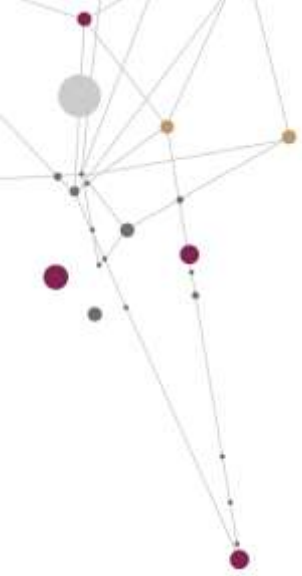




ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

31 MAI 2023





ORDRE DU JOUR





ORDRE DU JOUR 1/3

Assemblée Générale Ordinaire – Résolutions :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022 (1^{ère} résolution)
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022 (2^{ème} résolution)
- Affectation du résultat de l'exercice 2022 et fixation du dividende (3^{ème} résolution)
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce (4^{ème} résolution)
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Suzan LeVine (5^{ème} résolution)
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Antonella Mei-Pochtler (6^{ème} résolution)
- Constatation de l'expiration du mandat du cabinet Mazars en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et nomination du cabinet KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire (7^{ème} résolution)
- Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2023 (8^{ème} résolution)
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2023 (9^{ème} résolution)
- Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire, au titre de l'exercice 2023 (10^{ème} résolution)



ORDRE DU JOUR 2/3



- Approbation de la politique de rémunération des autres membres du Directoire, au titre de l'exercice 2023 (11^{ème} résolution)
- Approbation des informations sur les rémunérations des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (12^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance (13^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire (14^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire (15^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Steve King, membre du Directoire jusqu'au 14 septembre 2022 (16^{ème} résolution)
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Michel-Alain Proch, membre du Directoire (17^{ème} résolution)
- Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (18^{ème} résolution)



ORDRE DU JOUR 3/3

Assemblée Générale Extraordinaire – Résolutions :

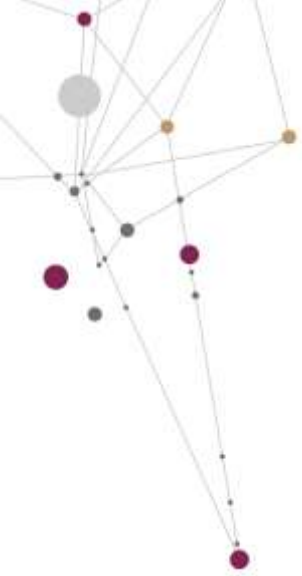
- Autorisation à consentir au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de réduire le capital par annulation de tout ou partie des actions propres détenues par la Société (19^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (20^{ème} résolution)
- Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit de certaines catégories de bénéficiaires, dans le cadre de la mise en œuvre de plans d'actionnariat salarié (21^{ème} résolution)

Assemblée Générale Ordinaire – Résolution :

- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités (22^{ème} résolution)

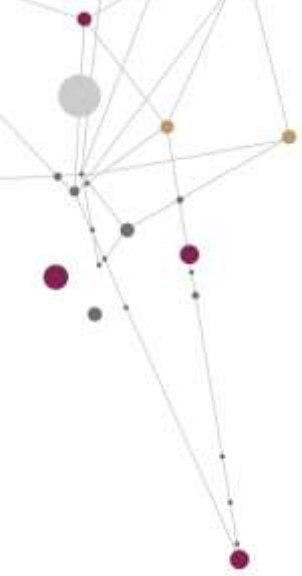


PUBLICIS
GROUPE



BILAN DE L'ANNÉE 2022 ET PERSPECTIVES 2023



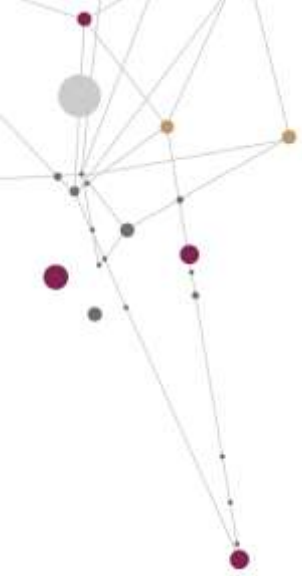


FAITS MARQUANTS 2022

RÉSULTATS FINANCIERS 2022

1^{er} TRIMESTRE 2023 ET PERSPECTIVES





2022 : UN CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE **TOUJOURS PERTURBÉ...**

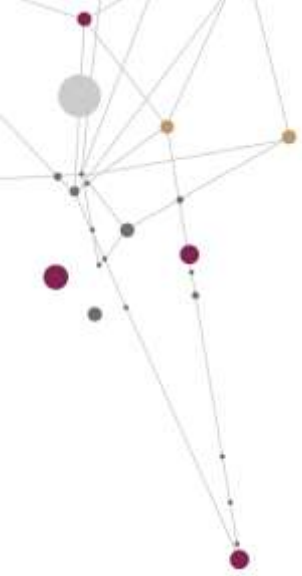
Les effets
de la Covid-19

La guerre
en Ukraine

Des pressions
inflationnistes

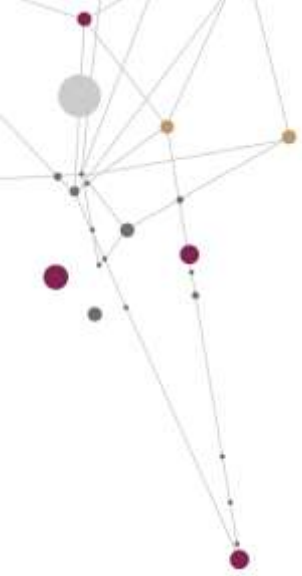
La hausse
des taux





2022 :
UNE NOUVELLE ANNÉE RECORD
SUR TOUS LES PLANS





N°1

Croissance organique

Marge opérationnelle

New Business

RSE

Evolution du cours de bourse





N°1 EN CROISSANCE ORGANIQUE : Mix de revenu



Data & Tech
1/3 du revenu | 30 000 talents

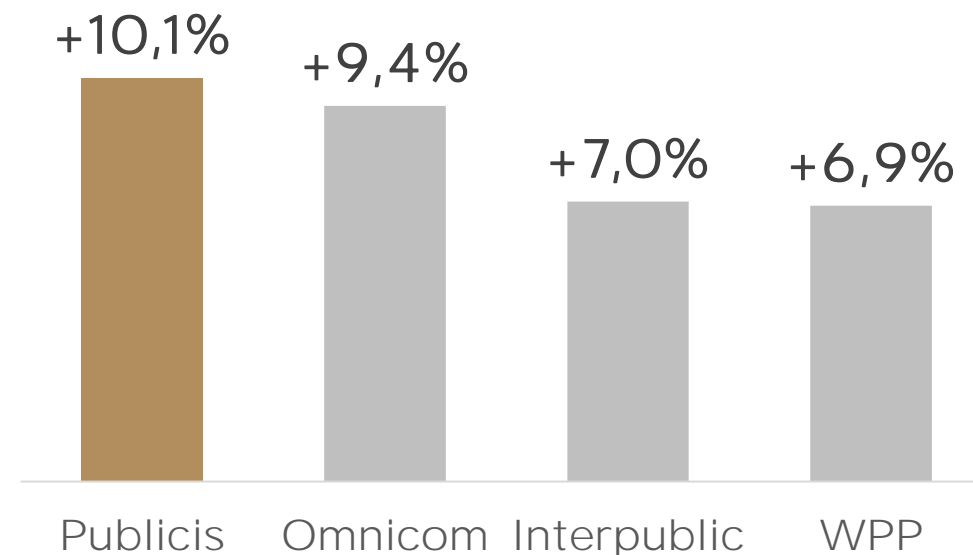
Epsilon [®]	publicis sapient
2022 : +12%	2022 : +19%

Médias
1/3 du revenu
Croissance organique à deux chiffres

Création
1/3 du revenu
Croissance organique *mid-single digit*



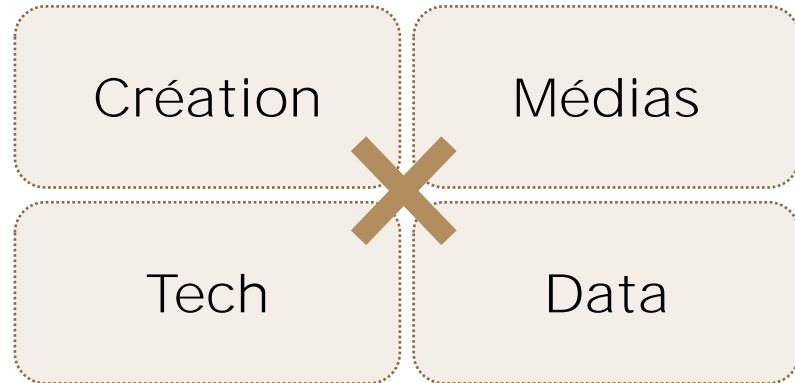
En 2022, une croissance organique à deux chiffres pour la deuxième année consécutive





