce programme d'attribution gratuite en France est la première étape d'un programme plus large d'actionnariat salarié qui devra s'étendre progressivement à

l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans les pays dans lesquels il a une présence significative. A terme ce programme d'attribution d'actions gratuites devrait représenter un peu moins de 1% du capital au 31 décembre 2008.

Il a été également annoncé la mise en place d'un plan de co-investissement permettant à environ 160 dirigeants du Groupe de souscrire à un programme d'investissement en actions Publicis Groupe. Ce programme comprend une attribution d'actions gratuites conditionnelle qui à terme pourrait représenter au maximum 1,8% du capital existant au 31 décembre 2008.

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

* * *

Nous vous demandons, avec l'approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice 2008 et des opérations résumées dans les rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et de sa Présidente ainsi que dans ceux des Commissaires aux comptes :

- d'affecter le résultat de l'exercice 2008 et de distribuer un dividende ;
- de donner quitus aux membres du Directoire pour leur gestion au cours de l'année 2008 ;
- de donner quitus aux membres du Conseil de Surveillance pour l'exécution de leur mandat au titre de l'exercice 2008 ;
- de délibérer en application de l'article L 225-86 du Code de commerce ;
- de délibérer en application de l'article L 225-90-1 du Code de commerce ;
- de ratifier la cooptation d'un nouveau membre du Conseil de surveillance ;
- d'autoriser le rachat par la Société de ses propres actions et éventuellement de les annuler par voie de réduction de capital ;
- d'autoriser le Directoire en vue de procéder :
 - à émettre des actions ou valeurs mobilières diverses avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
 - à procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses en en fixant le prix d'émission ;
 - à augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ;
 - à procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses en cas d'offre publique initiée par la Société ;
 - à émettre des actions ou valeur mobilières diverses en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société ;
 - à augmenter le nombre d'actions ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite de 15 % de l'émission initiale ;
 - à procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne entreprise de la Société et des sociétés françaises ou étrangères du Groupe ou réservées à des catégories déterminées de bénéficiaires pour les salariés du Groupe localisés à l'étranger ;
- de déterminer le plafond global des augmentations de capital ;
- d'autoriser le Directoire à faire usage des délégations en cas d'offre publique portant sur les titres de la Société ;
- de donner pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités.

Tel est l'objet des résolutions soumises à votre approbation.

Le Directoire

ANNEXE 1

TABLEAU DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS AU 31 DECEMBRE 2008

(chiffres en milliers d'euros, sauf pour les capitaux propres déclarés dans la monnaie locale)

A – Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de Publicis Groupe

Sociétés	Capital	Réserves et report à nouveau	% de participation	Valeur d'inventaire brute	Valeur d'inventaire nette	Prêts et avances	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
1- Filiales									
Publicis Groupe Investments B.V. Prof. W.H. Keesomlaan 12 1183 DJ Amstelveen Pays-Bas	69 742	7 343 706	100,00	5 375 438	5 375 438	0	0	221 007	221 051
MMS France Holdings 133, Champs-Élysées 75008 Paris SIREN 444 714 786	114 607	0	99,61	248 670	248 670	0	0	25 464	19 026
Médias et Régies Europe 9/11 rue Blaise Pascal 92 200 Neuilly sur Seine SIREN 353 938 905	24 150	12 013	99,99	25 508	25 508	0	13 592	(17 849)	1 868
Metrobus 9/11 rue Blaise Pascal 92 200 Neuilly sur Seine SIREN 327 096 426	1 840	20 053	32,30	17 508	17 508	0	161 599	1 916	1 653
2- Participations									
Europe 1 Immobilier 26bis, rue François 1er 75008 Paris SIREN 622 009 959	1 050	4 942	10,00	1 959	1 959	0	13 184	(1 479)	0

B - Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

	Filiales		Participations	
	françaises	étrangères	françaises	étrangères
Valeur comptable des titres détenus				
- brute	292 282	5 375 438	2 628	0
- nette	292 282	5 375 438	2 628	0
Montant des prêts accordés	890	0	0	0
Montant des dividendes encaissés	34 396	221 051	0	0

ANNEXE 2

TABLEAU DES RESULTATS DE PUBLICIS GROUPE SA AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

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

⁽¹⁾ les BSA (bons de souscriptions d'actions) n'ont pas été pris en considération sauf pour l'année 2006 où leur cours d'exercice de 30,5 euro était inférieur au cours de bourse de l'action Publicis

⁽²⁾ il a été retenu comme hypothèse que des actions nouvelles seront émises tant dans le cadre du remboursement des Oceanes que des Oranes

