



---

**PUBLICIS  
GROUPE**

**COMPTE CONSOLIDÉS**



**EXERCICE 2024**

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	2024	2023
<b>Revenu net <sup>(1)</sup></b>	<b>4</b>	<b>13 965</b>	<b>13 099</b>
Revenu des coûts refacturables		2 065	1 703
<b>Revenu</b>	<b>4</b>	<b>16 030</b>	<b>14 802</b>
Charges de personnel et coûts des freelances	5	(9 224)	(8 514)
Autres charges opérationnelles	6	(3 792)	(3 443)
<b>Marge opérationnelle avant amortissements</b>		<b>3 014</b>	<b>2 845</b>
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	7	(495)	(482)
<b>Marge opérationnelle</b>		<b>2 519</b>	<b>2 363</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	7	(234)	(268)
Perte de valeur	7	(86)	(153)
Autres produits et charges non courants	8	15	(202)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>2 214</b>	<b>1 740</b>
Charges sur endettement financier	9	(122)	(120)
Produits sur endettement financier	9	174	198
Réévaluation des compléments de prix sur acquisitions	9	35	12
Autres charges et produits financiers	9	(81)	(99)
<b>Résultat financier</b>		<b>6</b>	<b>(9)</b>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (nette d'impôt)	15	(2)	6
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>2 218</b>	<b>1 737</b>
Impôt sur le résultat	10	(549)	(415)
<b>Résultat net</b>		<b>1 669</b>	<b>1 322</b>
<i>Résultat de la période attribuable aux :</i>			
● Participations ne donnant pas le contrôle		9	10
● Propriétaires de la Société		1 660	1 312
<b>Données par action (en euros) - Résultat net attribuable aux propriétaires de la Société</b>			
	<b>11</b>		
Nombre d'actions		250 677 462	250 706 485
Bénéfice net par action		6,62	5,23
Nombre d'actions dilué		253 565 798	253 999 363
Bénéfice net par action - dilué		6,55	5,17

(1) Le 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.

## ÉTAT DE RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2024	2023
<b>Résultat net de la période (a)</b>	<b>1 669</b>	<b>1 322</b>
<b>Éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés en résultat</b>		
● Réévaluation du passif net relatif aux régimes à prestations définies	2	12
● Impôt lié	(1)	(3)
<b>Éléments du résultat global susceptibles d'être reclassés en résultat</b>		
● Réévaluation des instruments de couverture	63	46
● Écarts de conversion de consolidation	519	(390)
● Impôt lié	(17)	(12)
<b>Total des autres éléments du résultat global (b)</b>	<b>566</b>	<b>(347)</b>
<b>Résultat global de la période (a) + (b)</b>	<b>2 235</b>	<b>975</b>
<i>Résultat global de la période attribuable aux :</i>		
● Participations ne donnant pas le contrôle	11	4
● Propriétaires de la société mère du Groupe	2 224	971

## BILAN CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)

	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
<b>Actif</b>			
Goodwill	12	13 843	12 422
Immobilisations incorporelles	13	1 069	958
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	25	1 735	1 614
Immobilisations corporelles	14	608	596
Impôts différés actifs	10	237	212
Titres mis en équivalence	15	79	46
Autres actifs financiers non courants	16	287	316
<b>Actifs non courants</b>		<b>17 858</b>	<b>16 164</b>
Stocks et en-cours de production	17	361	341
Créances clients	18	15 595	13 400
Actifs sur contrats	27	1 445	1 297
Créances d'impôt courant		176	144
Autres actifs financiers courants	19	176	423
Autres créances et actifs courants	19	599	697
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	3 644	4 250
<b>Actifs courants</b>		<b>21 996</b>	<b>20 552</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>39 854</b>	<b>36 716</b>
<b>Passif</b>			
Capital		102	102
Réserves consolidées, part du Groupe		10 958	9 686
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la Société</b>	<b>21</b>	<b>11 060</b>	<b>9 788</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		(24)	(40)
<b>Total capitaux propres</b>		<b>11 036</b>	<b>9 748</b>
Dettes financières à plus d'un an	24	1 843	2 462
Obligations locatives à plus d'un an	25	2 099	1 992
Impôts différés passifs	10	172	98
Engagements de retraites et autres avantages à plus d'un an	23	271	265
Provisions à long terme	22	317	319
<b>Passifs non courants</b>		<b>4 702</b>	<b>5 136</b>
Dettes financières à moins d'un an	24	872	726
Obligations locatives à moins d'un an	25	361	360
Dettes fournisseurs	26	19 375	17 077
Passifs sur contrats	27	604	513
Passif d'impôt courant		335	378
Engagements de retraites et autres avantages à moins d'un an	23	21	21
Provisions à court terme	22	249	255
Autres passifs financiers courants	26	310	573
Autres dettes et passifs courants	26	1 989	1 929
<b>Passifs courants</b>		<b>24 116</b>	<b>21 832</b>
<b>Total du passif</b>		<b>39 854</b>	<b>36 716</b>

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2024	2023
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net		1 669	1 322
Neutralisation des produits et charges calculés:			
Impôt sur le résultat	10	549	415
Résultat financier	9	(6)	9
Moins-values (plus-values) de cession d'actifs (avant impôt)		(13)	(1)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur	7	815	903
Rémunérations fondées sur des actions	32	91	85
Autres produits et charges calculés		6	(8)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	15	2	(6)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	15	4	7
Impôt payé		(655)	(669)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité <sup>(1)</sup>		(161)	(9)
<b>Flux net de trésorerie liés à l'activité (I)</b>		<b>2 301</b>	<b>2 048</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13 et 14	(238)	(180)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3	2
Acquisitions nettes d'immobilisations financières		34	13
Acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise	3	(915)	(194)
Cessions de filiales	3	-	11
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (II)</b>		<b>(1 116)</b>	<b>(348)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	21	(853)	(726)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(12)	(9)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	24	1	5
Remboursement des emprunts	24	(603)	(502)
Remboursement des obligations locatives	25	(369)	(344)
Intérêts payés sur obligations locatives	25	(84)	(79)
Intérêts financiers payés	24	(105)	(99)
Intérêts financiers encaissés		174	192
Rachats de participations ne donnant pas le contrôle	24	(8)	(4)
(Achats)/Ventes nets d'actions propres	21	(148)	(189)
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (III)</b>		<b>(2 007)</b>	<b>(1 755)</b>
<b>Incidence des variations de taux de change (IV)</b>		<b>215</b>	<b>(311)</b>
<b>Variation de la trésorerie consolidée (I +II +III +IV)</b>		<b>(607)</b>	<b>(366)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier	20	4 250	4 616
Soldes créditeurs de banques au 1 <sup>er</sup> janvier	24	(1)	(1)
<b>Trésorerie à l'ouverture (V)</b>		<b>4 249</b>	<b>4 615</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	20	3 644	4 250
Soldes créditeurs de banques à la clôture	24	(2)	(1)
<b>Trésorerie à la clôture (VI)</b>		<b>3 642</b>	<b>4 249</b>
<b>Variation de la trésorerie consolidée (VI -V)</b>		<b>(607)</b>	<b>(366)</b>
(1) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité			
Variation des stocks et en-cours de production		(34)	(22)
Variation des créances clients et actifs de contrats		(1 449)	(1 941)
Variation des autres créances		414	(362)
Variations des dettes fournisseurs		1 327	1 977
Variation des autres dettes et provisions		(419)	339
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>		<b>(161)</b>	<b>(9)</b>

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Nombre d'actions en circulation	(en millions d'euros)	Capital social	Réserves liées au capital	Réserve de conversion	Réserve de coût de couverture	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>251 992 065</b>	<b>31 décembre 2022</b>	<b>102</b>	<b>4 037</b>	<b>85</b>	<b>87</b>	<b>5 324</b>	<b>9 635</b>	<b>(35)</b>	<b>9 600</b>
	Résultat net	-	-	-	-	1 312	1 312	10	1 322
	Autres éléments du résultat global nets d'impôts	-	-	(384)	(71)	114	(341)	(6)	(347)
	<b>Résultat global de la période</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(384)</b>	<b>(71)</b>	<b>1 426</b>	<b>971</b>	<b>4</b>	<b>975</b>
-	Dividendes	-	(701)	-	-	(25)	(726)	(9)	(735)
-	Paiements fondés sur des actions réglés en instruments de capitaux propres	-	-	-	-	102	102	-	102
-	Effet des acquisitions et des engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	(5)	(5)	-	(5)
-	Exercices de bons de souscription d'actions	-	-	-	-	-	-	-	-
(1 417 572)	(Achats)/Ventes d'actions propres	-	-	-	-	(189)	(189)	-	(189)
<b>250 574 493</b>	<b>31 décembre 2023</b>	<b>102</b>	<b>3 336</b>	<b>(299)</b>	<b>16</b>	<b>6 633</b>	<b>9 788</b>	<b>(40)</b>	<b>9 748</b>
	Résultat net	-	-	-	-	1 660	1 660	9	1 669
	Autres éléments du résultat global nets d'impôts	-	-	517	46	1	564	2	566
	<b>Résultat global de la période</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>517</b>	<b>46</b>	<b>1 661</b>	<b>2 224</b>	<b>11</b>	<b>2 235</b>
-	Dividendes	-	(53)	-	-	(800)	(853)	(12)	(865)
-	Paiements fondés sur des actions réglés en instruments de capitaux propres	-	-	-	-	111	111	-	111
-	Effet des acquisitions et des engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	(62)	(62)	17	(45)
-	Exercices de bons de souscription d'actions	-	-	-	-	-	-	-	-
165 254	(Achats)/Ventes d'actions propres	-	-	-	-	(148)	(148)	-	(148)
<b>250 739 747</b>	<b>31 décembre 2024</b>	<b>102</b>	<b>3 283</b>	<b>218</b>	<b>62</b>	<b>7 395</b>	<b>11 060</b>	<b>(24)</b>	<b>11 036</b>

# NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

## SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

<b>Note 1</b>	<b>Règles et méthodes comptables</b>	<b>8</b>	<b>Note 17</b>	<b>Stocks et en-cours de production</b>	<b>33</b>
1.1	Nouvelles normes et interprétations applicables	8	<b>Note 18</b>	<b>Créances clients</b>	<b>33</b>
1.2	Principes et méthodes de consolidation	9	<b>Note 19</b>	<b>Autres actifs financiers courants, autres créances et actifs courants</b>	<b>34</b>
1.3	Principes et méthodes comptables	10	<b>Note 20</b>	<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>34</b>
1.4	Recours aux jugements et estimations	18	<b>Note 21</b>	<b>Capitaux propres</b>	<b>34</b>
<b>Note 2</b>	<b>Contexte macro-économique</b>	<b>18</b>	<b>Note 22</b>	<b>Provisions et passifs éventuels</b>	<b>36</b>
<b>Note 3</b>	<b>Variations du périmètre de consolidation</b>	<b>19</b>	<b>Note 23</b>	<b>Engagements de retraite et autres avantages du personnel</b>	<b>37</b>
3.1	Acquisitions de l'exercice 2024	19	<b>Note 24</b>	<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>42</b>
3.2	Acquisitions de l'exercice 2023	20	<b>Note 25</b>	<b>Contrats de location</b>	<b>44</b>
3.3	Cessions des exercices 2024 et 2023	20	<b>Note 26</b>	<b>Dettes fournisseurs, autres passifs financiers, autres dettes et passifs courants</b>	<b>45</b>
<b>Note 4</b>	<b>Revenu et revenu net</b>	<b>20</b>	<b>Note 27</b>	<b>Actifs et passifs sur contrats</b>	<b>46</b>
<b>Note 5</b>	<b>Charges de personnel, coûts des freelances et effectifs</b>	<b>21</b>	<b>Note 28</b>	<b>Engagements</b>	<b>46</b>
<b>Note 6</b>	<b>Autres charges opérationnelles</b>	<b>22</b>	<b>Note 29</b>	<b>Instruments financiers</b>	<b>48</b>
<b>Note 7</b>	<b>Dotations aux amortissements et pertes de valeur</b>	<b>22</b>	<b>Note 30</b>	<b>Gestion des risques</b>	<b>50</b>
<b>Note 8</b>	<b>Autres produits et charges non courants</b>	<b>24</b>	<b>Note 31</b>	<b>Information sectorielle</b>	<b>53</b>
<b>Note 9</b>	<b>Résultat financier</b>	<b>24</b>	<b>Note 32</b>	<b>Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe SA</b>	<b>55</b>
<b>Note 10</b>	<b>Impôt sur le résultat</b>	<b>25</b>	<b>Note 33</b>	<b>Informations relatives aux transactions avec les parties liées</b>	<b>59</b>
<b>Note 11</b>	<b>Bénéfice net par action</b>	<b>27</b>	<b>Note 34</b>	<b>Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>60</b>
<b>Note 12</b>	<b>Goodwill</b>	<b>29</b>	<b>Note 35</b>	<b>Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau</b>	<b>60</b>
<b>Note 13</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>30</b>	<b>Note 36</b>	<b>Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2024</b>	<b>61</b>
<b>Note 14</b>	<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>31</b>			
<b>Note 15</b>	<b>Titres mis en équivalence</b>	<b>32</b>			
<b>Note 16</b>	<b>Autres actifs financiers non courants</b>	<b>33</b>			

Publicis Groupe SA (la « Société ») est une société anonyme à Conseil d'Administration régie par les articles L. 225-17 à L. 225-56 du Code de commerce. Le siège social est situé au 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris, France.