N°1 EN NEW BUSINESS : Positionnement de l'offre

Intégration
des activités Data & Tech
dans la Création et les Médias



Classements New Business 2022

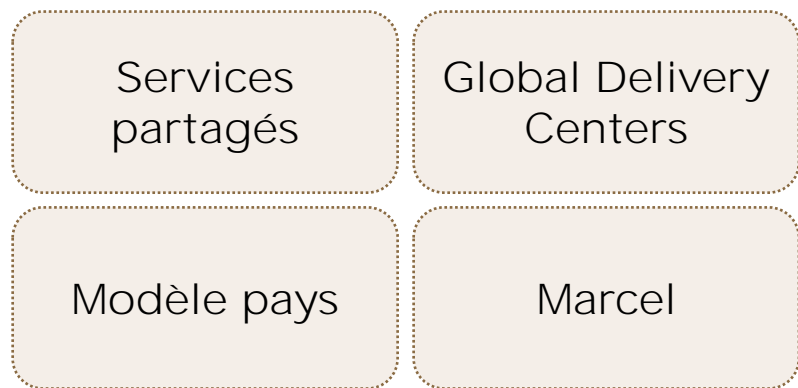
J.P.Morgan

Holding Company	2022 YTD Gross Reported Billings		
	Wins	Losses	Net
Publicis	4,108	(1,845)	2,263
WPP Group	2,860	(2,765)	95
Interpublic	1,296	(670)	626
Stagwell	443	(78)	365
Havas	250	(235)	15
Dentsu Int.	315	(1,100)	(785)
Omnicom	1,595	(1,615)	(20)
Total	\$10,867	(\$8,308)	\$2,559

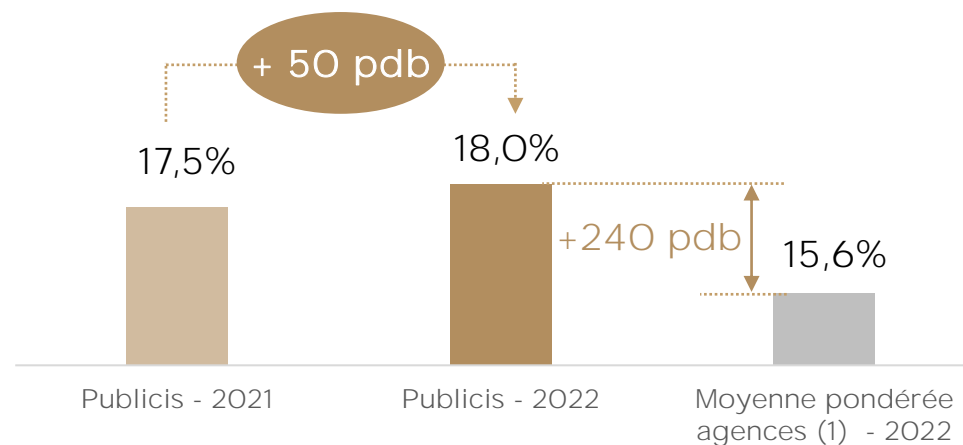


N°1 EN RATIOS FINANCIERS : Organisation en plateforme

Investissement dans
la croissance en conservant
les meilleurs ratios financiers



Taux de marge opérationnelle



(1) WPP, Interpublic et Omnicom, moyenne pondérée par les revenus



... TOUT EN RÉCOMPENSANT NOS TALENTS POUR LEUR PERFORMANCE REMARQUABLE

En 2022, le partage de la valeur s'est concrétisé par :

- Une **hausse moyenne des salaires de l'ordre de 8%**
- Un **bonus exceptionnel** pour tous les collaborateurs présents dans le Groupe depuis au moins 1 an sans rémunération variable versé en novembre, en sus du bonus exceptionnel payé en avril 2022
- Au-delà de la rémunération fixe, **l'enveloppe dédiée aux primes, bonifications et rémunérations variables** représente 2,5 fois celle de 2019



N°1 EN RSE DANS L'INDUSTRIE

Classé numéro 1 de l'industrie en « ESG »
par la plupart des grandes agences extra-financières

S&P Global

MOODY'S | ESG

Bloomberg

ISS-**oekom** ▶

 **SUSTCO**
RATING

ecovadis

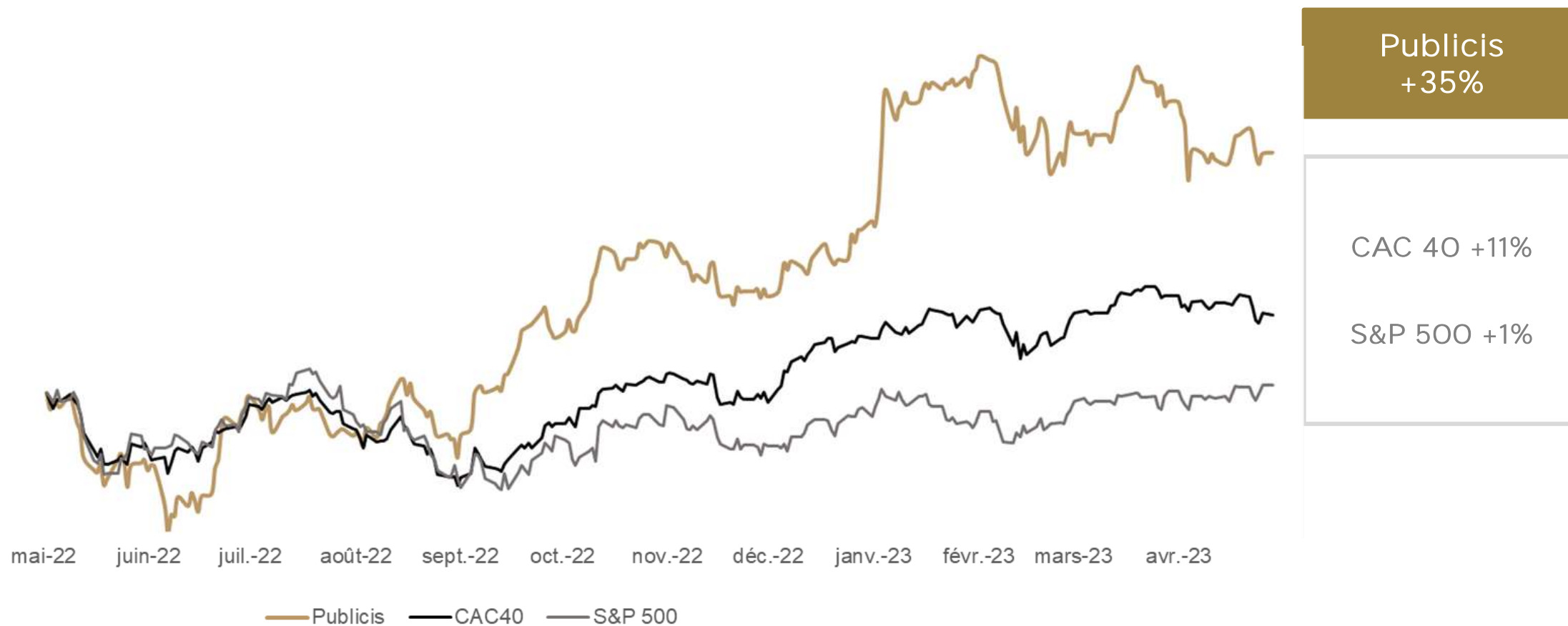
Entrée pour la première fois dans
les indices « Dow Jones Sustainability »