⁽³⁾ estimation sur la base des actions existant au 31 décembre 2008, y compris les actions propres

ANNEXE 3

DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

(Article L. 225-100 alinéa 4 et 6 issu de l'Ordonnance n° 2004-1382)

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

Le secteur de la publicité et de la communication : un secteur extrêmement concurrentiel

Le secteur de la publicité et de la communication est extrêmement concurrentiel et devrait le rester. Les concurrents du Groupe sont de toutes tailles et de tous types, allant de grands groupes internationaux aux petites agences opérant sur des marchés locaux ou régionaux. De nouveaux acteurs tels que les intégrateurs de systèmes, les spécialistes de la conception et de l'exploitation des bases de données, les entreprises de télémarketing et les sociétés du secteur de l'Internet disposent désormais de solutions techniques qui répondent à certaines problématiques de marketing et de communication auxquels doivent faire face les clients. Le Groupe est en concurrence avec ces entreprises et ces agences tant pour conserver ses clients actuels que pour conquérir de nouveaux clients et de nouveaux budgets. L'accentuation de la pression concurrentielle pourrait influencer négativement sur les revenus ou les résultats du Groupe.

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

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

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

Le secteur de la communication dans lequel le Groupe opère est soumis à des lois, des réglementations et des pratiques d'autodiscipline. Les gouvernements, les autorités de

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

Les contrats peuvent être remis en cause très rapidement

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

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

Les cinq et dix principaux annonceurs du Groupe représentent respectivement environ 25% et 34% du revenu consolidé du Groupe en 2008. Un ou plusieurs de ces principaux annonceurs pourraient décider à l'avenir de recourir à d'autres agences de publicité et de communication ou de réduire leurs investissements, voire les supprimer à n'importe quel moment sans avoir à en justifier. Une réduction substantielle des dépenses de publicité et de communication des annonceurs les plus importants, voire la perte de certains de ces budgets, pourrait avoir une incidence négative sur l'activité et les résultats du Groupe.

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

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

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

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

- les arguments publicitaires utilisés pour promouvoir les produits ou services de ces clients seraient mensongers ou trompeurs ;
- les produits de ces clients seraient défectueux ou pourraient causer un dommage à autrui ;

- les messages publicitaires créés pour ces clients violeraient les droits de propriété intellectuelle de tiers, les contrats conclus avec les clients stipulant généralement que l'agence est tenue de garantir l'annonceur si les publicités ou messages créés font l'objet de griefs de contrefaçon ou d'infraction aux règles de la propriété intellectuelle ou industrielle.

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

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

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

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

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

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

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

Le contrôle interne peut s'avérer difficile à mettre en œuvre

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

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

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

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

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

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

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

Exposition au risque de liquidité (note 22 des comptes consolidés)

Pour faire face au risque de liquidité, Publicis dispose d'une part de disponibilités conséquentes (trésorerie et équivalents de trésorerie pour un total au 31 décembre 2008 de 867 millions d'euros) et d'autre part de lignes de crédit non utilisées (qui s'élèvent à 1 931 millions d'euros au 31 décembre 2008 dont 1 666 millions d'euros de lignes de crédits confirmées et 265 millions d'euros de lignes de crédit non confirmées). La composante principale de ces lignes est un crédit syndiqué multi-devises de 1 500 millions d'euros, à

échéance 2012 avec une option d'extension jusqu'à juillet 2014, après accord des banques. Il n'y a pas, au 31 décembre 2008, ni à la date d'arrêté des comptes annuels, d'autres lignes de crédit en cours de négociation. Ces sommes disponibles ou mobilisables quasiment immédiatement permettent largement de faire face au paiement de la partie à moins d'un an de la dette financière du Groupe ainsi qu'au remboursement anticipé éventuel en janvier 2010 de l'Océane 2018.

Les emprunts obligataires émis par le Groupe, qui composent l'essentiel de la dette si l'on exclut les découverts bancaires, ne comportent pas de « covenants ». Les clauses d'exigibilité anticipée (« credit default events ») sont de type standard (liquidation, cessation des paiements, défaut de paiement de la dette elle-même ou de remboursement d'une autre dette d'un montant supérieur à un seuil défini) et sont applicables généralement au-delà d'un seuil de 25 millions d'euros. Les seules options de remboursement anticipé par les porteurs sont relatives à l'Océane 2018 et exerçables successivement en janvier 2010 et 2014.

Le Groupe n'a pas mis en place de dérivés de crédit à ce jour.

Exposition aux autres risques (note 26 des comptes consolidés)

Exposition au risque de taux

La répartition des dettes entre taux fixe et taux variable est décidée par la direction du Groupe et revue périodiquement en fonction de l'évolution prévisible des taux d'intérêts.