Les états financiers consolidés de la Société comprennent la Société et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le Groupe »). Le Groupe est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du marketing et de la communication, du conseil stratégique à l'exécution. La stratégie du Groupe est d'être le partenaire privilégié de ses clients grâce à une approche intégrée leur permettant d'accroître leur part de marché et d'accélérer leur développement dans une nouvelle ère du commerce.

## Note 1 Règles et méthodes comptables

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2024 ont été établis selon les normes comptables internationales IAS/IFRS approuvées par l'Union européenne à la date de clôture et d'application obligatoire à cette date.

Les comptes consolidés au titre de l'exercice 2024 ainsi que les notes y afférentes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 3 février 2025. Ils seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 27 mai 2025.

### 1.1 Nouvelles normes et interprétations applicables

#### Conformité avec les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et les normes IFRS publiées par l'IASB

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 sont conformes aux normes IFRS et interprétations IFRIC telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2024.

Pour les périodes présentées, les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne sont alignées avec celles publiées par l'IASB (International Accounting Standards Board), à l'exception des textes en cours d'adoption, qui n'ont pas d'impact sur les comptes du Groupe. Ainsi, les comptes du Groupe respectent à la fois les normes IFRS adoptées par l'Union européenne et celles publiées par l'IASB.

#### Application des nouvelles normes et interprétations

L'application par le Groupe des nouvelles normes et interprétations, adoptées par l'Union européenne au cours de l'exercice 2024 ou d'application obligatoire au plus tard au 31 décembre 2024 n'a pas d'impact significatif sur les états financiers du Groupe et concerne :

- les modifications d'IAS 1 - Classement des passifs en tant que courants ou non courants ;
- les modifications d'IFRS 16 - Passif de location relatif à une cession-bail ;
- les modifications d'IAS 7 et IFRS 7 - Accords de financement fournisseurs.

#### Évolution future du référentiel comptable

Les nouvelles normes, amendements de normes et interprétations suivantes ont été publiées et ne sont pas d'application obligatoire au 31 décembre 2024. Le Groupe ne les applique pas par anticipation :

- les modifications à IAS 21 - Absence de convertibilité (publié par l'IASB le 15 août 2023, applicable aux exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2025);
- les modifications d'IFRS 9 et IFRS 7 - Classification et évaluation des instruments financiers (publié par l'IASB le 30 mai 2024, applicable aux exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2026 sous réserve d'approbation par l'Union Européenne);
- IFRS - Amendements ciblés aux IFRS (améliorations annuelles), applicable aux exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2026 sous réserve d'approbation par l'Union Européenne);
- IFRS 18 - Présentation et informations à fournir dans les états financiers (publié par l'IASB le 9 avril 2024, applicable aux exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2027 sous réserve d'approbation par l'Union Européenne);
- IFRS 19 - Informations à fournir par les filiales sans obligation d'information publique (publié par l'IASB le 9 mai 2024, applicable aux exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2027 sous réserve d'approbation par l'Union Européenne).

Le Groupe ne s'attend pas à ce que l'adoption des normes IFRS précitées ait une incidence majeure sur les états financiers des futures périodes à l'exception d'IFRS 18, dont l'impact potentiel est en cours d'évaluation.

## 1.2 Principes et méthodes de consolidation

### Monnaie fonctionnelle et de présentation des comptes consolidés

Les états financiers consolidés sont présentés en euros qui est la monnaie fonctionnelle de la Société. Les montants sont arrondis au million d'euros le plus proche, sauf indication contraire.

### Participations dans les filiales

Une filiale est une entité contrôlée par le Groupe. Le contrôle est exercé lorsque le Groupe est exposé, ou a des droits sur des rendements variables, et qu'il a la capacité d'exercer son pouvoir afin d'influer sur ces rendements.

Les filiales sont consolidées à compter de la prise de contrôle par le Groupe et jusqu'à la date à laquelle ce contrôle est transféré à l'extérieur du Groupe.

Les opérations réalisées entre des filiales consolidées sont éliminées en totalité, ainsi que les créances et dettes qui en résultent. De même, les résultats internes au Groupe (résultats de cessions et dividendes internes, provisions sur filiales) sont éliminés du résultat consolidé, sauf en cas de perte de valeur.

### Participations dans les entités mises en équivalence

Les intérêts du Groupe dans des entités mises en équivalence comprennent des intérêts dans des coentreprises et des entreprises associées.

Une coentreprise est un partenariat conférant au Groupe le contrôle conjoint, selon lequel il a des droits sur les actifs nets du partenariat et non des droits sur ses actifs et des obligations à assumer au titre de ses passifs.

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle ou le contrôle conjoint. Cette situation s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote.

Les intérêts du Groupe dans une coentreprise ou une entreprise associée sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence. Ils sont comptabilisés au bilan au coût d'acquisition qui inclut les coûts de transaction. Après la comptabilisation initiale, les états financiers du Groupe incluent la quote-part du Groupe dans le résultat global de l'entreprise mise en équivalence, jusqu'à la date à laquelle le contrôle conjoint ou l'influence notable prend fin. La participation du Groupe inclut le goodwill, traité conformément à la méthode comptable présentée au paragraphe 1.3 ci-après.

Les gains découlant des transactions avec l'entreprise mise en équivalence sont éliminés par la contrepartie des titres mis en équivalence à concurrence des parts d'intérêt du Groupe dans l'entreprise. Les pertes sont éliminées de la même façon que les gains, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Le compte de résultat reflète la quote-part du Groupe dans le résultat après impôt de la coentreprise ou de l'entreprise associée.

### Opérations en devises étrangères

Les opérations en monnaies étrangères sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture. Tous les écarts sont enregistrés dans le compte de résultat à l'exception des écarts sur les prêts ou emprunts qui en substance font partie de l'investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement inscrits dans les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net, date à laquelle ils sont reconnus en résultat.

### Conversion des états financiers exprimés en devises étrangères

La monnaie de fonctionnement de chacune des entités du Groupe est la monnaie de l'environnement économique dans lequel l'entité opère. Les comptes des filiales situées à l'extérieur de la zone euro exprimés en devises locales sont convertis en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés, de la façon suivante :

- les actifs et les passifs sont convertis au cours de clôture ;
- le compte de résultat est converti au cours moyen de l'année ;
- les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux sont inscrits, pour la part revenant au Groupe, dans le poste « Autres éléments du résultat global – Écarts de conversion de consolidation » et, pour la part des tiers, dans le poste « Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) ».

Le goodwill et les ajustements à la juste valeur d'actifs et de passifs résultant de la comptabilisation d'une acquisition d'une entité étrangère sont exprimés dans la monnaie de fonctionnement de l'entreprise acquise et convertis au cours de clôture.

### Participations ne donnant pas le contrôle

Les modifications du pourcentage de détention du Groupe dans une filiale n'entraînant pas de perte du contrôle sont comptabilisées comme des transactions portant sur les capitaux propres.

### 1.3 Principes et méthodes comptables

#### Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode de l'acquisition :

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

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

Les compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date d'acquisition et à chaque arrêté des comptes. À compter de la fin du délai d'affectation du prix d'acquisition qui intervient au plus tard un an à compter de la date d'acquisition, tout changement de cette juste valeur est constaté en résultat. À l'intérieur du délai d'affectation, les changements de cette juste valeur explicitement liés à des événements postérieurs à la date d'acquisition sont également comptabilisés en résultat. Les autres changements sont comptabilisés en contrepartie du goodwill.

À la date d'acquisition, le goodwill correspond à la différence entre :

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

Si des impôts différés actifs n'ont pas été reconnus à la date d'acquisition, au motif que leur recouvrabilité était incertaine, toute comptabilisation ultérieure ou utilisation de ces impôts différés, au-delà du délai d'affectation, se fera en contrepartie du résultat (i.e. sans impact sur le montant reconnu en goodwill).

Ultérieurement, le goodwill est évalué à son coût diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur. Les dépréciations sont comptabilisées immédiatement en résultat et sont irréversibles conformément à la norme IAS 36.

#### Engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle contracté concomitamment à des regroupements d'entreprises

Dans l'attente d'une interprétation IFRIC ou d'une norme IFRS spécifique, le traitement comptable suivant a été retenu en application des normes IFRS en vigueur et en conformité avec la recommandation de l'AMF :

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

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

La prise de contrôle donne lieu à la constatation d'un résultat de cession calculé sur la totalité de la participation déjà détenue à la date de l'opération. La quote-part antérieurement détenue est ainsi réévaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la prise de contrôle.

#### Acquisition complémentaire de titres après la prise de contrôle

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

Dans le tableau des flux de trésorerie, les acquisitions complémentaires de titres d'une entité déjà contrôlée sont présentées dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement.

#### Cession de titres sans perte de contrôle

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

Dans le tableau des flux de trésorerie, les cessions de titres sans perte de contrôle sont présentées dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement.

#### Perte de contrôle

Lorsque le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise les actifs et passifs ainsi que toute participation ne donnant pas le contrôle et les autres éléments de capitaux propres relatifs à cette filiale. Le profit ou la perte éventuelle résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat net. Tout intérêt conservé dans l'ancienne filiale est évalué à sa juste valeur à la date de perte de contrôle.

### Projets de cession

En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs et passifs des entités contrôlées détenues en vue de leur cession sont isolés sur des lignes distinctes du bilan.

Les actifs non courants reclassés cessent d'être amortis à partir de la date de leur reclassement.

### Goodwill

Le goodwill, dans le cas d'une prise de contrôle réalisée lors d'une transaction unique, est égal à la juste valeur de la contrepartie transférée pour acquérir les titres (y compris les éventuels compléments de prix qui sont évalués à la juste valeur à la date de prise de contrôle), plus la valeur des participations ne donnant pas le contrôle. Ces dernières sont évaluées, au choix pour chaque regroupement, à la juste valeur ou à leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets de l'entité acquise, moins la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiés à la date d'acquisition.

Les goodwill inscrits au bilan font l'objet de tests de dépréciation au minimum sur une base annuelle et dès l'apparition d'un indice de perte de valeur. Le test de dépréciation est réalisé pour la ou les unités génératrices de trésorerie auxquelles le goodwill a été affecté en comparant la valeur recouvrable et la valeur comptable de la ou du groupe d'unités génératrices de trésorerie. Le Groupe considère que l'unité génératrice de trésorerie ou le groupe d'unités génératrices de trésorerie sont principalement les dix marchés clés où le Groupe opère : États-Unis, Canada, Royaume-Uni, France, DACH (Allemagne, Autriche et Suisse), Asie-Pacifique et Afrique-Moyen-Orient, Europe Centrale et de l'Est, Europe de l'Ouest, Amérique latine.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est la valeur la plus élevée entre la juste valeur (généralement le prix de marché), nette des coûts de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés ou selon l'approche des multiples de marché. Les calculs s'appuient sur des prévisions de flux de trésorerie à cinq ans, un taux de croissance des flux à l'infini et une actualisation de l'ensemble des flux. Les taux d'actualisation retenus reflètent les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent, les risques spécifiques à l'unité génératrice de trésorerie. Par ailleurs ces taux tiennent compte des dettes locatives dans l'estimation du ratio d'endettement.

Si les valeurs comptables de l'unité génératrice de trésorerie excèdent la valeur recouvrable, les actifs de l'unité génératrice de trésorerie sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont enregistrées au compte de résultat et imputées en priorité au goodwill sans pouvoir jamais être reprises, puis sur les autres actifs.

### Immobilisations incorporelles

#### Études, recherche et développement

Le Groupe comptabilise les dépenses d'études et de recherche en charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées. Ces dépenses se rapportent principalement aux éléments suivants : études et tests relatifs aux campagnes publicitaires, programmes de recherche sur le comportement des consommateurs et les besoins des annonceurs dans différents domaines, études et modélisations visant à optimiser l'achat d'espace des clients du Groupe.