Dow Jones
Sustainability
World Index

Dow Jones
Sustainability
Europe Index



N°1 EN PROGRESSION DU COURS DE BOURSE PAR RAPPORT AUX PRINCIPAUX INDICES SUR LES 12 DERNIERS MOIS

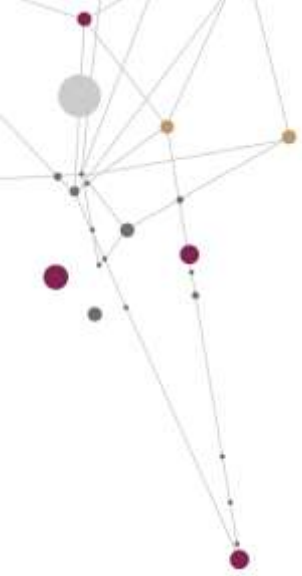


Note : variation du cours de bourse en Euros, du 30/05/2022 au 29/05/2023

N°1 EN PROGRESSION DU COURS DE BOURSE PAR RAPPORT AUX CONCURRENTS SUR LES 12 DERNIERS MOIS



Note : variation du cours de bourse en Euros, du 30/05/2022 au 29/05/2023



FAITS MARQUANTS 2022

RÉSULTATS FINANCIERS 2022

1^{er} TRIMESTRE 2023 ET PERSPECTIVES





CHIFFRES CLÉS POUR 2022

<p>Revenu net</p> <p>12 572 M€</p> <p>+10% organique +20% publié</p>	<p>Marge opérationnelle</p> <p>2 266 M€</p> <p>+23% vs. 2021</p>	<p>Free Cash Flow⁽¹⁾ (avant variation de BFR)</p> <p>1 697 M€</p> <p>+19% vs. 2021</p>	<p>Dette nette (cash)</p> <p>(634) M€ fin de période</p> <p>685 M€ moyenne</p>
---	---	--	--

(1) Le FCF publié pour 2022 est de 1 807M€ avant le paiement d'un impôt additionnel de 110M€ réalisé en janvier 2023 relatif à 2022. Ce versement reflète l'application de la nouvelle législation américaine « Tax Cuts and Jobs Act (TCJA) » sur la capitalisation des dépenses de R&D, confirmée fin décembre 2022.



MARGE OPÉRATIONNELLE

(millions d'euros)	2022	2021
Revenu net	12 572	10 487
Marge opérationnelle	2 266	1 840
En % du revenu net	18,0%	17,5%

- Taux de marge opérationnelle de 18,0% à un niveau historique, en hausse de 50 points de base par rapport à 2021
- **Poursuite de l'investissement pour accompagner la croissance**
 - Plus de 9 000 recrutements nets en 2022
 - Enveloppe de bonus représentant 2,5 fois celle de 2019
 - Pour les employés sans rémunération variable, une semaine de salaire versée en novembre 2022



ÉLÉMENTS DE *CASH FLOW* ET ÉVOLUTION DE LA DETTE

(millions d'euros)	2022	2021
EBITDA	2 801	2 317
Investissements (Capex), net des cessions	(194)	(136)
Free Cash Flow avant variation du BFR	1 697 ⁽¹⁾	1 427
Variation du BFR	(5)	(216)
Acquisitions (nettes des cessions)	(558)	(283)
Baisse (hausse) de la dette nette	710	757

- Free Cash Flow avant variation du BFR de 1,7 Md€
- Acquisition ciblées, notamment dans le domaine de la Transformation digitale (Tremend), de la *Data* (Yieldify, Retargetly) et du Commerce (Profitero)

(1) Le FCF publié pour 2022 est de 1 807 M€ avant le paiement d'un impôt additionnel de 110 M€ réalisé en janvier 2023 relatif à 2022. Ce versement reflète l'application de la nouvelle législation américaine « Tax Cuts and Jobs Act (TCJA) » sur la capitalisation des dépenses de R&D, confirmée fin décembre 2022.



DETTE FINANCIÈRE

(millions d'euros)	2022	2021
Dettes financières nettes, moyenne	685	1 530
Dettes financières nettes, fin de période	(634)	76

S&P
.....
BBB+
Outlook stable⁽¹⁾

Moody's
.....
Baa1
Outlook stable⁽²⁾

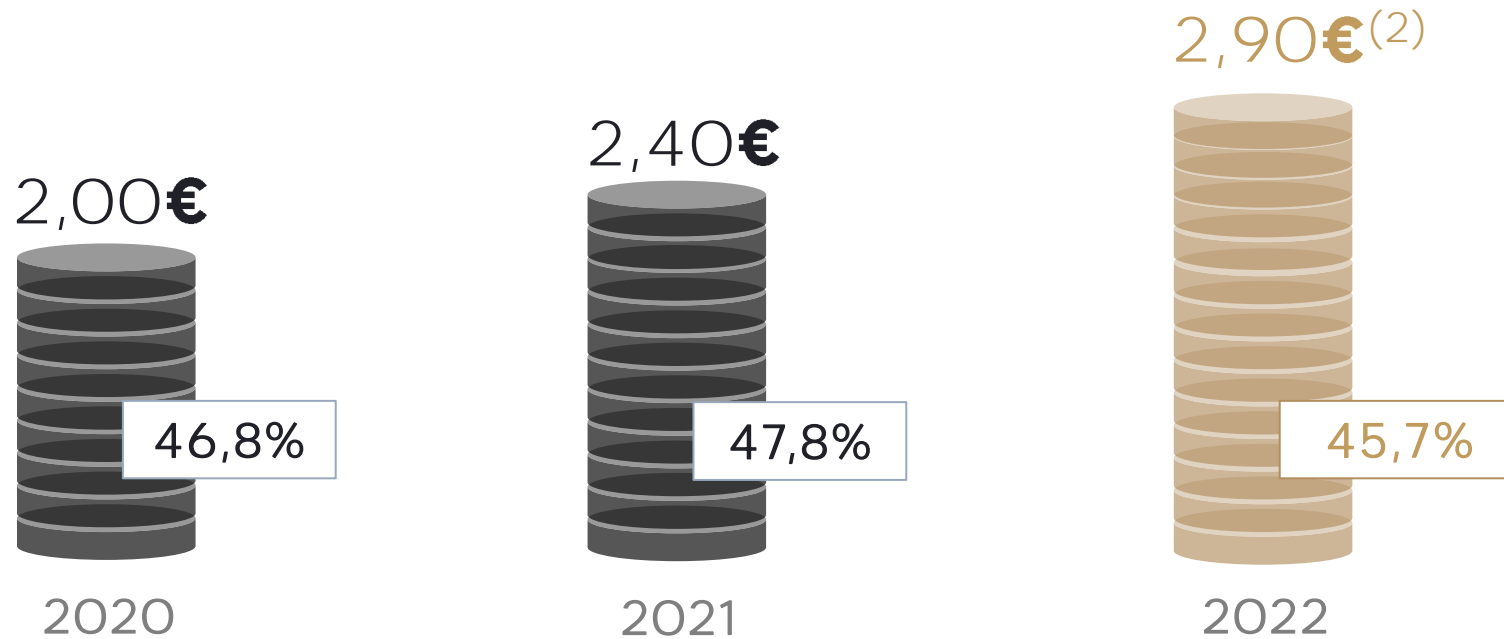
- Poursuite de la baisse de la dette nette moyenne et en fin de période
- Accélération du désendettement malgré le contexte macro-économique

(1) Notation S&P revue à la hausse de BBB (Outlook stable) à BBB+ (Outlook stable) le 5 mai 2023
(2) Notation Moody's revue à la hausse de Baa2 (Outlook stable) à Baa1 (Outlook stable) le 16 mai 2023



DIVIDENDE

Taux de
distribution⁽¹⁾



Dividende versé entièrement en numéraire

(1) Dividende par action / BNPA Courant dilué
(2) Dividende 2022 soumis à autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2023



ALLOCATION DU CAPITAL EN 2023

Dividende

c. 740 M€

Taux de distribution : 45,7%

M&A

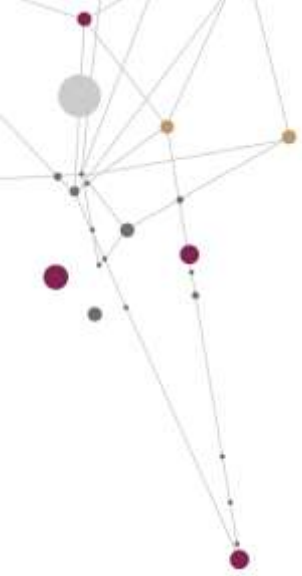
500 à 600 M€

Rachat **d'actions**
pour les LTI

c. 200 M€

Désendettement

c. 100 M€



FAITS MARQUANTS 2022

RÉSULTATS FINANCIERS 2022

1^{er} TRIMESTRE 2023 ET PERSPECTIVES





UN TRÈS BON DÉBUT D'ANNÉE 2023

APRÈS 2 ANS DE CROISSANCE À DEUX CHIFFRES



Un T1 au-dessus des attentes...