A fin 2008, la dette financière brute du Groupe après prise en compte des effets du swap sur Eurobond (hors dettes sur acquisitions de titres de participation et sur engagements de rachats de minoritaires) se trouve composée :

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

L'endettement à taux variable au 31 décembre 2008, après déduction des liquidités disponibles ou placées à très court terme (trésorerie ou équivalents de trésorerie) et autres actifs financiers, fait apparaître une position excédentaire de 51 millions d'euros. Une variation à la hausse de 1 % des taux à court terme aurait, sur cette base, un impact favorable de 0,5 million d'euros sur le résultat du Groupe avant impôt.

Une hausse de 1% des taux à court terme appliquée à la position à taux variable à court terme représente un impact favorable de 8 millions d'euros sur le résultat du Groupe avant impôt.

Exposition au risque de change

L'évolution des cours des devises par rapport à l'euro, monnaie dans laquelle les comptes du Groupe sont présentés, est susceptible d'avoir une incidence sur le bilan et le compte de résultat consolidés du Groupe.

La répartition des revenus du Groupe par devise dans laquelle ces revenus sont réalisés est présentée ci-après :

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

Les transactions commerciales sont majoritairement effectuées dans les devises locales des pays au sein desquels elles sont réalisées. De ce fait, les risques de change en découlant sont peu significatifs et font l'objet ponctuellement d'opérations de couverture.

En ce qui concerne les opérations de prêt/emprunt intragroupe, celles-ci font l'objet de couvertures appropriées, dès lors qu'elles présentent une exposition significative nette au risque de change. Il convient toutefois de noter que la plupart des besoins de trésorerie des entités étant financés au niveau des pays dans le cadre de la centralisation de trésorerie, les opérations transfrontalières sont limitées à la fois en nombre et en durée.

Les instruments financiers dérivés utilisés sont en général des contrats de change à terme.

Exposition au risque de contrepartie client

Le Groupe analyse ses créances clients en se focalisant notamment sur l'amélioration de ses délais de recouvrement, dans le cadre de la gestion de son besoin en fonds de roulement renforcée par le programme « Focus on cash ». La Trésorerie Groupe effectue un suivi des créances échues pour l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, le Groupe revoit périodiquement la liste des principaux clients afin de déterminer l'exposition au risque de contrepartie client à l'échelle du Groupe et met en place si nécessaire un suivi spécifique sous forme d'un état hebdomadaire synthétisant l'exposition vis-à-vis de certains clients.

Les dépréciations éventuelles sont évaluées sur une base individuelle et prennent en compte différents critères comme la situation du client et les retards de paiement. Aucune dépréciation n'est passée sur une base globale.

Exposition au risque de contrepartie bancaire

Le Groupe a défini une politique de sélection des banques autorisées comme contrepartie pour l'ensemble de ses filiales. Cette politique rend obligatoire les dépôts de liquidités auprès des banques autorisées et plus généralement le recours à ces seules banques pour l'ensemble des services bancaires. La liste des banques autorisées est revue périodiquement par la trésorerie. Les exceptions à cette politique sont gérées de façon centralisée pour l'ensemble du Groupe par la Trésorerie.

En complément, des analyses sont effectuées, afin de s'assurer que la majeure partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est déposée auprès des banques autorisées.

Exposition au risque actions

Les principales actions détenues qui sont exposées à un risque de marché significatif sont les actions Interpublic Group (IPG). Elles sont classées en titres disponibles à la vente et une diminution de 10% de la valeur de marché de ces titres n'aurait pas d'impact sur le résultat mais aurait un impact sur les capitaux propres au 31 décembre 2008.

Impact d'une baisse de 10% de la valeur de marché des actions IPG détenues par le Groupe :

	En millions d'euros
Effet sur l'actif du bilan	(1)
Effet sur les capitaux propres	(1)
Effet sur le résultat	-

Par ailleurs, le groupe détient des actions propres, une baisse de leur valeur n'aurait pas d'impact sur le résultat dans la mesure où les actions propres sont portées en diminution des capitaux propres pour leur prix d'acquisition.

ANNEXE 4

RECAPITULATIF DES DELEGATIONS (Article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce)

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, il est joint au rapport de gestion du Directoire un récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Directoire dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L.225-129-1 et L. 225-129-2.

L'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2007 :

- Dans sa douzième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions (autres que les actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donner droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros, et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises dans le cadre de cette délégation ne pourra excéder neuf cents millions d'euros.