Les dépenses de développement encourues sur un projet individuel sont activées selon les critères d'IAS 38 et en particulier quand sa recouvrabilité future peut raisonnablement être considérée comme assurée. Toute dépense activée est amortie sur la durée attendue des revenus futurs relatifs au projet.

#### Autres immobilisations incorporelles

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

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

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de marques, de relations contractuelles avec les clients, de technologies, de bases de données d'adresses e-mail et de logiciels. Les logiciels immobilisés comprennent des logiciels à usage interne ainsi que des logiciels à usage commercial, évalués soit à leur coût d'acquisition (achat externe) soit à leur coût de production (développement interne).

#### Amortissement

L'amortissement est calculé selon un mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations.

Les durées d'utilité estimées pour la période en cours et la période comparative sont les suivantes :

- Marque : 8 ans ;
- Relations contractuelles avec les clients : 6 à 16 ans ;
- Technologies résultent de l'engagement du Groupe dans les activités digitales : 3 à 7 ans ;
- Base de données d'adresses e-mails utilisées dans le cadre de campagnes d'e-mailing direct : 2 ans ;
- Logiciel – ERP : 8 ans ;
- Logiciel – autres : 3 ans maximum.

Les modes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont revus à chaque date de clôture et ajustés si nécessaire.

La méthode utilisée pour la dépréciation des actifs incorporels est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés. Plus précisément pour les marques, le Groupe recourt à la méthode des « royalty savings » qui prend en compte les flux de trésorerie futurs que générerait la marque en termes de royalties en supposant qu'un tiers serait prêt à payer pour l'utilisation de cette marque. En ce qui concerne les relations contractuelles avec les clients, la méthode prend en compte les flux de trésorerie futurs actualisés générés par les clients. Les évaluations sont effectuées par des experts indépendants. Les paramètres utilisés sont cohérents avec ceux utilisés pour l'évaluation des goodwill.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

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

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée. Les durées d'amortissement des immobilisations corporelles les plus couramment pratiquées sont les suivantes :

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

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

### Contrats de location

A la signature d'un contrat, le Groupe détermine si celui-ci est, ou contient, un contrat de location.

Le contrat est ou contient un contrat de location s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période de temps en échange d'une contrepartie. Pour évaluer si un contrat donne le droit de contrôler un actif identifié tout au long de la durée d'utilisation du bien, le Groupe évalue si : i) le contrat implique l'utilisation d'un actif identifié, ii) le Groupe a le droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques de l'utilisation de l'actif tout au long de la période d'utilisation, et iii) le Groupe a le droit de décider de l'utilisation de l'actif.

Les contrats de location du Groupe concernent des biens immobiliers, des contrats de concession ainsi que d'autres actifs (véhicules et équipements informatiques). Les contrats immobiliers concernent les bureaux pour lesquels le Groupe est preneur. Les durées de location des bureaux varient en fonction des pays. Les contrats de concession concernent des espaces publicitaires situés dans les

transports (gares, métro, bus) et mis à la disposition du Groupe en contrepartie du paiement de redevances assorties de minima garantis. Les durées des contrats de concession sont comprises entre 1 an et 10 ans.

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat de location pour la valeur actualisée des paiements futurs (des loyers ou des redevances fixes ou fixes en substance). Ces contrats sont enregistrés en « obligations locatives » au passif avec inscription à l'actif en « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location ».

Les droits d'utilisation sont initialement évalués au coût et sont ensuite amortis sur une base linéaire sur la durée du contrat qui correspond en général à la durée ferme du contrat sauf si le Groupe est raisonnablement certain de renouveler ou de résilier le contrat.

Les obligations locatives sont initialement évaluées à la valeur actualisée des loyers dus non encore payés à la date de début du contrat puis elles sont évaluées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les taux d'actualisation appliqués pour déterminer la dette locative sont basés sur le taux d'emprunt marginal du Groupe auquel est ajouté un spread pour tenir compte des environnements économiques spécifiques à chaque pays. Ces taux d'actualisation sont déterminés en tenant compte des durées des contrats.

Dans les cas où un contrat de sous-location est signé, si celui-ci est qualifié de contrat de location à caractère financier, les actifs correspondants aux droits d'utilisation sont repris et une créance financière est constatée. Tout écart entre la créance de sous-location comptabilisée et les droits d'utilisation décomptabilisés est reconnu en résultat.

Le Groupe comptabilise des actifs et passifs d'impôts différés sur la dette de loyers et le droit d'utilisation.

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges.

Lorsqu'un bien immobilier est vacant et n'est plus destiné à être utilisé dans le cadre des activités principales, un test de dépréciation est réalisé sur les droits d'utilisation. Si la valeur nette comptable des droits d'utilisation est inférieure à leur valeur recouvrable alors une perte de valeur est enregistrée sur la base de l'actualisation des loyers à payer diminués des produits attendus des sous-locations.

### Autres actifs financiers

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

Après la comptabilisation initiale, les investissements sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Les profits et pertes sur investissements détenus à des fins de transaction sont enregistrés en résultat. Les profits et pertes sur les autres actifs financiers sont soit comptabilisés en résultat, soit comptabilisés en autres éléments du résultat global sur option pour les titres de capitaux propres.

Les autres investissements à long terme destinés à être détenus jusqu'à leur échéance et dont les caractéristiques

contractuelles des flux financiers sont « seulement le paiement du principal et des intérêts » (SPPI), tels que les obligations, sont par la suite évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les profits et pertes sont reconnus en résultat lorsque les investissements sont décomptabilisés, dépréciés ou amortis.

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

### Créances rattachées à des participations

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

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

### Stocks et en-cours de production

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

Le poste comprend aussi dans une moindre mesure les stocks d'espaces média achetés en compte propre et non revendus en fin de période.

### Créances clients

Les créances clients et autres créances opérationnelles sont initialement comptabilisées à leur juste valeur nominale (correspondant au prix de transaction des contrats clients).

Celles qui présentent un risque de non-recouvrement font l'objet d'une dépréciation. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur. Les dépréciations de créances clients prennent également en compte les pertes sur créances attendues selon la méthode simplifiée permise par IFRS 9.

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

### Actifs sur contrat

Les actifs sur contrats correspondent aux revenus comptabilisés lorsqu'une obligation de prestation a été remplie mais n'a pas encore été facturée. Les actifs sur contrats sont transférés en créances clients quand le droit à contrepartie devient inconditionnel et que la prestation est facturée au client selon les termes du contrat.

### Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de couverture sur des devises étrangères et sur les taux d'intérêt pour couvrir ses positions actuelles ou futures contre le risque de change et de taux. Les dérivés sont évalués à la juste valeur et les variations de juste valeur sont généralement comptabilisées en résultat. La juste valeur est déterminée soit par référence aux prix de marché disponibles à la clôture, soit par application de modèles de valorisation intégrant des paramètres de marché à la date de clôture. La prise en compte du risque de contrepartie dans la valorisation des dérivés est sans impact significatif.

Le Groupe désigne certains dérivés comme étant des instruments de couverture afin de couvrir l'exposition à la variabilité des flux de trésorerie associée à une transaction hautement probable découlant de variations des taux de change et des taux d'intérêt.

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

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

Concernant les couvertures de juste valeur relatives à un actif ou un passif comptabilisé, tout profit ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture à sa juste valeur est comptabilisé immédiatement au compte de résultat. Parallèlement, tout profit ou perte sur l'élément couvert vient modifier la valeur comptable de cet élément en contrepartie d'un impact au compte de résultat. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui sont qualifiés de couverture de juste valeur sont comptabilisées en autres charges et produits financiers, comme les variations de valeur des éléments sous-jacents.

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

La juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée en « autres actifs financiers courants » et « autres passifs financiers courants ».

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois et les sicav et fonds communs de placement monétaires soumis à un risque négligeable de changement de valeur, c'est-à-dire qui respectent les critères suivants : sensibilité au risque de taux inférieure ou égale à 0,25 et volatilité historique à 12 mois proche de zéro.

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

### Actions propres

Si le Groupe rachète ses propres instruments de capitaux propres, le montant de la contrepartie payée y compris les coûts directement attribuables est comptabilisé en diminution des capitaux propres. Lorsque les actions propres sont vendues ou remises en circulation, le montant reçu est comptabilisé en augmentation des capitaux propres. Le solde positif ou négatif de la transaction est présenté en réserves et résultats.

### Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires sont initialement enregistrés à la juste valeur, qui correspond au montant reçu, net des coûts d'émission.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les emprunts obligataires sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, qui prend en compte tous les coûts d'émission et toute décote ou prime de remboursement.

### Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque :

- le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de la sortie de ressources peut être estimé de manière fiable. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont actualisées, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps étant comptabilisée en charge financière.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés et sont décrits en annexe lorsqu'ils sont significatifs, sauf dans le cas de regroupement d'entreprises où ils constituent des éléments identifiables.

### Provisions pour litiges

Elles concernent les risques identifiés liés à un procès ou un litige de toute nature : commerciale, réglementaire, fiscale (hors impôts sur les sociétés) ou sociale. Le Groupe constitue une provision s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre ce risque et qu'une estimation fiable du coût lié à ce risque est possible. Dans de tels cas, le montant de la provision (y compris les pénalités liées) est déterminé par les agences et leurs experts, sous la supervision des services centraux du Groupe, sur la base de la meilleure estimation des coûts probables liés au procès ou litige.

### Provisions pour restructuration

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dans l'exercice lorsque ces mesures ont été décidées et annoncées.

Dans le cadre d'une acquisition, les plans de restructuration qui ne sont pas, lors de l'acquisition, des passifs pour l'entreprise acquise sont comptabilisés en charges.

Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de licenciement, aux préretraites, au coût des préavis non réalisés comptabilisés en charges de personnel, ainsi qu'aux éventuelles mises au rebut d'immobilisations et d'autres actifs.

### Provisions sur engagements immobiliers

Si un bien immobilier est vacant et n'est pas destiné à être utilisé dans l'activité principale, une provision est constituée incluant les charges locatives, taxes et autres coûts éventuels. Cette provision n'inclut pas les loyers à payer qui sont comptabilisés en dépréciation des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location.

Une provision est également constituée dans le cadre d'un regroupement d'entreprises en cas d'existence de contrats de location immobilière conclus à des conditions moins favorables que les conditions de marché constatées à la date d'acquisition.

### Engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

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

- à cotisations définies : les montants des contributions du Groupe à ces cotisations versées sont comptabilisés en charges de la période ;
- à prestations définies : l'engagement au titre des régimes à prestations définies est déterminé séparément pour chaque régime en utilisant la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Les gains et pertes actuariels relatifs aux régimes postérieurs à l'emploi générés durant l'exercice sont comptabilisés directement en autres éléments du résultat global. L'effet de la désactualisation des engagements de retraite, net des rendements attendus des actifs en couverture, est constaté en « Autres charges et produits financiers ». Certains frais administratifs des plans de couverture, lorsqu'ils sont directement facturés au Groupe, sont comptabilisés dans le résultat opérationnel.

### Dettes fournisseurs

Ce poste comprend toutes les dettes d'exploitation (y compris les effets à payer et factures à recevoir) liées à l'acquisition de biens et services ainsi que celles relatives aux opérations d'achat d'espace en qualité de mandataire. Ces dettes ont généralement une échéance de moins d'un an.

Les dettes fournisseurs sont initialement comptabilisées à leur juste valeur puis au coût amorti, qui correspondent généralement à leur valeur nominale.

### Passifs sur contrats

Les passifs sur contrats correspondent aux produits constatés d'avance. Il s'agit des contreparties reçues ou facturées au client pour lesquelles le Groupe a une obligation de fournir des biens ou services.

Les passifs sur contrats n'incluent pas les avances clients concernant des coûts externes engagés pour le compte des clients et directement remboursables, lorsque le Groupe agit en tant qu'« Agent ». Ces avances sont enregistrées dans les comptes de « dettes fournisseurs ».

### Revenu

Le revenu du Groupe provient principalement des services de créations et productions publicitaires, marketing direct et digital, CRM (*Customer Relationship Management*), promotion des ventes et marketing sur point de vente, relations publiques, organisation événementielle, communication institutionnelle et financière, stratégie/planification et achat d'espaces média ainsi que du conseil en transformation digitale. Le Groupe a également renforcé son offre data en proposant des solutions incluant des plateformes personnalisées et la mise à disposition de données ciblées à ses clients.

Les contrats avec les clients sont principalement rémunérés sous la forme d'honoraires, de commissions, de coût pour mille, de bonus soumis à des critères de performance, de remboursements de coûts de tiers engagés pour le compte des clients ou d'une combinaison des cinq.

Les honoraires négociés avec les clients sont majoritairement calculés sur la base d'un taux horaire plus frais généraux auxquels est appliquée une marge.