+10%
publié

+7,1%
organique

... en capturant à nouveau l'évolution des dépenses vers les données, les médias digitaux et le DBT

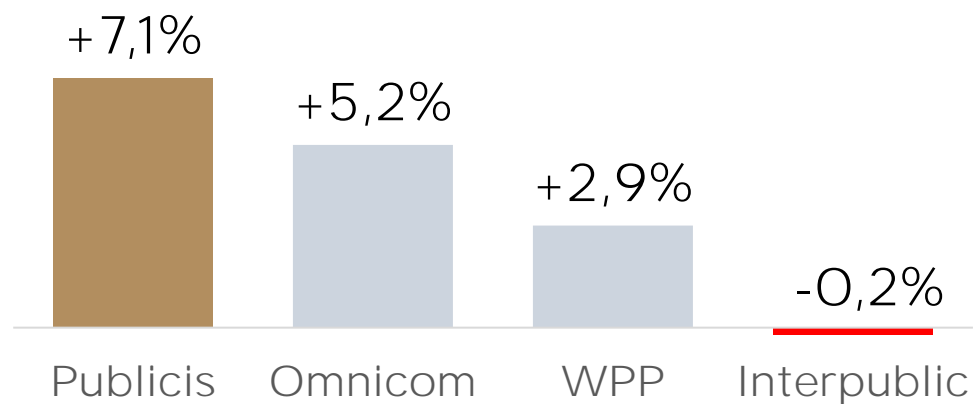
1/3 du revenu	Epsilon [®] +10%	publicis sapien +11%
------------------	---	--------------------------------

2/3 du revenu	Médias Croissance proche des 2 chiffres	Création Croissance <i>Mid-single digit</i>
------------------	---	---

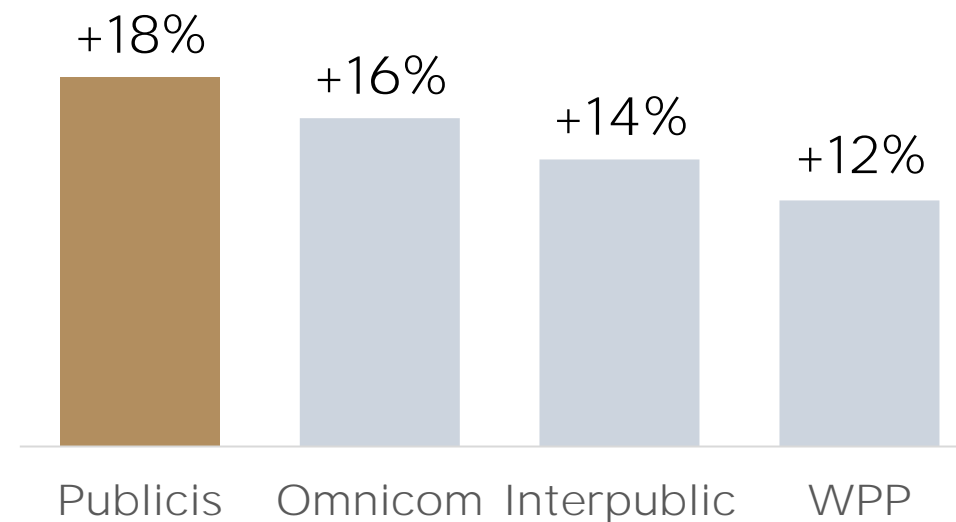
Note : croissances exprimées en variation organique sauf mention contraire

UNE CROISSANCE ORGANIQUE EN TÊTE DE L'INDUSTRIE AU T1 2023

À la fois par rapport à 2022...



... mais aussi depuis 2019





PERSPECTIVES 2023

Un modèle différencié permettant une résilience accrue
aux cycles macro-économiques

Mix de revenu | Positionnement de l'offre | Organisation en plateforme



Confirmation de tous les objectifs 2023
malgré le contexte économique incertain

Croissance organique 2023 attendue dans la moitié haute de la fourchette de 3% à 5%
après un très bon T1 et l'anticipation d'un T2 solide

Marge opérationnelle de 17,5% à 18% | c. 1,6 Md€ FCF ⁽¹⁾

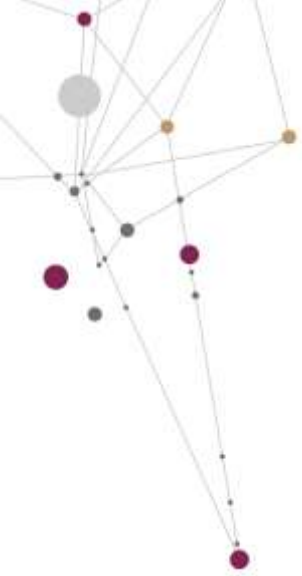
(1) FCF avant variation du besoin en fonds de roulement, sur la base d'un taux de change Euro/US dollar de 1,08



6 ANS

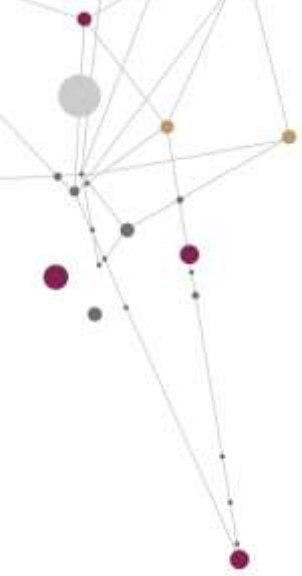
ÇA COMPTE CHEZ PUBLICIS...





DEPUIS
2017





NOUS AVONS AFFRONTÉ DE MULTIPLES DÉFIS

Avènement
des plateformes

Intégration
d'Epsilon

Années
de COVID

Guerre
en Ukraine

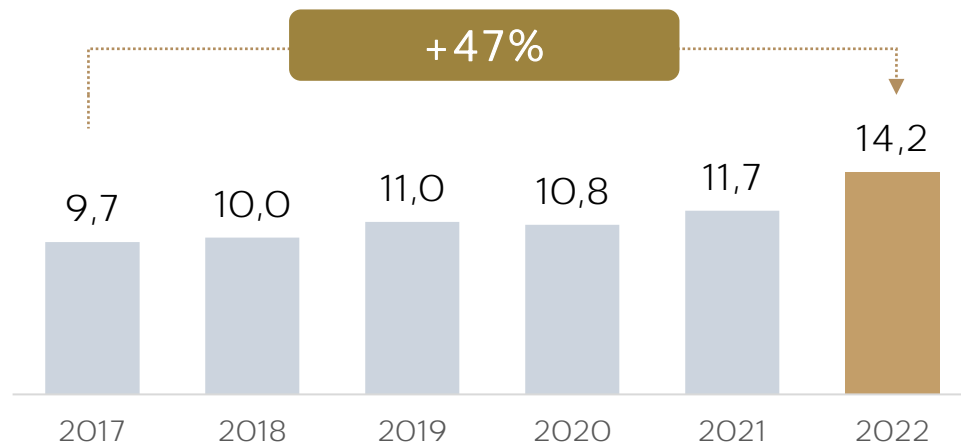
Retour
de l'inflation

Nouveau rapport
au travail

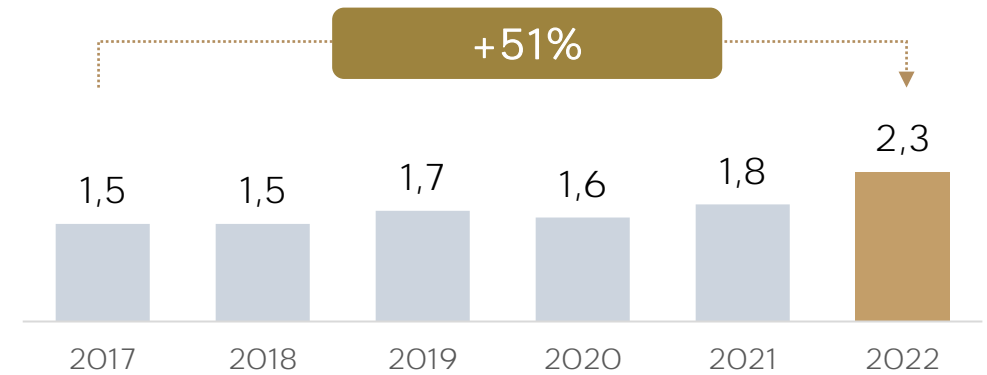


6 ANS D'ACCÉLÉRATION POUR PUBLICIS ...

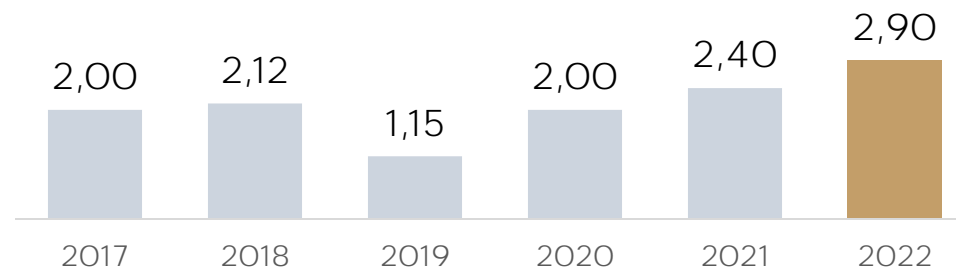
Revenu (Mds Euros)