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

- Dans sa treizième résolution, a délégué au Directoire, sa compétence pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider l'émission, avec appel public à l'épargne et suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions (autres que des actions de préférence), ou valeurs mobilières donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance. Cette délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de filiales de la Société en application de l'article L. 228-93 du Code du commerce. En outre, elle pourra permettre l'émission d'actions ordinaires de la Société en conséquence de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société ne pourra excéder neuf cents millions d'euros.

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

- Dans sa quatorzième résolution, et dans la limite de 10% du capital social par an, a autorisé, pour une durée de vingt-six mois, le Directoire à émettre, par appel public à l'épargne et suppression du droit préférentiel de souscription, toutes actions ordinaires, valeurs mobilières diverses, donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société en en fixant le prix d'émission, en fonction des opportunités du marché selon l'une des modalités suivantes : prix d'émission égal à la moyenne des cours de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris constatée sur une période maximale de six mois précédant l'émission ; prix

d'émission égal au cours moyen pondéré de l'action Publicis Groupe S.A. sur le marché Euronext Paris le jour précédant l'émission avec une décote maximale de 25%.

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

- Dans sa quinzième résolution, a délégué au Directoire sa compétence, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider d'augmenter le capital social, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, suivie de la création et de l'attribution gratuite de titres de capital ou de l'élévation du nominal des titres de capital existants, ou de la combinaison de ces deux modalités. Le montant d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions réalisées au titre de cette délégation ne pourra excéder le montant nominal de quarante millions d'euros.

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

- Dans sa seizième résolution, a délégué au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, sa compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières diverses, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès ou pouvant donner accès au capital de la Société en rémunération des titres apportés à toute offre publique comportant une composante échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce ou à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger, et a décidé, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ou valeurs mobilières. Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à quarante millions d'euros.

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

- Dans sa dix-septième résolution, a délégué, pour une durée de vingt-six mois, au Directoire, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société dans la limite de 10% du capital social, au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

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

- Dans sa dix-huitième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de vingt-six mois à augmenter le nombre d'actions ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans un délai de 30 jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, dans la limite de 15% de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

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

- Dans sa dix-neuvième résolution, statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-19 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 à L. 225-129-6 du Code de commerce, a délégué au Directoire sa compétence, pour une durée de vingt-six mois, pour décider de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés de la Société et des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce. La délégation porte sur un montant nominal d'augmentation de capital de deux millions huit cent mille euros. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global de quarante millions d'euros. Le prix de souscription des actions émises en vertu de la dite délégation est déterminé dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail.

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

- Dans sa vingtième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de trente-huit mois, à consentir aux membres du personnel salarié ainsi qu'aux mandataires sociaux, ou à certains d'entre eux, de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, et dans la limite des textes en vigueur, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital et/ou des options donnant droit à l'achat d'actions acquises par la Société dans les conditions légales. Le nombre total des options ainsi attribuées ouvertes et non levées ne peut donner droit à souscrire à un nombre d'actions supérieur à 10% du capital social. Le prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé par le Directoire à la date à laquelle les options seront consenties, sans possibilité de décote, dans les limites et selon les modalités prévues par la loi. Les options pourront être exercées par les bénéficiaires dans un délai de 10 ans à compter de leur attribution.

Le Directoire a procédé à l'attribution d'options d'achat et de souscription d'actions dont les modalités font l'objet du rapport spécial prévu par les articles L.225-184 du Code de commerce.

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

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

En outre, l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2007 a fixé, dans sa vingt-et-unième résolution, le plafond global d'augmentation de capital immédiat ou à terme qui pourrait résulter de l'ensemble des émissions d'actions ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu des délégations données au Directoire par les douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingt-deuxième résolutions à un montant nominal global de quarante millions d'euros, compte tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, en conséquence de l'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès à terme au capital.

Elle a aussi autorisé, dans sa vingt-troisième résolution, pour une durée de dix huit mois, le Directoire à faire usage des autorisations consenties aux termes des onzième à vingt-deuxième résolutions en cas d'offre publique visant les titres de Publicis Groupe, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce.