Les contrats à la commission sont calculés sur la base d'un pourcentage appliqué à la somme totale des coûts payés aux tiers (remboursés par le client) pour réaliser le contrat. Les contrats à la commission concernent principalement : i) l'activité média sur la base des achats d'espace pour le compte des clients et ii) la supervision de productions réalisées par des tiers.

La quasi-totalité des contrats clients est à court terme, et le Groupe a généralement droit à paiement jusqu'à la fin du contrat ou au moins pour les travaux réalisés à date.

Le Groupe reconnaît le revenu lorsqu'il transfère (ou à mesure qu'il transfère) au client le contrôle des biens ou des services promis (identifiés comme des obligations de prestation), et ce pour un montant qui reflète le paiement que l'on s'attend à recevoir en contrepartie de ces biens ou services.

### Obligations de prestation

Pour chacun des contrats, les services promis (appelés obligations de prestation) sont distingués uniquement si le client peut bénéficier des services isolément et si la promesse de lui fournir ces services est identifiée séparément dans le contrat.

À l'exception de l'activité média, les obligations de prestation correspondent généralement aux différentes rémunérations inscrites dans les contrats. Dans l'activité de création publicitaire, le Groupe distingue deux obligations de performance, l'une pour les services de conseils créatifs et l'autre pour la réalisation des productions, ce qui généralement correspond aux différentes rémunérations inscrites dans les contrats.

Dans l'activité média, le prix de transaction couvre généralement les prestations de stratégie/planification ainsi que l'achat d'espace. Dans ces contrats ces deux types de services sont distincts et le prix de transaction est alloué en proportion du personnel affecté à ces services.

Les services liés aux plateformes de données personnalisées, de leur développement à leur utilisation, sont traités comme une obligation de performance unique. Ces plateformes ne pourraient être utilisées par le client sans les services associés fournis par le Groupe.

### Éléments variables du prix de transaction

Certains contrats comprennent des bonus soumis à des critères de performance qualitatifs ou quantitatifs. Ces parties variables ne sont intégrées au prix de transaction que lorsqu'il est hautement probable que cela n'entraînera pas une reprise significative du revenu enregistré.

Les bonus sur critères de performance ne sont le plus souvent reconnus en revenu que lorsqu'ils sont confirmés par le client.

Le Groupe perçoit aussi des remises sur volumes fournisseurs relatives à des transactions effectuées au nom des clients. Ces remises sont rétrocédées aux clients en fonction des termes des contrats ou des lois locales, sinon elles sont conservées. La part à rétrocéder aux clients est enregistrée en dettes et la part conservée est reconnue en revenu généralement dès que le média est diffusé, s'il existe un contrat avec le vendeur média et que l'agence anticipe de dépasser les critères de volume.

### Notion d'« Agent » vs. « Principal »

Lorsque des fournisseurs tiers sont impliqués dans la fourniture des services au client, le Groupe considère qu'il agit en tant que « Principal » si au moins un des critères ci-dessous est rempli :

- l'agence obtient le contrôle du bien ou du service avant de le transférer au client ;
- l'agence contrôle le ou les fournisseurs ;
- l'agence intègre ou combine le travail des fournisseurs pour délivrer le bien ou service promis au client.

Le Groupe agit en tant que « Principal » dans la majorité de ses activités hormis l'achat d'espace média pour le compte de clients et la supervision de productions réalisées par des tiers.

Concernant les activités de production, le Groupe agit en tant qu'« Agent » lorsque seul un travail de supervision d'une production réalisée en totalité par des tiers est effectué. Si l'agence intègre ou modifie significativement le travail réalisé par un tiers, il s'agit d'une unique obligation de prestation dans laquelle le Groupe agit en tant que « Principal ».

Lorsque le Groupe agit en tant que « Principal », le revenu est enregistré pour son montant brut facturé au client. Lorsque le Groupe agit en tant qu'« Agent » le revenu est reconnu net des coûts refacturés aux clients, ce qui signifie que le revenu comptabilisé correspond uniquement aux honoraires ou commissions.

Dans tous les cas, les frais de déplacements remboursés par le client (transports, hôtels, repas, etc.) sont toujours reconnus en revenu.

#### Période de reconnaissance du revenu

La quasi-totalité du revenu du Groupe est constatée à l'avancement car les prestations du Groupe bénéficient au client au fur et à mesure de leur réalisation ou génère un actif sans autre utilité et pour lequel le Groupe a un droit à paiement pour le travail effectué à date en cas de résiliation par le client.

Pour les projets à prix fixe, le revenu est reconnu à l'avancement sur la base des coûts engagés essentiellement basé sur le nombre d'heures effectuées et sur les coûts externes directs consommés.

Pour les contrats de communication globale avec une équipe dédiée et qui porte généralement sur des contrats d'un an, le Groupe considère que son obligation de prestation est d'être prêt à mettre à disposition des ressources à tout moment pour le client. Dans ce cas, le revenu est constaté linéairement sur la durée du contrat.

Pour les contrats média à la commission, le Groupe reconnaît le revenu lorsque le média est diffusé.

Le revenu lié à la vente de données est reconnu lorsqu'il y a transfert de contrôle des données du Groupe au client, soit à leur livraison.

#### Modification des contrats

Dans certains cas, des modifications sur l'étendue des services rendus peuvent être demandées par le client durant la durée du contrat. Ces changements sont généralement négociés en tant que nouveaux contrats couvrant les besoins supplémentaires avec une rémunération associée.

#### Ventilation des produits des activités ordinaires

Le Groupe fournit un ensemble de services intégrés pour la communication de ses clients, qui combinent l'ensemble des expertises au sein du Groupe. Le Groupe a renforcé son approche géographique qui présente le mieux la façon dont le revenu est affecté par les facteurs économiques.

Cette ventilation du revenu par zone géographique est semblable aux exercices précédents et est présentée dans l'information sectorielle (voir note 31).

#### Mesures de simplification adoptées

Le Groupe a décidé d'appliquer les mesures de simplification sur les obligations de prestation qui restent à remplir et de ne pas présenter les informations concernant les prestations faisant partie de contrats dont la durée initiale attendue ne dépasse pas un an et ceux pour lesquels le Groupe a le droit à règlement pour les heures effectuées à date.

Les montants sur les obligations de prestations qui restent à remplir sur les autres types de contrats que ceux cités plus haut sont non significatifs et ne sont pas présentés dans les annexes.

#### Revenu net

Le revenu net est calculé comme le revenu après déduction des coûts directement refacturables aux clients.

Dans les activités où le Groupe agit en tant qu'« Agent » ou « Principal », des prestations auprès de tiers sont engagées pour le compte des clients et directement refacturables. Ces coûts concernent essentiellement des activités de production et de média, ainsi que des frais divers à la charge des clients (notamment les frais de déplacement) et sont enregistrés dans les charges opérationnelles. Ces éléments refacturables aux clients ne faisant pas partie du périmètre d'analyse des opérations, l'indicateur « revenu net » retenu pour la mesure de la performance opérationnelle du Groupe exclut la refacturation de ces coûts.

#### Rémunération à base d'actions

Les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions Publicis et les plans d'attribution d'actions gratuites aux dirigeants, salariés et consultants de la Société sont des plans à base d'actions réglés en instruments de capitaux propres, en l'absence de liquidité accordée par le Groupe.

La juste valeur des options et actions gratuites attribuées est comptabilisée en charges de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. Cette valeur est déterminée par un expert indépendant et correspond :

- pour les options attribuées, généralement au modèle de Black-Scholes.
- pour les actions gratuites, au prix de marché de l'action à la date d'attribution, ajusté de la perte de dividende attendue pendant la période d'acquisition des droits.

Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre des droits pour lesquels il est estimé que les conditions de service et de performance hors marché seront remplies, de telle sorte que le montant comptabilisé in fine est basé sur le nombre réel de droits qui remplissent les conditions de service et les conditions de performance hors marché à la date d'acquisition. Dans le cas exceptionnel où le plan comporte des conditions de marché, la méthode Monte-Carlo est utilisée.

#### Marge opérationnelle avant amortissements

La marge opérationnelle avant amortissements est égale au revenu après déduction des charges de personnel, des coûts des freelances et des autres charges opérationnelles (hors autres produits et charges non courants tels que définis ci-dessous).

### Marge opérationnelle

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

### Autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants présentent des produits et charges peu nombreux, bien identifiés, non récurrents et significatifs. Sont notamment incluses sous cette rubrique les plus ou moins-values de cession d'actifs.

### Résultat financier

Les produits et charges sur endettement financier incluent principalement les produits d'intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires ainsi que les produits et charges liés aux dérivés liés à la dette.

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement les charges d'intérêts sur les obligations locatives, les effets de la désactualisation des provisions immobilières à long terme et des provisions pour retraites (nets du rendement des actifs), l'effet de la revalorisation des compléments de prix sur acquisitions, les variations de juste valeur des dérivés hors dérivés liés à la dette, les variations de juste valeur des actifs financiers ainsi que les gains et pertes de change.

### Impôt sur les bénéfices

Les bénéfices sont taxés selon les réglementations propres aux pays dans lesquels ils sont réalisés. Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable (résultant du renversement de différences temporelles imposables ou de l'existence d'un bénéfice imposable généré par l'entité) sera disponible, sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés. L'horizon de temps retenu pour la reconnaissance des impôts différés actifs liés à des reports en avant de pertes fiscales est de 3 ans.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cette base d'actif d'impôt différé. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il

devient probable qu'un bénéfice futur permettra de les recouvrer.

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

Les passifs d'impôts incertains sont comptabilisés dans les passifs d'impôts courants.

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

Le bénéfice de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le bénéfice dilué par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actions ordinaires après neutralisation des intérêts sur les emprunts remboursables ou convertibles en actions par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ajusté des effets de tous les instruments potentiellement dilutifs. Pour le Groupe, les seuls instruments dilutifs sont les options d'achat d'actions en circulation ainsi que les actions gratuites attribuées.

### Options d'achat d'actions

L'effet dilutif de ces instruments est déterminé selon la méthode du rachat d'actions (nombre théorique d'actions pouvant être achetées au prix du marché, défini sur la base du cours moyen de l'action Publicis sur la période, à partir des fonds recueillis lors de l'exercice des options). En application de cette méthode, les options d'achat d'actions sont considérées comme potentiellement dilutives si elles sont « dans la monnaie » (le prix d'exercice considéré incluant la juste valeur des services rendus déterminée selon IFRS 2 – Paiement fondé sur des actions).

### Actions gratuites

Pour calculer le bénéfice dilué par action, les actions gratuites attribuées sont considérées comme ayant été effectivement livrées.

Outre ce bénéfice par action (de base et dilué), le Groupe calcule et communique habituellement un BNPA « courant » de base et dilué, qui est similaire à celui décrit ci-dessus, sauf pour ce qui est du résultat retenu, qui exclut :

- les pertes de valeur ;
- les dotations aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions ;
- les réévaluations des compléments de prix sur acquisitions ;
- les variations de juste valeur des actifs financiers qui se trouvent dans les « Autres charges et produits financiers » ;
- certains produits et charges à caractère inhabituel (généralement enregistrés sur la ligne « Autres produits et charges non courants »), spécifiquement désignés.

## 1.4 Recours aux jugements et estimations

La situation financière et les résultats du Groupe dépendent des méthodes comptables, hypothèses, estimations et jugements retenus lors de l'élaboration des comptes consolidés. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation est comptabilisé de manière prospective.

Le Groupe fonde ses estimations sur son expérience passée ainsi que sur un ensemble d'autres hypothèses jugées raisonnables au regard des circonstances afin d'évaluer les valeurs à retenir pour les actifs et passifs du Groupe. Les résultats réels ultérieurs pourraient être différents.

### Jugements

Les informations relatives aux jugements exercés pour appliquer les méthodes comptables ayant l'impact le plus significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés sont incluses dans les notes suivantes :

- Note 4 - Revenu et revenu net : détermination des obligations de performance et détermination du rythme de reconnaissance du revenu ;
- Note 25 - Durée de la location : détermination des durées de location et notamment si le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer les options de prolongation et de résiliation.

### Estimations

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

- Note 3 - Évaluation de la juste valeur attribuée aux actifs et passifs intégrés lors d'un regroupement d'entreprises ;
- Note 7 - Test de dépréciation des actifs non courants : détermination des principales hypothèses ;
- Note 10 - Évaluation des positions fiscales incertaines ;
- Note 22 - Comptabilisation et calcul des provisions et passifs éventuels : principales hypothèses concernant la probabilité et l'ampleur d'une sortie de ressources ;
- Note 23 - Évaluation des obligations liées à des régimes à prestations définies et couvertures médicales post-emploi : détermination des principales hypothèses actuarielles ;
- Note 25 - Contrats de location : détermination des principales hypothèses (y compris le taux d'actualisation) ;
- Note 32 - Évaluation de la juste valeur des options attribuées dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions de Publicis Groupe SA.