Marge opérationnelle (Mds Euros)



Dividende par action (Euro)

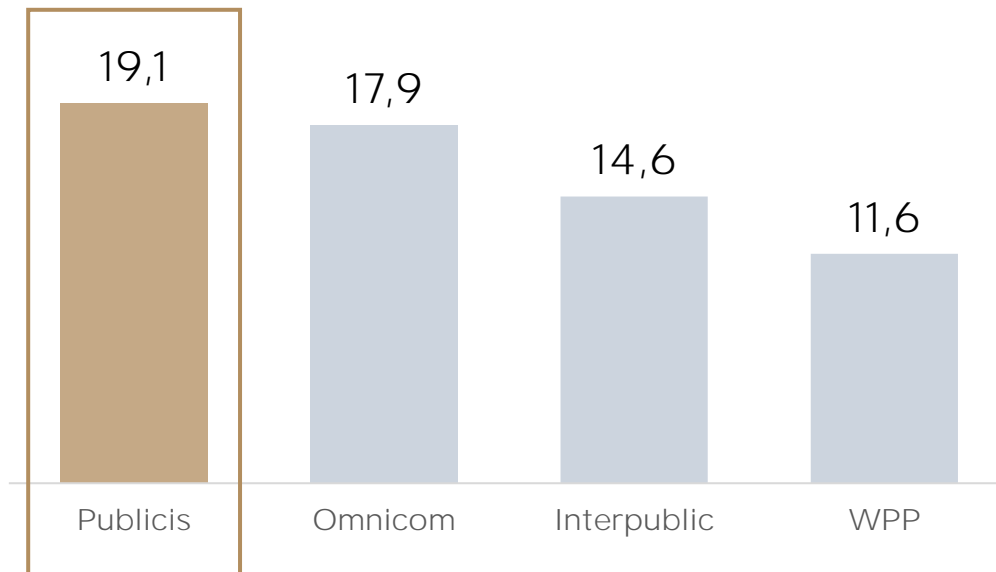




... QUI ONT PERMIS AU GROUPE DE CHANGER DE DIMENSION

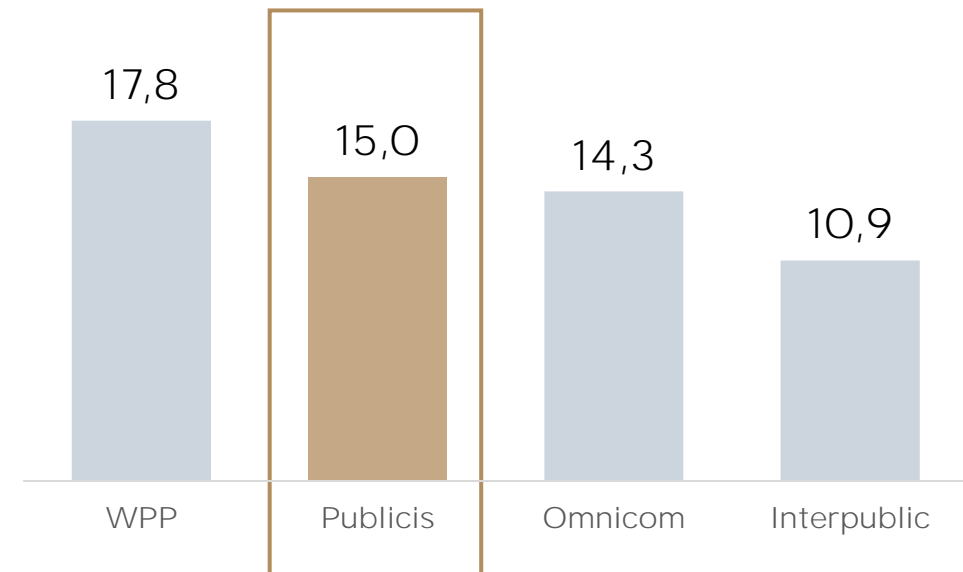
1^{ère}

Capitalisation boursière
(milliards USD)



2^{ème}

Groupe mondial en revenu
(milliards USD)





ありがとう

Grazie

Thank you

Danke

Terima kasih

MERCI

Dziękuję

谢谢

Gracias

Tack

Συχαριστώ

Obrigado



abbvie

Adobe

BNP PARIBAS

BANK OF AMERICA

GUSTAVE ROUSSY

Carrefour

citi

Disney

HALEON

amazon

BARCLAYS

Beiersdorf

COMCAST

Google

中國東方航空
CHINA EASTERN

Capgemini

DASSAULT SYSTEMES

Cancer@Work

AXA

Galeries Lafayette

BEST BUY

Walmart

Hewlett Packard Enterprise

AMERICAN EXPRESS

verizon

GSF

iHeart MEDIA

IPG

Ipsos

Janssen

RENAULT

DANONE

BT

JULES

Kingfisher

labcorp

DELTA

L'ORÉAL

WORKING WITH CANCER

MARRIOTT

MATTEL

LLOYDS BANK

McDonald's

Meta

JCDecaux

Nestlé

Nityo Infotech

Memorial Sloan Kettering Cancer Center

Microsoft

Mondelēz International

MSD

ACCOR

pepsi

Nestlé

Pfizer

orange

Omnicom Group

Nielsen

SOCIETE GENERALE

eunetworks

UBS

pepsi

LVMH

Pfizer

orange

Omnicom Group

LA POSTE

Paramount Pictures

WPP

Spotify

MAGNUM

Unilever

TOYOTA

reckitt

PATYKA

WORLD ECONOMIC FORUM

ninamedia

sodexo

malakoff humanis

Roche

Joe Coffee

MACMILLAN CANCER SUPPORT



PUBLICIS
GROUPE



RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE





LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

COMPOSITION



MAURICE LÉVY
Président du Conseil de surveillance
Membre du Comité de nomination,
du Comité stratégique et des risques
et du Comité de rémunération



ÉLISABETH BADINTER
Vice-Présidente du Conseil de surveillance
Présidente du Comité de nomination



SIMON BADINTER
Membre du Comité stratégique et des risques



JEAN CHAREST
Membre Indépendant
Président du Comité d'audit
Membre du Comité de nomination



SOPHIE DULAC
Membre du Comité ESG



THOMAS H. GLOCER
Membre Indépendant
Membre du Comité d'audit,
du Comité de rémunération,
et du Comité stratégique
et des risques



MARIE-JOSÉE KRAVIS
Membre Indépendant
Présidente du Comité
stratégique et des risques
Membre du Comité de nomination



ANDRÉ KUDELSKI
Membre Indépendant
Président du Comité
de rémunération
Membre du Comité d'audit
et du Comité de nomination



SUZAN LEVINE
Membre Indépendant
Présidente du Comité ESG
Membre du Comité d'audit
et du Comité de nomination



DR ANTONELLA MEI-POCHTLER
Membre Indépendant
Membre du Comité de rémunération,
du Comité stratégique et des risques
et du Comité ESG



TIDJANE THIAM
Membre Indépendant
Membre du Comité d'audit
et du Comité stratégique
et des risques



PIERRE PÉNICAUD
Membre représentant les salariés
Membre du Comité stratégique
et des risques



PATRICIA VELAY-BORRINI
Membre représentant les salariés
Membre du Comité de rémunération
et du Comité ESG



LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

- Le Conseil de surveillance est présidé par **Monsieur Maurice Lévy**
- Il compte **13 membres**, dont 2 membres représentant les salariés et :
 - **45 %** de femmes (**5 / 11**) ⁽¹⁾
 - **64 %** de membres indépendants (**7 / 11**) ⁽¹⁾
 - **73 %** de membres de nationalité étrangère (**8 / 11**) ⁽¹⁾
- Cinq comités spécialisés (**Comité de nomination, Comité de rémunération, Comité d'audit, Comité stratégique et des risques et Comité ESG**) préparent les travaux du Conseil et **assistent le Conseil de surveillance dans l'accomplissement de ses missions**

⁽¹⁾ Les membres du Conseil représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ces pourcentages