L'Assemblée générale extraordinaire du 3 juin 2008 :

- Dans sa vingt et unième résolution, statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 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-deuxième résolution, ci-dessous, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros. Etant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt et unième résolution de l'Assemblée Générale en date du 4 juin 2007. 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. La présente délégation prive d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, à compter de ladite Assemblée, la délégation donnée par l'Assemblée Générale mixte le 4 juin 2007 dans sa dix-neuvième résolution ;

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

- Dans sa vingt-deuxième résolution, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce, a délégué au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social dans la proportion et aux époques qu'il fixera, par émission d'actions ainsi que de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le droit de souscrire est réservé aux catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe Publicis 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 du Groupe Publicis. Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution cumulé avec le montant de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la vingt et unième résolution, ci-dessus, ne pourra excéder deux millions huit cent mille euros. Etant entendu que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt et unième résolution de l'Assemblée Générale du 4 juin 2007. Le prix d'émission de chaque action de la Société sera fixé par le Directoire par application d'une décote maximum de 20 % sur la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant le prix de souscription de l'augmentation de capital ou, en cas d'augmentation de capital concomitante à une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne, le prix de souscription de cette augmentation de capital (vingt et unième résolution). Toutefois, l'Assemblée Générale autorise le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

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

- Dans sa vingt-troisième résolution, statuant conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, a autorisé le Directoire, pour une durée de trente-huit mois, à procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société au profit de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou certaines catégories d'entre eux, et avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le nombre total des actions de la Société pouvant être attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 5 % du capital social de la Société et le montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt et unième résolution de l'Assemblée Générale en date du 4 juin 2007. La présente autorisation prive d'effet, à compter de ladite Assemblée, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale mixte du 4 juin 2007 dans sa vingt-deuxième résolution.

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

- Dans sa vingt-quatrième résolution, a autorisé le Directoire, pour une durée de dix-huit mois, à faire usage en cas d'offre publique visant les titres de la Société, dans les conditions prévues par l'article L. 233-33 du Code de commerce, des autorisations consenties aux termes des vingtième à vingt-troisième résolutions par ladite Assemblée Générale ainsi qu'aux termes des douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, vingtième et vingt et unième résolutions par l'Assemblée Générale du 4 juin 2007.

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

ANNEXE 5

LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS

Exercés par les membres du directoire et du conseil de surveillance durant l'exercice 2008 et les cinq dernières années

Composition du Directoire

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Monsieur Maurice Lévy</p> <p>Date de première nomination : 27 novembre 1987</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p>	<p>Président du Directoire</p>	<p>Président Directeur Général Publicis Conseil SA (France)</p> <p>Membre du Conseil Surveillance Médias & Régies Europe SA (France)</p> <p>Membre du Comité Exécutif Publicis Groupe (P12)</p> <p>Director Fallon Group, Inc. (Etats-Unis) * MMS USA Holding, Inc (Etats-Unis) Zenith Optimedia Group Limited (Royaume-Uni) MMS USA Investments, Inc. (Etats-Unis) MMS USA LLC Investments, Inc. (Etats-Unis)</p> <p>Management Board Member Publicis Groupe U.S Investments LLC (Etats-Unis)</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p>Membre du Conseil Surveillance Deutsche Bank</p>	<p>Mandat énuméré ci-contre ainsi que le mandat suivant :</p> <p>Président du Palais de Tokyo, site de création contemporaine (Association Loi 1901) (France)</p>
<p>Monsieur David Kenny</p> <p>Date de première nomination : 4 décembre 2007 (effet au 1er janvier 2008)</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p>	<p>Membre du Directoire</p>	<p>Administrateur VivaKi Communications SA (France)</p> <p>Membre du Comité Exécutif Publicis Groupe (P12)</p> <p>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) VivaKi Productions, Inc.(Etats-Unis)</p>	<p>Membre du Conseil d'administration Akamai Technologies, Inc. (USA) Ad Council (USA) Teach for America (USA) The Corporate Executive Board (USA)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que le mandat suivant :</p> <p>Membre du Conseil d'administration Sentient Air (USA)</p>

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

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Monsieur Kevin Roberts</p> <p>Date de première nomination : 14 septembre 2000</p> <p>Date d'échéance du mandat : 31 décembre 2011</p>	<p>Membre du Directoire</p>	<p>Membre du Comité Exécutif Publicis Groupe (P12)</p> <p>Director Saatchi & Saatchi X, Inc. (Etats-Unis)* Conill Advertising, Inc. (Etats-Unis)* Saatchi & Saatchi North America, Inc. (Etats-Unis)* Fallon Group, Inc.</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p>Director Rowland Communications Worldwide, Inc. (Etats-Unis) Red Rose Limited (Nouvelle-Zélande) Red Rose Charitable Services Limited (Nouvelle-Zélande) NZ Edge.com Holding Limited (Nouvelle-Zélande) USA Rugby (Etats-Unis)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que mandats suivants :</p> <p>Administrateur Lion Nathan Plc New Zealand Rugby Football Union North Harbour Rugby Football Union</p>