Le Groupe ne s'attend pas à ce que ces sources d'incertitude liées aux estimations soient affectées de manière significative par les changements macroéconomiques, technologiques, sociaux et climatiques à venir. Sur ce dernier sujet, les effets du changement climatique et le plan de transition climatique décrit dans les états de durabilité n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers 2024 du groupe.

## Note 2 Contexte macro-économique

En 2024, malgré une conjoncture économique mondiale marquée par une croissance modeste, des incertitudes économiques et géopolitiques persistantes, la performance des activités du Groupe reste conforme aux taux de croissance et de marge prévus dans les plans d'affaires. La demande croissante pour la personnalisation à grande échelle et les investissements stratégiques ont permis de renforcer la position du Groupe.

## Note 3 Variations du périmètre de consolidation

### 3.1 Acquisitions de l'exercice 2024

Les principales acquisitions de la période sont :

- en mars 2024, celle de Spinnaker SCA à 100%, une société de services de premier plan spécialisée dans la chaîne d'approvisionnement. Spinnaker SCA offre des services de conseil complets en stratégie, planification et exécution de la chaîne d'approvisionnement. Cette acquisition permettra à Publicis Groupe d'élargir son expertise et ses capacités dans ce domaine.
- en juillet 2024, celle de The Influential Network Inc. à 100 %. Il s'agit d'un groupe et d'une plateforme de marketing d'influence du monde. Sa technologie propriétaire alimentée par l'IA avec plus de 100 milliards de points de données, et son réseau de plus de 3,5 millions de créateurs dont 90% d'influenceurs mondiaux ayant plus d'1 million de followers, sont au service de plus de 300 marques à travers le monde. La connaissance de

Publicis Groupe du comportement des consommateurs via Epsilon, combinée à la plateforme d'Influential, permettra aux marques d'identifier les créateurs les plus pertinents pour leurs clients et communautés cibles, tout en fournissant la capacité unique de planifier, gérer et mesurer de manière globale leur investissement, à travers le marketing social, digital et d'affiliation.

- en septembre 2024, celle de Mars United Commerce à 100%, la plus grande entreprise indépendante de marketing e-commerce et retail. Avec plus de 1 000 employés répartis dans 14 sites à travers le monde, Mars accélère la croissance de plus de 100 grandes marques mondiales grâce à sa connaissance des consommateurs, à ses outils médias exclusifs et à ses nombreuses relations avec les acteurs de la distribution. Cette acquisition permettra à Publicis Groupe d'optimiser l'élaboration et la mise en œuvre des solutions commerciales complètes de ses clients.

Le goodwill résultant des acquisitions du Groupe a été calculé comme suit :

(en millions d'euros)	Mars	Influential	Spinnaker
Contrepartie versée en trésorerie	528	196	113
Compléments de prix d'acquisition	-	184	4
<b>Contrepartie transférée (versée en trésorerie) (A)</b>	<b>528</b>	<b>380</b>	<b>117</b>
<b>Participation ne donnant pas le contrôle (B)</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Technologie	26	-	-
Relations contractuelles avec les clients	164	26	10
Impôts différés passifs liés aux incorporels acquis	(51)	(7)	(3)
Autres actifs	106	57	12
Autres passifs	(79)	(30)	(3)
<b>Juste valeur des actifs net identifiables (C)</b>	<b>166</b>	<b>46</b>	<b>16</b>
<b>Goodwill (A + B - C)</b>	<b>374</b>	<b>334</b>	<b>101</b>

Le goodwill porte essentiellement sur le savoir-faire et la compétence technique des employés des entités acquises et sur la capacité à maintenir et développer les actifs existants. Le goodwill comptabilisé n'est pas déductible fiscalement.

Les immobilisations incorporelles (technologie et relations contractuelles avec les clients) sont valorisées respectivement selon la méthode des redevances et la méthode des bénéfices excédentaires. La méthode des redevances repose sur l'estimation des redevances actualisées qui devraient être évitées suite à l'acquisition du brevet ou de la marque. La méthode des bénéfices excédentaires prend en compte la valeur actualisée des flux de trésorerie nets qui devraient être générés dans le cadre des relations clients.

Les flux de trésorerie liés aux acquisitions 2024 sont les suivants :

(en millions d'euros)	2024
Contrepartie versée en trésorerie	923
Trésorerie et équivalents de trésorerie du groupe acquis	(75)
Complément de prix versés en trésorerie	67
<b>Acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise</b>	<b>915</b>

Les acquisitions de la période contribuent pour moins de 1 % au revenu net consolidé de l'exercice 2024 et pour moins de 1 % au résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en autres charges opérationnelles.

### 3.2 Acquisitions de l'exercice 2023

Les principales acquisitions de la période étaient :

- en avril 2023, celle de Practia, à 100 %. Il s'agit d'un groupe technologique qui fournit des services de transformation digitale aux entreprises. Cette acquisition permet au Groupe de renforcer ses positions sur le marché latino-américain et de mettre en place une plateforme de livraison de proximité pour le marché nord-américain. Practia compte des bureaux en Argentine, au Chili, au Mexique, au Pérou, au Brésil, en Colombie et Espagne, et une présence opérationnelle en Uruguay et aux États-Unis. La contrepartie transférée était de 143 millions d'euros ;
- en juin 2023, celle de Corra, à 100 %. Il s'agit d'une entreprise spécialisée dans les solutions de commerce, notamment Adobe Commerce. Cette acquisition permet d'étendre l'offre du Groupe sur le commerce digital et omnicanal. La contrepartie transférée était de 127 millions d'euros.

La juste valeur, à la date d'acquisition, de la contrepartie transférée (hors trésorerie acquise) des entités intégrées prises dans leur ensemble avec prise de contrôle durant la période, s'élevait à 289 millions d'euros. Ce montant comprenait notamment :

- 131 millions d'euros décaissés au cours de la période ;
- 158 millions d'euros d'engagements de compléments de prix.

Le montant payé sur l'année 2023 au titre des acquisitions (après déduction de la trésorerie acquise) s'élevait à 194 millions d'euros et comprenait :

- 133 millions d'euros décaissés au cours de la période ;
- (10) millions d'euros de trésorerie nette acquise ;
- 71 millions d'euros de compléments de prix liés à des acquisitions antérieures décaissés au cours de la période.

Les acquisitions de la période contribuaient pour moins de 1 % au revenu net consolidé de l'exercice 2023 et pour moins de 1 % au résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe.

### 3.3 Cessions des exercices 2024 et 2023

En 2024, le Groupe n'a pas réalisé de cession significative.

En 2023, le Groupe n'avait pas réalisé de cession significative.

## Note 4 Revenu et revenu net

Le Groupe accompagne ses clients sur l'ensemble des problématiques marketing grâce à ses expertises dans les métiers de la créativité, des médias, de la data et de la transformation digitale. Pour proposer dans chaque pays l'offre unique qui combine l'ensemble des expertises du Groupe, Publicis a défini dix marchés principaux : États-Unis, Canada, Royaume-Uni, France, DACH (Allemagne, Autriche et Suisse), Asie-Pacifique, Afrique-Moyen-Orient, Europe Centrale et de l'Est, Europe de l'Ouest et Amérique latine.

Cette organisation par pays correspond aux secteurs opérationnels regroupés en cinq secteurs reportables (voir note 31) : Amérique du Nord, Europe, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique, et Amérique latine.

(en millions d'euros)	Amérique du Nord	Europe	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Amérique latine	2024
Revenu	9 416	4 097	1 513	586	418	16 030
Revenu net	8 583	3 384	1 218	406	374	13 965

(en millions d'euros)	Amérique du Nord	Europe	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Amérique latine	2023
Revenu	8 709	3 814	1 410	503	366	14 802
Revenu net	8 050	3 172	1 156	380	341	13 099

En 2024, les revenus des coûts refacturables de 2 065 millions d'euros trouvent leurs contreparties pour 1 947 millions d'euros en autres charges opérationnelles et 118 millions d'euros en dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions).

En 2023, les revenus des coûts refacturables de 1 703 millions d'euros trouvent leurs contreparties pour 1 597 millions d'euros en autres charges opérationnelles et 106 millions d'euros en dotations aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions).

## Note 5 Charges de personnel, coûts des freelances et effectifs

Les charges de personnel incluent les salaires, appointements, commissions, primes, intéressements, congés payés ainsi que l'estimation des bonus et les charges liées aux paiements fondés sur des actions (plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, plans d'actions gratuites) et les charges liées aux retraites (hors effet net de désactualisation présenté en autres produits et charges financiers).

(en millions d'euros)	2024	2023
Rémunérations	(7 275)	(6 755)
Charges sociales	(1 098)	(1 002)
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(1)</sup>	(254)	(229)
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions	(91)	(85)
Coûts de restructuration	(136)	(111)
<b>Charge de personnel</b>	<b>(8 854)</b>	<b>(8 182)</b>
Coûts des freelances	(370)	(332)
<b>Charge de personnel et coûts des freelances</b>	<b>(9 224)</b>	<b>(8 514)</b>

(1) Voir note 23.

### / Répartition des effectifs au 31 décembre par zone géographique

	2024	2023
Europe	25 492	25 292
Amérique du Nord	31 749	29 979
Amérique latine	10 915	10 231
Asie Pacifique	35 475	34 039
Moyen-Orient et Afrique	4 548	3 754
<b>Total</b>	<b>108 179</b>	<b>103 295</b>

### / Répartition des effectifs au 31 décembre par fonction (en %)

	2024	2023
Management des clients	23,3 %	22,7 %
Ingénieurs	16,8 %	17,6 %
Média	14,9 %	13,3 %
Création et Contenus	11,8 %	12,1 %
Fonctions support	11,6 %	11,5 %
Data & Tech	9,2 %	9,2 %
Production	4,1 %	4,5 %
Stratégie	4,4 %	4,2 %
Consulting	2,8 %	3,9 %
Management	0,7 %	0,8 %
Santé	0,3 %	0,2 %
<b>Total</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

## Note 6 Autres charges opérationnelles

Ce poste regroupe toutes les charges externes autres que les achats de production et de médias lorsque le Groupe intervient en tant qu'agent, il comprend notamment :

- des frais refacturables pour 1 947 millions d'euros en 2024 contre 1 597 millions d'euros en 2023 ;
- des coûts directement attribuables aux services rendus pour 467 millions d'euros en 2024 contre 500 millions d'euros en 2023.

Il inclut également les coûts informatiques, les impôts (à l'exception des impôts sur les bénéfiques), les taxes et versements assimilés ainsi que les dotations et reprises sur provisions.

## Note 7 Dotations aux amortissements et pertes de valeur

(en millions d'euros)	2024	2023
Dotation aux amortissement des autres immobilisations incorporelles (hors incorporels liés aux acquisitions)	(54)	(55)
Dotation aux amortissement des immobilisations corporelles	(132)	(130)
Dotation aux amortissement des droits d'utilisation	(309)	(297)
<b>Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)</b>	<b>(495)</b>	<b>(482)</b>
<b>Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions</b>	<b>(234)</b>	<b>(268)</b>
Pertes de valeur sur les goodwill	(4)	(6)
Pertes de valeur sur les actifs incorporels et actifs incorporels liés aux acquisitions	(11)	-
Pertes de valeur liées aux contrats immobiliers	(71)	(147)
<b>Pertes de valeur</b>	<b>(86)</b>	<b>(153)</b>
<b>Total des dotations aux amortissements et pertes de valeur</b>	<b>(815)</b>	<b>(903)</b>

### Pertes de valeur sur les actifs incorporels et actifs incorporels liés aux acquisitions

Quand des indices de perte de valeur ont été identifiés sur les actifs incorporels liés aux acquisitions, des tests de dépréciations ont été conduits. Les taux d'actualisation après impôt retenu et les taux de croissance à long terme ont été déterminés en prenant en compte les caractéristiques spécifiques de ces actifs.

En 2024, ces tests ont conduit le Groupe à constater une perte de valeur de 11 millions d'euros sur divers actifs incorporels.

Ces tests n'avaient pas conduit à constater de dépréciation en 2023.

### Pertes de valeur sur goodwill

#### Tests de dépréciation

Les tests de dépréciation ont été réalisés au niveau des groupes d'unités génératrices de trésorerie suivantes : États-Unis, Canada, Royaume-Uni, France, DACH (Allemagne, Autriche et Suisse), Asie-Pacifique, Afrique-Moyen-Orient, Europe Centrale et de l'Est, Europe de l'Ouest et Amérique latine, ainsi que sur les autres goodwill.