CHANGEMENTS DANS LA GOUVERNANCE

Évolutions dans la composition du Conseil de surveillance

- Les mandats de membre du Conseil de surveillance de Mesdames Suzan LeVine et Antonella Mei-Pochtler **arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 31 mai 2023**
- Le Conseil propose le renouvellement des mandats de Mesdames Suzan LeVine et Antonella Mei-Pochtler pour une durée de quatre ans

Evolutions dans la composition du Directoire

- Les mandats de Président du Directoire de Monsieur Arthur Sadoun et de membre du Directoire de Madame Anne-Gabrielle Heilbronner et de Monsieur Michel-Alain Proch ont été reconduits pour **une durée de quatre ans, soit jusqu'au 14 septembre 2026**
- **Le Conseil de surveillance a pris acte de l'arrivée à échéance, au 14 septembre 2022, du mandat** de membre du Directoire de Monsieur Steve King, qui prend de nouvelles responsabilités au sein du Groupe en qualité de Chairman de Publicis Groupe Europe

Création d'un Directoire+

- Sur proposition de Monsieur Arthur Sadoun, **l'équipe de direction est renforcée avec la création d'un Directoire+ afin de préparer l'avenir du Groupe**



LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Renouvellement du mandat de Madame Suzan LeVine en qualité de membre du Conseil de surveillance

Rôle actuel au sein du Conseil de surveillance :

- Membre indépendant
- Présidente du Comité ESG et membre du Comité **d'audit** et du Comité de nomination

Eléments biographiques :

Madame Suzan LeVine a exercé de multiples fonctions dans le secteur public et privé. Ses expériences dans le secteur public ont permis de tirer parti de son expertise technologique et de ses expériences en tant que directrice des communications et des partenariats étudiants chez Microsoft, et Vice-Présidente des ventes et marketing des voyages de luxe chez Expedia. Actuellement, elle est Senior Fellow au sein de Brown University et siège aux conseils d'organisations à but non lucratif ayant un impact social.

Compétences apportées au Conseil de surveillance :

Communication / publicité / médias	Expérience internationale	Gouvernance et Management	Finance et Audit	Nouvelles technologies / Digital	Sciences sociales et Ressources Humaines	Développement durable / engagement sociétale et environnemental
------------------------------------	---------------------------	---------------------------	------------------	----------------------------------	--	---



LE CONSEIL DE SURVEILLANCE



Renouvellement du mandat de Madame Antonella Mei-Pochtler en qualité de membre du Conseil de surveillance

Rôle actuel au sein du Conseil de surveillance :

- Membre indépendant
- Membre du Comité de rémunération, du Comité stratégique et des risques et du Comité ESG

Eléments biographiques :

Madame Antonella Mei-Pochtler est une dirigeante chevronnée avec une longue expérience des secteurs de la grande consommation, des médias et de la technologie. Elle a occupé des postes à responsabilité au Boston Consulting Group (BCG) aux niveaux européen et mondial et a axé ses activités sur la transformation digitale, la stratégie et l'organisation. Elle s'implique dans de nombreuses activités et causes sociales, surtout pour l'équité en matière d'éducation. Actuellement, elle occupe des fonctions au sein de Conseils de sociétés de secteurs d'activités diversifiés (notamment Westwing, Automativ Holding, Generali).

Compétences apportées au Conseil de surveillance :

Communication / publicité / médias	Expérience internationale	Gouvernance et Management	Nouvelles technologies / Digital	Sciences sociales et Ressources Humaines	Développement durable / engagement sociétale et environnemental
---------------------------------------	------------------------------	------------------------------	--	--	---



LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Examen des comptes de l'exercice 2022 et observations

- **Le Conseil a examiné les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2022 et le rapport de gestion du Directoire et pris connaissance de l'avis du Comité d'audit sur l'arrêté des comptes**
- **Le Conseil propose le versement d'un dividende unitaire à 2,90 euros par action au titre de l'exercice 2022 et d'effectuer son versement en numéraire**
- **Le Conseil n'a pas émis d'observation sur les documents financiers de la société et du Groupe**

Résolutions

- **Le Conseil recommande d'approuver les résolutions qui sont soumises au vote de la présente Assemblée Générale**



PUBLICIS
GROUPE



RAPPORT DES COMITÉS





COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

COMPOSITION ET ACTIVITÉS EN 2022

Composition du Comité de rémunération :

**Membres
indépendants :**

5 réunions
Taux de participation 100%

Président du Comité de rémunération

André Kudelski

✓

Membres du Comité de rémunération

Maurice Lévy, *Président du Conseil de surveillance*

Thomas H. Glocer

✓

Antonella Mei-Pochtler

✓

Patricia Velay-Borrini, *Membre représentant les salariés*

Michel Cicurel, *Expert auprès du Comité de rémunération*

Les principaux travaux réalisés par le Comité en 2022 sont décrits au chapitre 3.1 du Document d'enregistrement universel (pages 79 et 80)



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR MAURICE LEVY, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Aucun changement **n'est** proposé en 2023

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé (2022) – <i>Ex post</i>	Politique de rémunération 2023 – <i>Ex ante</i>
Rémunération fixe	1 300 000 €	1 300 000 €
Rémunération liée à la qualité de membre du Conseil de surveillance	118 000 €	Rémunération fixe annuelle = 10 000 € + Rémunération versée par séance = 6 000 €



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Aucun changement **n'est** proposé en 2023

- Enveloppe de 1,5 million **d'euros**
- Utilisation de **l'enveloppe** à hauteur de 81,47% en 2022
- Rémunération des autres membres du Conseil de surveillance et des comités :

	Membre du Conseil	Membre du Comité	Président de Comité (rémunération additionnelle au titre du comité présidé)
Rémunération fixe annuelle	10 000 €	-	+ 7 500 €
Rémunération versée par séance	6 000 €	6 000 €	+ 1 500 €



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE AU DIRECTOIRE EN 2022 (VOTE *EX-POST* EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-34 II DU CODE DE COMMERCE)

	Fixe annuel brut €	Variable annuel €		TOTAL €	Valorisation des actions de performance attribuées en 2022 €
		Montant attribué	Taux d'atteinte		
Président du Directoire					
Arthur Sadoun, Président	1 170 000	2 503 800	107%	3 673 800	2 988 082
Membres du Directoire					
Anne-Gabrielle Heilbronner ⁽¹⁾	600 000	516 000	86%	1 116 000	1 034 496
Steve King ^(1/2)	743 725	963 868	81%	1 707 593	1 807 027
Michel-Alain Proch ⁽¹⁾	600 000	546 000	91%	1 146 000	1 034 496

⁽¹⁾ **Monsieur Steve King bénéficie en plus d'un régime de retraite supplémentaire (38 937 €). Madame Anne-Gabrielle Heilbronner et Monsieur Michel-Alain Proch bénéficient en plus d'une assurance perte emploi (respectivement 12 357 € et 11 261 €)**

⁽²⁾ **Rémunération attribuée en 2022 au titre de son mandat social, soit jusqu'au 14 septembre 2022. Rémunération déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de £1 = 1,1729 € en 2022**



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



RÉMUNÉRATION VARIABLE DE MONSIEUR ARTHUR SADOUN, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE, AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 (EX POST)

Critères liés à la performance financière de Publicis Groupe	Niveau d'atteinte de l'objectif	Montant de la rémunération variable à verser
- Croissance organique		
- Sur la base de l'Objectif fixé par le Conseil	Objectif maximum dépassé	491 400 €
- Comparée au groupe de référence	Atteint	409 500 €
- Marge opérationnelle		
- Sur la base de l'Objectif fixé par le Conseil	Objectif maximum atteint	491 400 €
- Comparée au groupe de référence	Atteint	409 500 €
Critères individuels financiers et non financiers	Niveau d'atteinte de l'objectif	Montant de la rémunération variable à verser
- Free cash flow	Atteint	351 000 €
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) :		
- Diversité, Equité et Inclusion	Atteint	175 500 €
- Lutte contre le dérèglement climatique	Atteint	175 500 €
Total (critères financiers et non financiers)		2 503 800 €



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE POUR 2023 (VOTE *EX ANTE* EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-26 II DU CODE DE COMMERCE)

- Rémunération fixe annuelle :
1 170 000 €
- Rémunération variable annuelle :
Cible 200% du fixe annuel
Max 300% du fixe annuel en cas de surperformance
- Rémunération variable long terme :
Cible 300% du fixe annuel
Max 350% du fixe annuel en cas de surperformance
- Contrat de rétention :
200% du fixe annuel par an sur une période de 5 ans en actions
sous condition de présence à l'issue de la période de rétention de 5 ans