Composition du Conseil de Surveillance

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Madame Elisabeth Badinter</p> <p>Date de première nomination : 27 novembre 1987</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2012</p>	<p>Présidente du Conseil de Surveillance</p> <p>Présidente du Comité de Nomination</p> <p>Membre du Comité de Rémunération</p>	<p>Présidente du Conseil de Surveillance Médias & Régies Europe SA (France)</p>	<p>Ecrivain</p>	<p>Néant</p>
<p>Madame Sophie Dulac</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p>	<p>Vice-Présidente du Conseil de Surveillance</p>	<p>Néant</p>	<p>Présidente du Conseil d'administration Les Ecrans de Paris SA (France)</p> <p>Gérante Sophie Dulac Productions SARL (France) Sophie Dulac Distributions SARL (France)</p> <p>Présidente Association Paris Tout Court (France)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que le mandat suivant</p> <p>Vice-Présidente du Conseil d'administration CIM de Montmartre SA.</p>
<p>Monsieur Simon Badinter</p> <p>Date de première nomination : 17 juin 1999</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2011</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p>	<p>Président du Directoire Médias & Régies Europe SA</p> <p>Chairman & CEO Médias & Régies America, Inc. (Etats-Unis)</p> <p>President et CEO Omni Media Cleveland, Inc. (Etats-Unis)</p> <p>Président Gestion Omni Media, Inc. (Canada)</p> <p>Président et CEO du bureau de développement Médias et Régies Europe à Cleveland (Etats-Unis)</p> <p>Administrateur Médiavista SAS (France)</p>	<p>Néant</p>	<p>Néant</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
		<p>Représentant permanent de Médias & Régies Europe dans R.P.T.P - Métrobus Publicité SA (France) Mediavision et Jean Mineur SA (France)</p> <p>Représentant permanent Média Rail dans Média Transports</p> <p>Member of the Board Onspot Digital (Etats-Unis)</p> <p>Co-General Manager Onspot Digital Network (Etats-Unis)</p>		
<p>Mademoiselle Monique Bercault</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p>	<p>Conseiller Technique auprès du Président du Directoire Médias & Régies Europe</p>	Néant	Néant
<p>Madame Claudine Bienaimé</p> <p>Date de première nomination : 3 juin 2008</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <p>Membre du Comité d'Audit</p> <p>Membre du Comité de Rémunération</p>	<p>Président Publicis Groupe Services SAS *</p> <p>Administrateur Groupe ZenithOptimedia SA (France) * Publicis Conseil SA (France)* Solange Stricker ! Finincom SA (France) *</p> <p>Représentant permanent de Publicis Conseil dans Re:Sources 133 SAS (France) World Advertising Movies SA (France) * Publicis Finance Services SA (France) * Publicis EtNous SA (France) * Loeb & Associés SA (France)* Publicis Constellation SA (France)*</p> <p>Représentant permanent de Multi Market Services France Holdings SAS (France) dans Publicis Technology SA *</p> <p>Membre du Comité de Direction Multi Market Services France Holdings SAS *</p> <p>Director Publicis Groupe Investissements BV (Pays-Bas) Publicis Holdings BV (Pays-Bas) Publicis Groupe Holdings BV (Pays-Bas)</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p>Administrateur Gévelot SA (France) P. C. M. SA (France) Gévelot Extrusion SA (France) Gurtner SA (France)</p> <p>Président Directeur Général Société Immobilière du Boisdormant SA (France)</p> <p>Directeur Général Délégué Rosclodan SA (France) Sopofam SA (France)</p> <p>Président du Comité d'Audit Gévelot SA (France)</p> <p>Gérant SCI Presbourg Etoile (France)</p>	Mandats énumérés ci-contre