L'évaluation nécessaire aux tests sur les goodwill les plus significatifs a été réalisée par un expert indépendant. Les tests de dépréciation sur les goodwill ont été effectués :

- soit sur la base de la valeur d'utilité des groupes d'unités génératrices de trésorerie déterminée à partir de projections financières à 5 ans (2025-2029). Les projections pour l'année 2025 sont directement issues du budget annuel validé par le management ;
- soit sur la base de la valeur de marché du groupe d'unités génératrices de trésorerie.

Les taux de croissance annuels appliqués sur la période du plan d'affaires ont été corroborés avec des études de marché sectorielles sur les dépenses publicitaires par pays ou zone géographique.

La méthode appliquée pour la détermination des taux d'actualisation et des taux de croissance à l'infini est inchangée.

En 2024, les tests de dépréciation ont conduit le Groupe à constater une perte de valeur de 4 millions d'euros relative à des activités dans l'événementiel.

Les principales hypothèses retenues pour la réalisation des tests de dépréciation sur les goodwill sont présentées dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024		
	Valeur comptable des goodwill	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance à l'infini
Amérique du Nord <sup>(1)</sup>	10 136	10,2 %	2,0 %
Europe	1 908	10,1%-12,4%	1,7 % - 2,7 %
Asie-Pacifique	1 167	10,1 %	2,3 %
Afrique-Moyen-Orient	383	12,5 %	2,1 %
Amérique latine	132	15,3 %	2,8 %
Autres goodwill	117	9,9%-10,8%	1,7 % - 2,0 %
<b>Total des goodwill après perte de valeur</b>	<b>13 843</b>		

(1) Le goodwill Amérique du Nord de 10 136 millions d'euros comprend le goodwill États-Unis pour 9 697 millions d'euros et le goodwill Canada pour 439 millions d'euros. Pour les besoins des tests de dépréciation, la valeur d'utilité de l'UGT États-Unis est déterminée à partir de l'approche des multiples de marché.

En 2023, les tests réalisés sur les goodwill avaient conduit le Groupe à constater une perte de valeur de 6 millions d'euros concernant le goodwill de la zone Amérique latine.

Les principales hypothèses retenues pour la réalisation des tests de dépréciation 2023 étaient les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		
	Valeur comptable des goodwill	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance à l'infini
Amérique du Nord <sup>(1)</sup>	8 828	10,5 %	2,0 %
Europe	1 834	10,5%-13%	1,5%-2,5%
Asie-Pacifique	1 134	10,0 %	2,3 %
Afrique-Moyen-Orient	362	12,0 %	2,3 %
Amérique latine	146	19,0 %	2,8 %
Autres goodwill	118	9,9%-10,8%	1,6%-2%
<b>Total des goodwill après perte de valeur</b>	<b>12 422</b>		

(1) Le goodwill Amérique du Nord de 8 828 millions d'euros comprend le goodwill États-Unis pour 8 380 millions d'euros et le goodwill Canada pour 448 millions d'euros. Pour les besoins des tests de dépréciation, la valeur d'utilité de l'UGT États-Unis est déterminée à partir de l'approche des multiples de marché.

### Tests de sensibilité

Les tests de sensibilité ont été réalisés sur l'ensemble des groupes d'unités génératrices de trésorerie, en faisant varier à la hausse ou à la baisse de 100 points de base le taux d'actualisation, de 50 points de base le taux de croissance long terme ou la marge opérationnelle en année terminale.

Ces variations, considérées individuellement, n'ont pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur nette comptable.

### Pertes de valeur liées aux contrats immobiliers

Dans le cadre du programme d'optimisation des locaux visant à regrouper les agences sur un ou plusieurs sites dans les principaux pays, il a été nécessaire de vider des espaces loués, afin de mieux utiliser l'espace existant sur les autres sites. En conséquence, les droits d'utilisation concernant les espaces vacants ont fait l'objet d'une perte de valeur totale ou partielle, il en est de même des agencements attachés à ces espaces.

La perte de valeur comptabilisée en 2024 s'élève à 71 millions d'euros (54 millions d'euros nets d'impôts), dont 42 millions d'euros au titre des droits d'utilisation et 10 millions d'euros au titre des agencements. Les frais à payer tels que les charges locatives et éventuelles taxes sur locaux vacants pour 19 millions d'euros sont inclus dans les provisions sur engagements immobiliers.

La perte de valeur comptabilisée en 2023 s'élevait à 147 millions d'euros (110 millions d'euros nets d'impôts), dont 47 millions d'euros au titre des droits d'utilisation, 39 millions d'euros au titre des créances de sous-location et 9 millions d'euros au titre des agencements. Les frais à payer tels que les charges locatives et éventuelles taxes sur locaux vacants pour 52 millions d'euros étaient inclus dans les provisions sur engagements immobiliers.

## Note 8 Autres produits et charges non courants

(en millions d'euros)	2024	2023
Autres produits et (charges) non courants	14	(206)
Plus-values (moins-values) sur cessions d'actifs	1	4
<b>Total des autres produits et charges non courants</b>	<b>15</b>	<b>(202)</b>

En 2024, les autres produits et charges non courants correspondent essentiellement au produit de 14 millions d'euros généré par l'apport du droit d'exclusivité pour l'utilisation des technologies Citrus et Epsilon à Unlimitail (voir note 15).

En 2023, les autres produits et charges non courants correspondaient essentiellement au coût de l'accord qui avait été conclu entre les procureurs généraux des 50 États américains, le district de Columbia et certains territoires des États-Unis concernant le travail réalisé par l'ancienne agence de publicité Rosetta (fusionnée avec Publicis Health LLC) pour le compte de fabricants d'opioïdes. Dans le cadre de cet accord, la charge de 203 millions d'euros/220 millions de dollars se décomposait de la manière suivante : (343) millions de dollars aux États, (7) millions de dollars aux procureurs généraux pour les coûts d'investigation et d'autres coûts annexes, compensés par un remboursement des assurances à hauteur de 130 millions de dollars/120 millions d'euros (voir également note 22).

## Note 9 Résultat financier

(en millions d'euros)	2024	2023
Charges d'intérêts sur emprunts et découverts bancaires	(122)	(120)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	135	152
Produits (charges) sur dérivés	39	46
<b>Charges sur endettement financier</b>	<b>(122)</b>	<b>(120)</b>
<b>Produits sur endettement financier</b>	<b>174</b>	<b>198</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>52</b>	<b>78</b>
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(84)	(79)
Variation de juste valeur des actifs financiers	10	(1)
Pertes et gains de change (y compris variation de la juste valeur des dérivés)	1	(7)
Autres	(8)	(12)
<b>Autres charges et produits financiers</b>	<b>(81)</b>	<b>(99)</b>
<b>Résultat financier hors réévaluation des compléments de prix sur acquisitions</b>	<b>(29)</b>	<b>(21)</b>
<b>Réévaluation des compléments de prix sur acquisitions</b>	<b>35</b>	<b>12</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>6</b>	<b>(9)</b>

## Note 10 Impôt sur le résultat

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

(en millions d'euros)	2024	2023
Charge d'impôt courant de la période	(568)	(566)
Produit / (Charge) d'impôt courant relatif aux exercices antérieurs	(2)	(7)
<b>Total produit (charge) d'impôt exigible</b>	<b>(570)</b>	<b>(573)</b>
Produit / (Charge) d'impôt différé	15	169
Variations des impôts différés actifs non reconnus	6	(11)
<b>Total produit (charge) net d'impôt différé</b>	<b>21</b>	<b>158</b>
<b>Impôt sur le résultat</b>	<b>(549)</b>	<b>(415)</b>

L'entrée en vigueur de la réforme fiscale internationale de l'OCDE, Pilier 2, a donné lieu, au titre de l'exercice 2024, à la comptabilisation d'une charge de 0,7 million d'euros.

Au 31 décembre 2023 et 2024, aucun impôt différé n'a été comptabilisé en application de l'amendement d'IAS 12 concernant l'exemption temporaire obligatoire à la reconnaissance des impôts différés dans les comptes consolidés.

### / Taux effectif d'impôt

Le taux effectif d'impôt ressort à :

(en millions d'euros)	2024	2023
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>2 218</b>	<b>1 737</b>
Pertes de valeur	4	6
Réévaluations des compléments de prix sur acquisitions (Gains)/pertes sur cessions <sup>(1)</sup>	(35)	(12)
	-	(4)
Produit généré par les apports réalisés à Unlimitail	(14)	-
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (nette d'impôt)	2	(6)
<b>Résultat avant impôt retraité</b> A	<b>2 175</b>	<b>1 721</b>
Taux d'imposition applicable à la Société	25,8 %	25,8 %
<b>Impôt attendu appliqué au Résultat avant impôt des entreprises consolidées</b>	<b>(562)</b>	<b>(444)</b>
Incidence des :		
● Différences entre le taux d'imposition français et les taux d'imposition étrangers	91	113
● Impôt courant à taux réduit ou majoré	(100)	(74)
● Variations des impôts différés actifs non reconnus	6	(11)
● Autres impacts <sup>(2)</sup>	16	1
<b>Impôt constaté au compte de résultat</b>	<b>(549)</b>	<b>(415)</b>
Effet d'impôt sur le produit généré par les apports réalisés à Unlimitail	8	
<b>Impôt retraité constaté au compte de résultat</b> B	<b>(541)</b>	<b>(415)</b>
<b>Taux effectif d'impôt</b> B/A	<b>24,9 %</b>	<b>24,1 %</b>

(1) Il s'agit des principaux gains et pertes sur cessions non taxables ou non déductibles.

(2) Les autres impacts intègrent essentiellement les effets liés aux crédits d'impôts et aux ajustements sur exercices antérieurs

## / Effet impôt sur les autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net
Gains et pertes actuariels sur régimes à prestations définies	2	(1)	1	12	(3)	9
Écarts de conversion de consolidation	519	-	519	(390)	-	(390)
Réévaluation des instruments de couverture	63	(17)	46	46	(12)	34
<b>Total</b>	<b>584</b>	<b>(18)</b>	<b>566</b>	<b>(332)</b>	<b>(15)</b>	<b>(347)</b>

## / Échéancier des impôts différés constatés au bilan

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Partie à court terme (inférieur à 1 an)	(35)	4
Partie à long terme (supérieur à 1 an)	100	110
<b>Impôts différés actifs (passifs), nets</b>	<b>65</b>	<b>114</b>

## / Origine des impôts différés

Les variations des soldes d'impôt différé se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Réévaluation des actifs et passifs effectuée à l'occasion d'une acquisition	(64)	(36)
Réévaluation de l'immeuble des Champs-Élysées	(37)	(37)
Engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	45	40
Reports déficitaires	330	344
Autres différences temporaires	114	143
<b>Total impôts différés actifs (passifs), bruts</b>	<b>388</b>	<b>454</b>
Impôts différés actifs non reconnus	(323)	(340)
<b>Total impôts différés actifs (passifs), nets</b>	<b>65</b>	<b>114</b>

Au 31 décembre 2024, les impôts différés passifs comprennent l'impôt sur la réévaluation pratiquée sur les actifs incorporels à l'occasion des acquisitions de Zenith (3 millions d'euros), Bcom3 (30 millions d'euros), Digitas (9 millions d'euros), Sapient (23 millions d'euros), Citrus (5 millions d'euros), Profitero (4 millions d'euros), Mars (53 millions d'euros), Influential (7 millions d'euros) ainsi que l'impôt différé lié à la juste valeur comme coût présumé de l'immeuble et du terrain sur les Champs-Élysées à la date de transition aux IFRS.

### Déficits reportables

Le Groupe dispose par ailleurs de déficits reportables n'ayant pas fait l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan consolidé du fait des incertitudes liées aux possibilités d'utilisation de ces derniers :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
<b>Montant des déficits reportables non reconnus</b>	<b>1 101</b>	<b>1 142</b>
<i>Dont part reportable indéfiniment</i>	<i>494</i>	<i>573</i>

### Positions fiscales incertaines

Les positions fiscales prises par le Groupe sont basées sur ses interprétations de la réglementation fiscale et l'expérience passée. Chaque position est évaluée individuellement sans compensation ni agrégation avec d'autres positions et donne lieu à la constatation d'un passif lorsqu'une sortie de ressources est estimée probable. L'évaluation de ces passifs fiscaux correspond à la meilleure estimation du risque à la date de clôture et comprend le cas

échétant les intérêts de retard ainsi que les éventuelles pénalités.

Les passifs relatifs aux positions fiscales incertaines sont comptabilisés en passif d'impôt courant pour 164 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 216 millions d'euros au 31 décembre 2023.