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION



POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE POUR 2023 (VOTE *EX ANTE* EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-26 II DU CODE DE COMMERCE)

Mme Anne-Gabrielle Heilbronner

- Rémunération fixe annuelle :
600 000 €
- Rémunération variable annuelle :
100% du fixe annuel
106% du fixe annuel en cas de surperformance
- Rémunération variable long terme :
200% du fixe annuel

M. Michel-Alain Proch

- Rémunération fixe annuelle :
720 000 € **(+20%)**
- Rémunération variable annuelle :
100% du fixe annuel
106% du fixe annuel en cas de surperformance
- Rémunération variable long terme :
200% du fixe annuel



PUBLICIS
GROUPE



COMITÉ D'AUDIT

COMPOSITION ET ACTIVITÉS EN 2022

Composition du Comité d'audit :

Président du Comité d'audit

Jean Charest

Membres indépendants :

Membres du Comité d'audit

Thomas H. Glocer

André Kudelski

Suzan LeVine

Tidjane Thiam

Jean-Michel Étienne, *Expert auprès du Comité d'audit*

6 réunions

Taux de participation 90%

Les principaux travaux réalisés par le Comité en 2022 sont décrits au chapitre 3.1 du Document **d'enregistrement** universel (pages 76 et 77)



COMITÉ D'AUDIT

Compte rendu d'activité du Comité au cours de l'exercice 2022

- **Revue du programme, des résultats et des mesures correctrices mises en œuvre à la suite des dispositifs de contrôle interne et d'audit interne**
- **Examen de l'indépendance des Commissaires aux comptes et suivi de la réalisation** de leurs missions.
Le Comité a autorisé les honoraires des missions supplémentaires qui leur ont été confiées
- **Application de la procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations** courantes et conventions réglementées
- Suivi des affaires contentieuses du Groupe et des alertes, fraudes, tentatives de fraude.
Une synthèse des contrôles effectués dans le cadre de la loi anti-corruption a été produite : **aucun cas de corruption n'a été mis en évidence**
- **Approbation du Plan d'audit interne 2023**
- Examen des cas remontés en matière de cybersécurité



PUBLICIS
GROUPE



COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES RISQUES



COMPOSITION ET ACTIVITÉS EN 2022

Composition du Comité stratégique et des risques	Membres Indépendants :
Président du Comité stratégique et des risques	
Marie-Josée Kravis	✓
Membres du Comité stratégique et des risques	
Maurice Lévy, <i>Président du Conseil de surveillance</i>	
Simon Badinter	
Thomas H. Glocer	✓
Antonella Mei-Pochtler	✓
Tidjane Thiam	✓
Pierre Pénicaud, <i>Membre représentant les salariés</i>	

2 réunions
Taux de participation 100%

Les principaux travaux réalisés par le Comité en 2022 sont décrits au chapitre 3.1 du Document **d'enregistrement** universel (pages 80 et 81)



COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES RISQUES

Compte rendu d'activité du Comité au cours de l'exercice 2022

- **Étude de la situation en Ukraine et en Russie et de l'impact de cette guerre sur les collaborateurs et l'activité**
- Examen de la stratégie du Groupe au regard notamment des grandes tendances du marché : a été relevé le bon positionnement stratégique du Groupe sur les États-Unis, le digital, le commerce, la transformation des entreprises et la data
- **Mise à jour de la cartographie des risques du Groupe et examen plus approfondi de cinq d'entre eux** : la rétention des talents et des clients, la cybersécurité, les risques juridiques stratégiques et la corruption



PUBLICIS
GROUPE



COMITÉ DE NOMINATION



COMPOSITION ET ACTIVITÉS EN 2022

Composition du Comité de nomination :	Membres indépendants :
Président du Comité de nomination	
Élisabeth Badinter, <i>Vice-Présidente du Conseil de surveillance</i>	
Membres du Comité de nomination	
Maurice Lévy, <i>Président du Conseil de surveillance</i>	
Suzan LeVine	✓
Jean Charest	✓
André Kudelski	✓
Marie-Josée Kravis	✓

Les principaux travaux réalisés par le Comité en 2022 sont décrits au chapitre 3.1 du Document **d'enregistrement universel (page 78)**

COMITÉ DE NOMINATION

4 réunions

Taux de participation 100%

Compte rendu d'activité du Comité au cours de l'exercice 2022

- Étude du renouvellement des mandats des membres du Conseil de surveillance arrivant **à échéance à l'Assemblée générale de 2022 et émission d'une recommandation au Conseil** au vu de cette Assemblée
- Analyse de la candidature de M. Tidjane Thiam en qualité de nouveau membre du Conseil en prenant en considération un objectif de représentation équilibrée et diversifiée du Conseil
- Revue de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance
- **Examen de la composition du Directoire à l'occasion de l'arrivée à échéance des mandats** et proposition de son renouvellement au Conseil
- **Recommandation sur la mise en place d'un Directoire+ et sa composition**
- Réflexion sur un plan de succession du Directoire



PUBLICIS
GROUPE



COMITÉ ESG



COMPOSITION ET ACTIVITÉS EN 2022

Composition du Comité ESG	Membres indépendants :	2 réunions Taux de participation 87%
Président du Comité ESG		
Suzan LeVine	✓	
Membres du Comité ESG		
Sophie Dulac		
Antonella Mei-Pochtler	✓	
Patricia Velay-Borrini, <i>Membre représentant les salariés</i>		

Les principaux travaux réalisés par le Comité en 2022 sont décrits au chapitre 3.1 du Document **d'enregistrement** universel (pages 81 et 82)



COMITÉ ESG

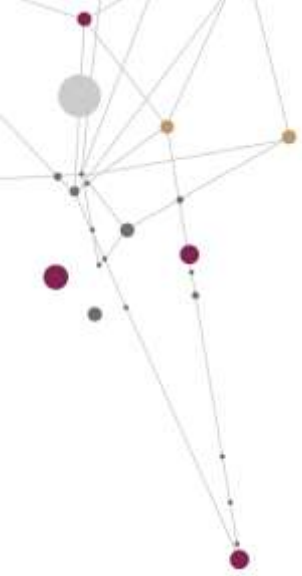


Compte rendu d'activité du Comité au cours de l'exercice 2022

- Examen de la stratégie ESG du Groupe et des actions déjà accomplies en la matière
- Information du travail mené par le Directoire sur le suivi des indicateurs de performance ESG et leur quantification et des notations externes ESG de Publicis Groupe
- Revue des nouveaux objectifs validés par SBTi (*Science Based Target Initiative*) définis **en réponse au changement de leur méthodologie : réduction de l'empreinte carbone de 50% à horizon 2030 (neutralité carbone) et de 90% à horizon 2040 (Net Zero)**
- **Étude de l'opportunité de proposer une résolution sur la politique en matière de lutte contre le changement climatique, « say on climate », lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2022**
- **Étude des risques climatiques : cartographie et mesures d'atténuation envisagées**
- **Réflexion sur la mise en place de nouvelles directives pour les voyages d'affaires en avion** afin de réduire les émissions carbone conformément aux objectifs



PUBLICIS
GROUPE



RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES





RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Sur les comptes annuels (1^{ère} résolution)
- Sur les comptes consolidés (2^{ème} résolution)
- Sur les conventions réglementées (4^{ème} résolution)

Au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Sur la réduction du capital (19^{ème} résolution)
- **Sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (20^{ème} résolution)**
- Sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de certaines catégories de bénéficiaires (21^{ème} résolution)



RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNUELS (en date du 2 février et du 27 avril 2023)

Comptes consolidés
Chapitre 6.7, pages 324-330,
Document d'enregistrement
universel 2022

Comptes annuels
Chapitre 7.6, pages 353-357,
Document d'enregistrement
universel 2022

Opinion sur les comptes consolidés et annuels
Certifications sans réserve

Points clés de nos audits

- Comptes consolidés
 - Reconnaissance du revenu
 - Evaluation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles**
 - Comptabilisation et évaluation des provisions pour risques **et litiges, passifs d'impôts incertains et passifs éventuels**
- Comptes annuels
 - Evaluation des participations et créances rattachées à des participations

Vérifications spécifiques prévues par la loi



RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



RAPPORT SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES (en date du 27 avril 2023)

Conventions
réglementées
Chapitre 3.4, page 156,
Document d'enregistrement
universel 2022

Il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par votre Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.