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Monsieur Michel Cicurel</p> <p>Date de première nomination : 17 juin 1999</p> <p>Date d'échéance : 30 juin 2010</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <p>Président du Comité de Rémunération</p> <p>Membre du Comité de Nomination</p>	Néant	<p>Président du Directoire La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque SA (France) Compagnie Financière Saint-Honoré SA (France)</p> <p>Président du Conseil d'administration ERS SA (France) Edmond de Rothschild SGR Spa (Italie) Edmond de Rothschild SIM Spa (Italie)</p> <p>Président du Conseil de Surveillance Edmond de Rothschild Multi Management SAS (France) Edmond de Rothschild Corporate Finance SAS (France)</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance Edmond de Rothschild Private Equity Partners SAS SIACI Saint Honoré SA Newstone Courtage SA</p> <p>Administrateur Banque Privée Edmond de Rothschild SA (Suisse) Edmond de Rothschild Limited (Royaume-Uni) LCF Holding Benjamin et Edmond de Rothschild SA (Suisse) Bouygues Telecom SA Cdb Web Tech (Italie) Société Générale SA Coe-Rexecode (Association)</p> <p>Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque dans : Edmond de Rothschild Asset Management SAS (France) Edmond de Rothschild Financial Services SA (France) Equity Vision SA (France)</p> <p>Représentant permanent de Compagnie Financière Saint-Honoré dans Cogifrance SA(France)</p> <p>Censeur de Paris-Orléans SA (France)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p>Administrateur Bolloré Investissement SA Cir International La Compagnie Benjamin de Rothschild SA (Suisse)</p> <p>Président du Conseil de Surveillance Edmond de Rothschild Private Equity Partners SAS</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance Assurances et Conseils Saint Honoré SA SIACI SA</p> <p>Représentant permanent de La Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque dans Edmond de Rothschild Multi Management SAS Assurances Saint-Honoré SA Assurances et Conseils Saint Honoré Edmond de Rothschild Corporate Finance</p> <p>Représentant permanent de Compagnie Financière Saint-Honoré dans Compagnie de Conseils des Assurances Saint-Honoré</p> <p>Membre du Conseil des Commanditaires de Rothschild & Compagnie Banque</p> <p>Censeur de Francarep</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Monsieur Michel Halpérin</p> <p>Date de première nomination : 2 mars 2006</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p>	<p>Néant</p>	<p>Député du Grand Conseil de la République et Canton de Genève</p> <p>Président Human Rights Watch, Comité International de Genève Amis Suisses de l'Université Ben Gourion du Néguev</p> <p>Vice-Président du Conseil d'administration BNP PARIBAS SA (Suisse)</p> <p>Membre du Conseil La Fondation Genève Place Financière Marc Rich Holding & Co GmbH, Zoug</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p>Président et Vice-Président du Grand Conseil de la République et Canton de Genève</p>
<p>Monsieur Tateo Mataki</p> <p>Date de nomination : 9 septembre 2004</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p>	<p>Néant</p>	<p>Chairman et CEO Dentsu, Inc.</p> <p>Representative Director Dentsu Inc.</p> <p>President Japan Advertising Agencies Association</p> <p>Vice President Japan Marketing Association, International Advertising Association Japan Chapter</p> <p>Membre Nippon Academy Award Association Chambre de Commerce et d'Industrie de Tokyo</p> <p>Director Tokyo Broadcasting System Television, Inc.</p> <p>Corporate Advisor of Broadcasting System of Niigata, Inc.</p> <p>Advisory Director Television Nishinippon Corporation</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p>Member of Controlling Committee de Japan Advertising Agencies Association</p> <p>Vice President of Comité d'organisation des championnats du monde d'athlétisme IAAF en 2007</p> <p>President & CEO of Dentsu Inc.</p> <p>Corporate Advisor of Shinetsu Broadcasting Corporation Ltd.</p> <p>Senior Corporate Advisor Iwate Broadcasting Co., Ltd.</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Madame Léone Meyer</p> <p>Date de première nomination : 7 juin 2006</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2012</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <p>Membre du Comité de Nomination</p>	Néant	<p>Présidente Phison Capital, société financière et d'investissement</p>	<p>Mandat énuméré ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p>Présidente et Membre du Conseil de Surveillance Galeries Lafayette SA</p> <p>Présidente Sogefin</p> <p>Membre du Comité de Surveillance BHV</p> <p>Administrateur Cofinoga Lafayette Services-Laser Monoprix</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance Casino.</p>
<p>Madame Hélène Ploix</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <p>Membre du Comité d'Audit</p>	Néant	<p>Présidente <i>Pechel Industries SAS (France)</i> <i>Pechel Industries Partenaires SAS (France)</i></p> <p>Administrateur <i>Lafarge SA (France)</i> <i>BNP Paribas SA (France)</i> <i>Ferring SA (Suisse)</i> <i>Completel Europe NV (Pays-Bas)</i></p> <p>Représentant permanent de <i>Pechel Industries Partenaires Ypso Holding SA (Luxembourg)</i></p> <p>Gérante <i>Hélène Ploix SARL (France)</i> <i>Hélène Marie Joseph SARL (France)</i> <i>Sorepe société civile</i></p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p>Présidente Pechel Services SAS</p> <p>Vice Présidente CAE International SA (France)</p> <p>Administrateur HRF 6 SA (France) Alliance Boots Plc (Royaume-Uni)</p> <p>Représentant permanent de Pechel Industries IDM SA Holding Nelson SAS Créations Nelson SA Homerider Systems SA Xiring SA Quinette Gallay SA (France) CVBG-Dourthe Kressman SA (France)</p> <p>Représentant permanent de Pechel Industries Partenaires SVP Management et Participations SA (France)</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
<p>Monsieur Felix G. Rohatyn</p> <p>Date de première nomination : 14 juin 2001</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2013</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p>	Néant	<p>Président FGR Associates LLC (Etats-Unis)</p> <p>Vice Chairman Lehman Brothers (Etats-Unis) *</p> <p>Administrateur LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA (France) French American Foundation (Etats-Unis)</p> <p>Honorary Trustee Carnegie Hall (Etats-Unis)</p> <p>Trustee Center for Strategic and International Studies (CSIS) (Etats-Unis)</p> <p>Honorary Trustee Board Middlebury College (Etats-Unis)</p> <p>Member Council on Foreign Relations (Etats-Unis)</p> <p>(* Fin de mandat au cours de l'exercice 2008)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants :</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance Lagardère Groupe SA (France)</p> <p>Administrateur Suez SA Fiat Spa Comcast Corporation Rothschilds Continuation Holdings AG</p>
<p>Monsieur Amaury de Seze</p> <p>Date de première nomination : 25 juin 1998</p> <p>Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance</p> <p>Membre du Comité de Rémunération</p>	Néant	<p>Président du Conseil d'Administration Carrefour SA (France)</p> <p>Vice-Chairman Power Corporation du Canada Ltd</p> <p>Administrateur Groupe Industriel Marcel Dassault SAS (France) Imerys (France) Suez Environnement (France) BW group, Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique) Erbe SA (Belgique) Pargesa Holding SA (Suisse)</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance Gras Savoye SCA (France)</p>	<p>Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants</p> <p>Président du Conseil de surveillance PAI Partners SAS (France)</p> <p>Président PAI Partners UK Ltd (Royaume-Uni) Financière P.A.I. SAS (France) Financière PAI Partners SAS (France) PAI Partners SAS (France)</p> <p>Vice-Président du Conseil de Surveillance Carrefour SA</p> <p>Président du Conseil d'Administration Cobepa SA (Belgique)</p> <p>Administrateur Carrefour Eiffage SA PAI Europe III General Partner NC (Guernesey) PAI Europe IV General Partner NC (Guernesey) PAI Europ IV UK General Partner Ltd (Royaume-Uni) PAI Europe V General Partner NC (Guernesey)</p>