## Note 11 Bénéfice net par action

### / Bénéfice net par action (BNPA) - de base et dilué

(en millions d'euros, sauf les actions)

		2024	2023
<b>Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA</b>			
<b>Résultat net attribuable aux propriétaires de la Société</b>	<b>A</b>	<b>1 660</b>	<b>1 312</b>
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
● Économies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dettes, nettes d'impôt		-	-
<b>Résultat net attribuable aux propriétaires de la Société - dilué</b>	<b>B</b>	<b>1 660</b>	<b>1 312</b>
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA</b>			
Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier		254 311 860	254 311 860
Actions créées sur l'exercice		-	-
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(3 634 398)	(3 605 375)
<b>Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul</b>	<b>C</b>	<b>250 677 462</b>	<b>250 706 485</b>
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
● Actions gratuites et stock-options dilutifs <sup>(1)</sup>		2 888 336	3 292 878
<b>Nombre d'actions - dilué</b>	<b>D</b>	<b>253 565 798</b>	<b>253 999 363</b>
(en euros)			
<b>Bénéfice net par action</b>	<b>A/C</b>	<b>6,62</b>	<b>5,23</b>
<b>Bénéfice net par action - dilué</b>	<b>B/D</b>	<b>6,55</b>	<b>5,17</b>

(1) Seules les stock-options ayant un effet dilutif, c'est-à-dire dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'exercice, sont prises en considération.  
Au 31 décembre 2024, il n'existe plus de stock-options restant à exercer.

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

(en millions d'euros, sauf les actions)

	2024	2023
<b>Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA courant <sup>(1)</sup></b>		
<b>Résultat net attribuable aux propriétaires de la Société</b>	<b>1 660</b>	<b>1 312</b>
<i>Éléments exclus :</i>		
● Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt	174	199
● Perte de valeur <sup>(2)</sup> , nette d'impôt	66	115
● Principales plus ou moins-values de cession et d'ajustement de juste valeur des actifs financiers, nets d'impôt	(14)	1
● Réévaluation des compléments de prix d'acquisition	(35)	(12)
● Accord Rosetta / Publicis Health LLC (voir note 8 et note 22)	-	152
<b>Résultat net courant attribuable aux propriétaires de la Société</b>	<b>E 1 851</b>	<b>1 767</b>
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>		
● Économies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dette, nettes d'impôt	-	-
<b>Résultat net courant attribuable aux propriétaires de la Société - dilué</b>	<b>F 1 851</b>	<b>1 767</b>
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA</b>		
Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier	254 311 860	254 311 860
Actions créées sur l'exercice	-	-
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)	(3 634 398)	(3 605 375)
<b>Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul</b>	<b>C 250 677 462</b>	<b>250 706 485</b>
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>		
● Actions gratuites et stock-options dilutifs	2 888 336	3 292 878
<b>Nombre d'actions - dilué</b>	<b>D 253 565 798</b>	<b>253 999 363</b>
(en euros)		
<b>Bénéfice net courant par action <sup>(1)</sup></b>	<b>E/C 7,38</b>	<b>7,05</b>
<b>Bénéfice net courant par action - dilué <sup>(1)</sup></b>	<b>F/D 7,30</b>	<b>6,96</b>

(1) BNPA après élimination des pertes de valeur, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus (moins)-values de cession et d'ajustement de juste valeur des actifs financiers, de la réévaluation des compléments de prix et de l'accord Rosetta/Publicis Health, LLC en 2023.

(2) En 2024, ce montant inclut les pertes de valeur sur les goodwill, les actifs incorporels et actifs incorporels liés aux acquisitions pour 12 millions d'euros (nets d'impôt) et sur les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location pour 54 millions d'euros (nets d'impôt). En 2023, les pertes de valeur correspondaient à 6 millions d'euros (nets d'impôt) de pertes de valeur sur les goodwill et 109 millions d'euros (nets d'impôt) de pertes de valeur sur les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location.

## Note 12 Goodwill

(en millions d'euros)	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
<b>31 décembre 2022</b>	<b>14 108</b>	<b>(1 562)</b>	<b>12 546</b>
Acquisitions	273	-	273
Perte de valeur <sup>(1)</sup>	-	(6)	(6)
Variations liées à la revalorisation des compléments de prix pendant la période d'affectation <sup>(2)</sup>	(23)	-	(23)
Cessions	-	-	-
Change	(410)	42	(368)
<b>31 décembre 2023</b>	<b>13 948</b>	<b>(1 526)</b>	<b>12 422</b>
Acquisitions	919	-	919
Perte de valeur <sup>(1)</sup>	-	(4)	(4)
Variations liées à la revalorisation des compléments de prix pendant la période d'affectation <sup>(2)</sup>	(91)	-	(91)
Cessions	(1)	-	(1)
Change	675	(77)	598
<b>31 décembre 2024</b>	<b>15 450</b>	<b>(1 607)</b>	<b>13 843</b>

(1) Voir note 7.

(2) Voir note 1.3 sur la réévaluation des compléments de prix éventuels dans le cadre d'un regroupement d'entreprises.

Les valeurs comptables des goodwill par regroupement d'unités génératrices de trésorerie sont indiquées dans la note 7.

## Note 13 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Immobilisations incorporelles à durée de vie définie			Total des immobilisations incorporelles
	Relations contractuelles avec les clients	Logiciel, technologies et divers	Marques	
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2022</b>	<b>1 750</b>	<b>1 256</b>	<b>1 032</b>	<b>4 038</b>
Acquisitions	2	70	-	72
Cessions et sorties d'actifs	-	(11)	-	(11)
Change et divers	(50)	(58)	(34)	(142)
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2023</b>	<b>1 702</b>	<b>1 257</b>	<b>998</b>	<b>3 957</b>
Acquisitions	-	114	-	114
Variation de périmètre	200	28	-	228
Cessions et sorties d'actifs	-	(21)	-	(21)
Change et divers	104	75	63	242
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2024</b>	<b>2 006</b>	<b>1 453</b>	<b>1 061</b>	<b>4 520</b>
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2022</b>	<b>(1 318)</b>	<b>(884)</b>	<b>(589)</b>	<b>(2 791)</b>
Amortissement	(72)	(155)	(97)	(324)
Cessions et sorties d'actifs	-	12	-	12
Change et divers	37	46	21	104
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2023</b>	<b>(1 353)</b>	<b>(981)</b>	<b>(665)</b>	<b>(2 999)</b>
Amortissement	(68)	(123)	(97)	(288)
Perte de valeur (1)	-	(11)	-	(11)
Cessions et sorties d'actifs	-	21	-	21
Change et divers	(74)	(54)	(46)	(174)
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2024</b>	<b>(1 495)</b>	<b>(1 148)</b>	<b>(808)</b>	<b>(3 451)</b>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 2024</b>	<b>511</b>	<b>305</b>	<b>253</b>	<b>1 069</b>

<sup>(1)</sup> Voir note 7

Les amortissements des immobilisations incorporelles de l'exercice 2024 s'élèvent à 288 millions d'euros, dont 234 millions d'euros au titre des incorporels liés aux acquisitions.

En 2024, les tests de dépréciation ont conduit le Groupe à constater des pertes de valeur de 11 millions d'euros. En 2023, les tests de dépréciation n'avaient pas conduit le groupe à constater de pertes de valeur.

## Note 14 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériel informatique	Autres	Total
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2022</b>	<b>167</b>	<b>721</b>	<b>447</b>	<b>517</b>	<b>1 852</b>
Acquisitions	-	44	27	65	136
Diminutions	-	(72)	(37)	(47)	(156)
Variations de périmètre	-	-	1	-	1
Change et divers	2	(11)	(9)	(15)	(33)
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2023</b>	<b>169</b>	<b>682</b>	<b>429</b>	<b>520</b>	<b>1 800</b>
Acquisitions <sup>(2)</sup>	-	51	30	61	142
Diminutions	(3)	(25)	(50)	(50)	(128)
Variations de périmètre	-	-	4	1	5
Change et divers	-	5	12	44	61
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2024</b>	<b>166</b>	<b>713</b>	<b>425</b>	<b>576</b>	<b>1 880</b>
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2022</b>	<b>(19)</b>	<b>(462)</b>	<b>(377)</b>	<b>(383)</b>	<b>(1 242)</b>
Amortissement	(1)	(48)	(31)	(50)	(130)
Perte de valeur <sup>(1)</sup>	-	(9)	-	-	(9)
Diminutions	-	72	37	47	156
Change et divers	(2)	5	8	9	21
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2023</b>	<b>(22)</b>	<b>(442)</b>	<b>(363)</b>	<b>(377)</b>	<b>(1 204)</b>
Amortissement	(1)	(48)	(32)	(51)	(132)
Perte de valeur <sup>(1)</sup>	-	(10)	-	-	(10)
Diminutions	3	23	50	48	124
Variations de périmètre	-	-	(2)	(1)	(3)
Change et divers	-	(18)	(14)	(15)	(47)
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2024</b>	<b>(20)</b>	<b>(495)</b>	<b>(361)</b>	<b>(396)</b>	<b>(1 272)</b>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 2024</b>	<b>146</b>	<b>218</b>	<b>64</b>	<b>180</b>	<b>608</b>

(2) Dont 18 millions d'euros d'agencements et aménagements financés directement par le bailleur ne correspondant pas à des flux de trésorerie en 2024 et 28 millions d'euros en 2023.

### Terrains et constructions

Au 31 décembre 2024, Publicis dispose en pleine propriété d'un patrimoine immobilier qui figure au bilan pour une valeur nette de 146 millions d'euros.

Le principal actif est l'immeuble du siège social situé au 133, avenue des Champs-Élysées, à Paris. Cet immeuble de sept étages comprend environ 12 000 m<sup>2</sup> de bureaux, occupés par les sociétés du Groupe, et 1 500 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales, occupées par Publicisdrugstore ainsi que deux salles de cinéma ouvertes au public.

### Agencements et aménagements

La perte de valeur de 10 millions d'euros en 2024 correspond aux agencements concernant des biens en location (voir note 7). En 2023, cette perte de valeur s'élevait à 9 millions d'euros.

### Autres immobilisations corporelles

Le Groupe dispose notamment d'importants équipements informatiques dédiés à la création et à la production publicitaire, à la gestion de l'achat d'espace et aux travaux administratifs.

## Note 15 Titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	Valeur au bilan
<b>Montant au 31 décembre 2022</b>	<b>55</b>
Sorties de périmètre	(7)
Quote-part de résultat	6
Dividendes versés	(7)
Change et divers	(1)
<b>Montant au 31 décembre 2023</b>	<b>46</b>
Sorties de périmètre	-
Quote-part de résultat	(2)
Augmentations de capital	39
Dividendes versés	(4)
Change et divers	-
<b>Montant au 31 décembre 2024</b>	<b>79</b>

En 2024, le Groupe a réalisé des augmentations de capital dans la société Unlimitail, dont il détient 49% (société mise en équivalence). Le montant total des apports s'élève à 105 millions d'euros, dont 51 millions d'euros apportés par le Groupe (à hauteur de sa participation) :

- 27 millions d'euros correspondant à des droits d'exclusivité pour l'utilisation des technologies Citrus et Epsilon
- 24 millions d'euros en numéraire.

Le produit généré par cette opération a été constaté en résultat non courant pour 14 millions d'euros après élimination de la quote-part de résultat interne (voir note 8).

En 2023, les sorties de périmètre concernaient principalement la société Burrell Communications Group, cédée en octobre 2023.

Le tableau suivant présente la valeur comptable au 31 décembre 2024 des sociétés mises en équivalence :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024
Magalas Limited	16
OnPoint Consulting Inc.	3
SCB TechX	16
Somupi SA	3
Unlimitail	31
Viva Tech <sup>(1)</sup>	4
Autres titres mis en équivalence	6
<b>Valeur nette</b>	<b>79</b>

(1) Société en participation constituée entre MSL France et Les Échos Solutions

## Note 16 Autres actifs financiers non courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Autres actifs financiers mesurés à la juste valeur par résultat :		
● Fonds Communs de Placement à Risque <sup>(1)</sup>	112	144
● Autres	23	19
Dépôts de garantie et cautionnements <sup>(2)</sup>	43	43
Prêts à des sociétés mises en équivalence ou non consolidées	39	37
Créances de sous-location <sup>(3)</sup>	39	43
Excédent net des plans de retraite en surplus <sup>(4)</sup>	31	35
Autres	30	22
<b>Valeur brute</b>	<b>317</b>	<b>343</b>
Dépréciation	(30)	(27)
<b>Valeur nette</b>	<b>287</b>	<b>316</b>

(1) Ces Fonds Communs de Placement à Risque sont dédiés à des investissements dans des entreprises de l'économie numérique.

(2) Les dépôts de garantie et cautionnements comprennent notamment les dépôts de garantie versés aux bailleurs dans le cadre des contrats de location immobilière.