RAPPORTS ÉMIS PAR LE COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



RAPPORTS ÉMIS AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

(en date du 9 mai 2023 – disponibles en ligne)

Réduction du capital
19^{ème} résolution

**Emission d'actions ordinaires et/ou de
valeurs mobilières réservée aux adhérents
d'un plan d'épargne d'entreprise**
20^{ème} résolution

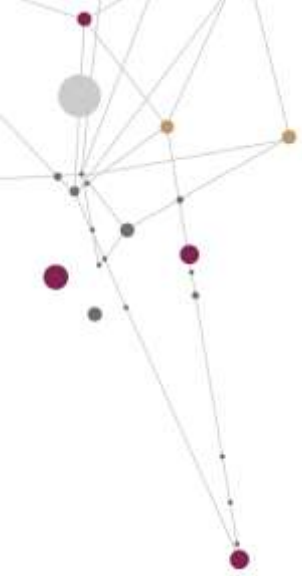
**Emission d'actions ordinaires et/ou de
valeurs mobilières avec suppression du droit
préférentiel de souscription au profit de
certaines catégories de bénéficiaires**
21^{ème} résolution

Nous n'avons pas d'observation à formuler
sur les modalités des opérations proposées.

Certaines conditions d'émission n'étant pas
encore connues, nous émettrons, le cas
échéant, un rapport complémentaire lors
de l'utilisation éventuelle de ces délégations.



PUBLICIS
GROUPE



QUESTIONS / RÉPONSES

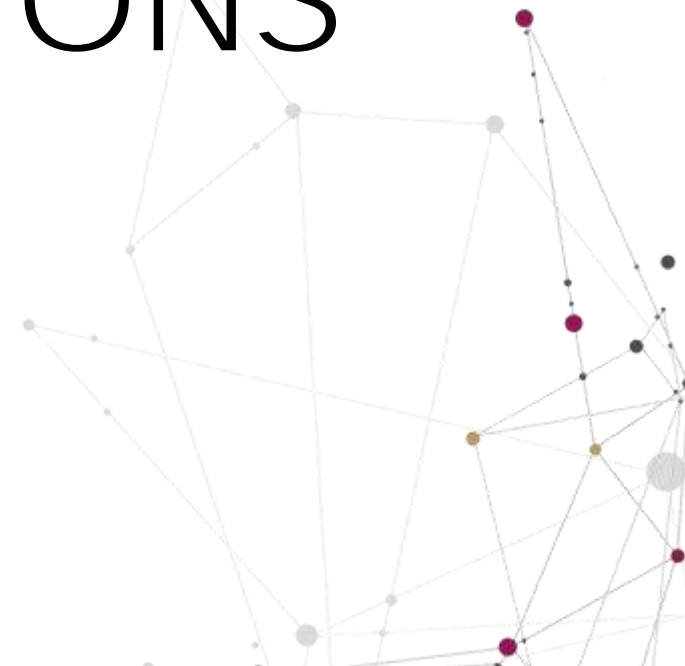




PUBLICIS
GROUPE



VOTE DES RÉOLUTIONS





PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



1^{ÈRE} RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022

- **Proposition d'approbation des comptes sociaux 2022 faisant apparaître un bénéfice de 31 184 283,42 euros**



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A.
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



2^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022

- Proposition d'approbation des comptes consolidés 2022 faisant apparaître un bénéfice net part du Groupe de 1 222 millions d'euros



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



3^{ÈME} RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice 2022 et fixation du dividende

- Proposition d'affectation du résultat 2022 et d'approbation de la distribution d'un dividende de 2,90 euros par action
- La mise en paiement est fixée au 5 juillet 2023



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



4^{ÈME} RÉSOLUTION

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur
les conventions réglementées

- **Aucune nouvelle convention intervenue au cours de l'exercice 2022**



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



5^{ÈME} RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Suzan LeVine pour une durée de quatre années



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



6^{ÈME} RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Antonella Mei-Pochtler pour une durée de quatre années



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



7^{ÈME} RÉSOLUTION

Constatation de l'expiration du mandat du cabinet Mazars
en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et nomination du
cabinet KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



8ÈME RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Président
du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2023



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



9ÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des autres
membres du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2023



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



10^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Président
du Directoire, au titre de l'exercice 2023



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



11^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des autres
membres du Directoire, au titre de l'exercice 2023



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



12^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation du Rapport sur les rémunérations,
au titre de l'exercice 2022



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



13^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre **de l'exercice 2022**
à Monsieur Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



14^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre **de l'exercice 2022**

à Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



15^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre **de l'exercice 2022**

à Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



16^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre **de l'exercice 2022**

à Monsieur Steve King, membre du Directoire jusqu'au 14 septembre 2022



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



17^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre **de l'exercice 2022**

à Monsieur Michel-Alain Proch, membre du Directoire



1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



18^{ÈME} RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de dix-huit **mois, pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions**



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



19^{ÈME} RÉSOLUTION

Autorisation à consentir au Directoire, pour une durée de vingt-six **mois, à l'effet de réduire le capital par annulation de tout ou partie** des actions propres détenues par la Société



- 1 = Pour
- 2 = Contre
- 3 = Abstention



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



20^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de vingt-**six mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires** de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant **accès à des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales**, avec suppression du droit préférentiel de souscription, **au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise**



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



21^{ÈME} RÉSOLUTION

Délégation de compétence à consentir au Directoire, pour une durée de dix-**huit mois, pour décider l'émission d'actions ordinaires** et/ou de valeurs mobilières donnant accès à **des actions ordinaires de la Société ou de l'une de ses filiales**, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit de certaines catégories de bénéficiaires, dans le cadre de **la mise en œuvre de plans d'actionnariat salarié**



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS GROUPE S.A. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



22^{ÈME} RÉSOLUTION

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités



- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**



PUBLICIS
GROUPE



AVERTISSEMENT



Certaines informations autres **qu'historiques** contenues dans le présent document sont susceptibles de constituer des déclarations prospectives ou des prévisions financières non auditées. Ces déclarations prospectives et prévisions sont sujettes à des risques et des aléas pouvant se traduire, ultérieurement, par des données réelles substantiellement différentes. Ces déclarations prospectives et prévisions sont présentées à la date du présent document et Publicis Groupe **n'assume** aucune obligation quant à leur mise à jour du fait **d'informations** ou **d'événements** nouveaux ou de toute raison autre que les réglementations applicables. Publicis Groupe vous invite à prendre connaissance avec attention des informations relatives aux facteurs de risques susceptibles **d'affecter** son activité telles que figurant dans son Document **d'Enregistrement** Universel déposé auprès de **l'Autorité** des marchés financiers (AMF), consultable notamment sur le site de Publicis Groupe (www.publicisgroupe.com)



DÉFINITIONS



Revenu net : Revenu après déduction des coûts refacturables aux clients. Ces coûts concernent essentiellement des activités de production et de média, ainsi que des frais divers à la charge des clients. Ces éléments refacturables aux clients ne faisant pas partie du périmètre **d'analyse** des opérations, **l'indicateur** revenu net est le plus pertinent pour la mesure de la performance opérationnelle des activités du Groupe.

Croissance organique : variation du revenu net excluant les impacts des acquisitions, cessions et de changes.

EBITDA : Marge opérationnelle avant amortissements.

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

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

Compte de résultat condensé comparable : Compte de résultat hors coûts refacturables et effets de périmètre et de changes.

Résultat net courant part du Groupe : Résultat net part du Groupe après élimination des pertes de valeur, des dépenses liées au plan de restructuration immobilière, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus ou (moins)-values de cession, de la variation de juste valeur des actifs financiers et des coûts liés au débouclage anticipé de swaps croisés de taux-devises (en 2020).

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

BNPA, dilué : Résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen **d'actions** sur une base diluée.

BNPA courant, dilué : Résultat net courant part du Groupe divisé par le nombre moyen **d'actions** sur une base diluée.

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

Free cash flow : Flux nets de trésorerie générés par **l'activité** après produits financiers reçus & intérêts financiers décaissés et remboursement des engagements sur loyers et intérêts liés.

Free cash flow avant variation du BFR : Flux nets de trésorerie générés par **l'activité** après produits financiers reçus & intérêts financiers décaissés, remboursement des engagements sur loyers et intérêts liés, et avant variation de BFR lié à **l'activité**.

Dette nette (ou dette financière nette) : Somme des dettes financières long et court terme et des dérivés de couverture associés, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, hors obligations locatives depuis le 1^{er} janvier 2018

Dette nette moyenne : Moyenne des dettes nettes moyennes mensuelles fin de mois.

Taux de distribution (ou dividend payout) : Dividende unitaire / BNPA Courant dilué.



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

31 MAI 2023