Nom et prénom	Fonctions principales exercées au sein de la Société	Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe	Fonctions principales exercées en dehors du Groupe	Mandats hors Groupe au cours des cinq dernières années
				PAI Partners Srl (Italie) Saeco SpA (Italie) Power Corporation du Canada (Canada) Gepeco SA (Belgique) Novalis SAS (France) Novasaur SAS (France) Vivarte SA (France) Représentant de NHG SAS (France)
Monsieur Henri-Calixte Suaudeau Date de première nomination : 27 novembre 1987 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2012	Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de Nomination	Administrateur - Publicis Conseil SA	Néant	Néant
Monsieur Tatsuyoshi Takashima Date de première nomination : 3 juin 2008 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2014	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	President and COO de Dentsu, Inc. Director of J-Wave, Inc. Executive Director of Japan Marketing Association Temporary Committee Member Information Economy Committee Industrial Structure Council Ministry of Economy Trade and Industry of Japan	Mandats énumérés ci-contre ainsi que le mandat suivant : Member of the Foundation Board de Institute for Management Development
Monsieur Gérard Worms Date de première nomination : 25 juin 1998 Date d'échéance du mandat : 30 juin 2010	Membre du Conseil de Surveillance Président du Comité d'Audit	Membre du Conseil de Surveillance - Médias & Régies Europe SA (France)	Vice Chairman Rothschild Europe (Pays-Bas) Senior Advisor Rothschild & Cie Administrateur Editions Atlas SAS (France) Membre du Conseil de Surveillance Métropole Télévision SA (France) Censeur SIACI Saint-Honoré SA (France) Degrémont SA (France)	Mandats énumérés ci-contre ainsi que les mandats suivants : Associé Gérant Rothschild & Cie Banque Associé Gérant Commandité Rothschild & Cie Président SGIM SA Administrateur Cofide SA (Italie) Membre du Conseil de Surveillance Paris-Orléans SA (France)

Monsieur Tadashi Ishii a été coopté par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2009, ses mandats et fonctions durant l'exercice 2008 et les cinq dernières années sont les suivantes :

Juillet 2002 : Executive Officer, International Headquarters
Dentsu Inc.

Juillet 2004 : Executive Officer, International Headquarters
Dentsu Inc.

Juillet 2006 : Managing Director, Member of the Board
Account Group Management Headquarters
Dentsu Inc.

Juillet 2008 : Managing Director, Member of the Board
Dentsu Inc.