(3) Voir note 25

(4) Voir note 23

## Note 17 Stocks et en-cours de production

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Stocks	186	153
En-cours de production	193	211
<b>Valeur brute</b>	<b>379</b>	<b>364</b>
Dépréciation des stocks et en-cours	(18)	(23)
<b>Valeur nette</b>	<b>361</b>	<b>341</b>

## Note 18 Créances clients

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Créances clients <sup>(1)</sup>	15 755	13 583
Effets à recevoir	8	2
<b>Valeur brute</b>	<b>15 763</b>	<b>13 585</b>
Dépréciation à l'ouverture	(185)	(183)
Dépréciation de l'exercice	(23)	(41)
Reprise de l'exercice	45	36
Variations de périmètre	(2)	-
Change et divers	(3)	3
<b>Dépréciation à la clôture</b>	<b>(168)</b>	<b>(185)</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>15 595</b>	<b>13 400</b>

(1) Y compris les créances clients facturées pour un montant de 12 379 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 10 569 millions d'euros au 31 décembre 2023.

## Note 19 Autres actifs financiers courants, autres créances et actifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	1	3
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	55	6
Autres actifs financiers courants, hors dérivés <sup>(1)</sup>	120	414
<b>Autres actifs financiers courants</b>	<b>176</b>	<b>423</b>
État, impôts et taxes	267	245
Avances et acomptes versés aux fournisseurs	176	229
Charges constatées d'avance	160	226
<b>Valeur brute</b>	<b>603</b>	<b>700</b>
Dépréciation	(4)	(3)
<b>Autres créances et actifs courants</b>	<b>599</b>	<b>697</b>

(1) Dont 343 millions de dollars versés en 2023 sur un compte séquestre alloué aux États, aux territoires des États-Unis et au district de Columbia et qui ont été libérés courant 2024 (voir note 8 et 22)

## Note 20 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Banques et caisses <sup>(1)</sup>	1 244	1 640
Placements liquides à court terme	2 400	2 610
<b>Total</b>	<b>3 644</b>	<b>4 250</b>

(1) Au 31 décembre 2023, ce montant comprenait 120 millions d'euros reçus des assurances sur un compte de dépôt (voir note 8 et 22).

Les placements liquides à court terme comprennent des sicav classées dans la catégorie AMF – monétaire court terme, soumis à un risque négligeable de changement de valeur, et des dépôts à court terme.

## Note 21 Capitaux propres

### / Capital social de la société mère

(en actions)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Capital social au 1 <sup>er</sup> janvier	254 311 860	254 311 860
Augmentation de capital	-	-
<b>Actions composant le capital social en fin de période</b>	<b>254 311 860</b>	<b>254 311 860</b>
Auto-détention en fin de période	(3 572 113)	(3 737 367)
<b>Actions en circulation en fin de période</b>	<b>250 739 747</b>	<b>250 574 493</b>

Le capital social de Publicis Groupe SA s'élève au 31 décembre 2024 à 101 724 744 euros, divisé en 254 311 860 actions de 0,40 euro de nominal.

## Variation des actions propres

Les actions propres détenues en portefeuille à la clôture, y compris celles détenues dans le cadre du contrat de liquidité, sont portées en déduction des capitaux propres.

Le portefeuille d'actions auto-détenues a évolué comme suit au cours des années 2023 et 2024 :

	Nombre d'actions	Valeur (millions d'euros)	Variation de trésorerie (millions d'euros)
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2022</b>	<b>2 319 795</b>	<b>138</b>	<b>-</b>
Cessions (levées de stock-options) et livraisons d'actions gratuites	(1 545 833)	(93)	30
Rachats d'actions propres	3 000 000	222	(222)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité	(36 595)	(2)	3
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2023</b> <sup>(1)</sup>	<b>3 737 367</b>	<b>265</b>	<b>(189)</b>
Cessions (levées de stock-options) et livraisons d'actions gratuites	(1 673 636)	(113)	-
Rachats d'actions propres	1 481 711	145	(145)
Mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité	26 671	3	(3)
<b>Actions propres détenues au 31 décembre 2024</b> <sup>(1)</sup>	<b>3 572 113</b>	<b>300</b>	<b>(148)</b>

(1) Y compris 48 000 actions détenues au titre du contrat de liquidité au 31 décembre 2024 et 21 329 au 31 décembre 2023.

## Rachats d'actions propres

Dans le cadre d'un programme de rachat d'actions propres, Publicis Groupe S.A. a procédé au rachat de 1 031 711 de ses actions pour un montant de 99 millions d'euros (101 millions d'euros incluant la taxe sur les transactions financières) au cours du premier semestre 2024. Ce programme avait pour objectif de satisfaire aux obligations liées aux plans actuels d'actions gratuites au bénéfice des salariés, sans émettre de nouvelles actions. En 2023, Publicis Groupe S.A. avait procédé au rachat de 3 000 000 de ses actions pour un montant de 222 millions d'euros.

Par ailleurs, au cours du mois de juin 2024, Publicis Groupe S.A. a acquis un bloc de 150 000 de ses propres actions pour un montant de 15 millions d'euros, auprès de l'actionnaire Madame Sophie Dulac, qui serviront également

à satisfaire aux obligations de la Société en lien avec les plans actuels d'actions gratuites au bénéfice des salariés, sans avoir à émettre de nouvelles actions. Le montant de la transaction correspond à un prix de 100,09 euros par action rachetée, soit une décote de 1 % par rapport au cours de bourse de clôture de 101,10 euros du 13 juin 2024. Cette opération constitue une transaction avec une partie liée (voir note 33).

Une autre opération de rachat distincte a eu lieu au cours du mois de juillet concernant 300 000 actions propres pour un montant de 29 millions d'euros. Ces actions seront également destinées à couvrir les obligations de la Société concernant les plans actuels d'actions gratuites au bénéfice des salariés, sans avoir à émettre de nouvelles actions.

## / Dividendes votés et proposés

	Par action (en euros)	Total <sup>(1)</sup> (en millions d'euros)
Dividendes payés au cours de l'année 2024 (au titre de l'exercice 2023)	3,40	853
Dividendes proposés à l'Assemblée générale (au titre de l'exercice 2024)	3,60	915

(1) Pour l'exercice 2023, 853 millions d'euros intégralement payés en numéraire. Pour l'exercice 2024, proposé à l'Assemblée générale, 915 millions d'euros pour l'ensemble des actions existantes au 31 décembre 2024, y compris actions propres.

## Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et de soutenir le développement futur de l'activité. La Direction du Groupe prête attention au ratio d'endettement défini comme étant la dette nette (dette financière diminuée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie) divisée par les capitaux propres (incluant les participations ne donnant pas le contrôle) et a déterminé que le ratio optimal d'endettement est inférieur à 0,80.

Au 31 décembre 2024, la position de la dette nette est une situation positive de trésorerie. Cela était également le cas au 31 décembre 2023.

La Direction veille également au taux de distribution du dividende qui est défini comme le rapport entre le dividende unitaire et le bénéfice net courant par action dilué. Compte tenu du niveau de dividende (3,60 euros par action) qui sera proposé à la prochaine Assemblée générale des actionnaires, le taux sera ainsi de 49,3 % au titre de l'exercice 2024 contre un taux de 48,9 % au titre de l'exercice 2023.

## Note 22 Provisions et passifs éventuels

(en millions d'euros)	Restructuration	Engagements immobiliers <sup>(1)</sup>	Risques et litiges	Autres provisions	Total
<b>31 décembre 2022</b>	<b>55</b>	<b>79</b>	<b>261</b>	<b>136</b>	<b>531</b>
Dotations	54	62	35	57	208
Utilisations	(44)	(24)	(55)	(17)	(140)
Reprises sans utilisation	(5)	-	(6)	(3)	(14)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Change et divers	(4)	(2)	(3)	(2)	(11)
<b>31 décembre 2023</b>	<b>56</b>	<b>115</b>	<b>232</b>	<b>171</b>	<b>574</b>
Dotations	71	21	15	15	122
Utilisations	(50)	(30)	(28)	(16)	(124)
Reprises sans utilisation	(3)	-	(18)	(4)	(25)
Variations de périmètre	-	-	2	-	2
Change et divers	2	26	(16)	5	17
<b>31 décembre 2024</b>	<b>76</b>	<b>132</b>	<b>187</b>	<b>171</b>	<b>566</b>
<i>Dont à court terme</i>	69	38	71	71	249
<i>Dont à long terme</i>	7	94	116	100	317

(1) Voir note 7

### Provisions pour restructuration

Elles comprennent une estimation des coûts de fermeture ou de restructuration de certaines activités résultant de plans annoncés et non encore exécutés à fin 2024 (principalement indemnités de licenciement). Les plans, détaillés par projet et par nature, ont fait l'objet d'un processus préalable d'approbation par la Direction générale. Ces plans sont suivis de manière centralisée de façon à consommer la provision en fonction des coûts effectivement encourus et à justifier le solde restant à la clôture en fonction des dépenses restant à effectuer.

### Provisions sur engagements immobiliers

Si un bien immobilier est vacant et n'est pas destiné à être utilisé dans l'activité principale, une provision est constituée incluant les charges locatives, taxes et autres coûts éventuels. Cette provision n'inclut pas les loyers à payer qui sont comptabilisés en dépréciation des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location.

### Provisions pour risques et litiges

Les provisions pour risques et litiges (187 millions d'euros) comprennent une part à court terme (71 millions d'euros) et une part à long terme (116 millions d'euros). Elles concernent les litiges de toutes natures avec les tiers y compris les litiges commerciaux et fiscaux à l'exclusion des risques relatifs aux positions fiscales incertaines.

### Métrobus / Autorité de la concurrence

En avril 2022, le Groupe a reçu une notification de griefs de l'Autorité de la concurrence, relative à des pratiques mises en œuvre dans le secteur de la publicité extérieure en France. La procédure est en cours.

### Publicis Health LLC

Le 1er février 2024, un accord a été conclu avec les procureurs généraux des 50 États, le District de Columbia et certains Territoires des Etats-Unis concernant le travail réalisé par l'ancienne agence de publicité Rosetta pour le compte de fabricants d'opioïdes, mettant ainsi un terme à près de trois ans de discussions. Ils ont annoncé leur adhésion à l'accord de principe et ont déposé leurs demandes d'approbation des termes de cet accord ("the consent judgments") auprès des tribunaux de leurs juridictions respectives. Les jugements rendus ont tous été ratifiés par les tribunaux et mettent un terme à toutes les plaintes, en rapport avec les travaux entrepris dans le passé pour les fabricants d'opioïdes, y compris par l'ancienne agence de publicité Rosetta (fusionnée dans Publicis Health, LLC), qui pourraient être déposées par ces États et Territoires américains.

Les procureurs généraux ont reconnu la bonne foi et l'attitude responsable et citoyenne de Publicis Health, LLC lors de la conclusion de cet accord. Ce règlement a permis de clore les discussions et d'aboutir au paiement de (343) millions de dollars versés en 2023 sur un compte séquestre alloué aux États, aux Territoires des États-Unis et au District de Columbia, et de (7) millions de dollars pour rembourser les frais d'avocat, les coûts et dépenses liés à l'enquête et la mise en place d'un répertoire de documents ("document repository"). Le montant total du règlement (350 millions de dollars versés en 2023 sur un compte de séquestre) a été compensé par un remboursement d'assurance de 130 millions de dollars (reçu par Publicis sur un compte bancaire en 2023). Par conséquent, les charges non courantes nettes enregistrées en 2023 étaient de 220 millions de dollars (203 millions d'euros) avant impôts et 165 millions de dollars nets d'impôt (152 millions d'euros).

En août 2024, tous les États et Territoires américains ont reçu le règlement au titre de l'accord qui n'est en aucun cas une reconnaissance de faute ou de responsabilité. Publicis Health, LLC se défendra, si nécessaire, contre tout litige que cet accord ne parviendrait pas à résoudre.

Pour rappel, le 6 mai 2021, le procureur général du Commonwealth du Massachusetts a intenté une action en justice contre Publicis Health, LLC, une filiale de Publicis Groupe, en rapport avec le travail que cette agence et les agences qui l'ont précédée ont effectué pour Purdue Pharma de 2010 à 2018 au titre de la commercialisation des opioïdes. Selon le procureur général, Publicis a violé la loi sur la protection des consommateurs du Massachusetts et a créé une nuisance publique en participant aux efforts de

Purdue Pharma pour commercialiser et vendre des opioïdes. Cette affaire a été réglée dans le cadre d'une résolution globale, décrite ci-dessus, avec tous les États, Territoires américains et le District de Columbia.

En août 2022, Publicis Health, LLC a également été nommée dans plusieurs actions en justice intentées contre McKinsey, qui font l'objet d'une procédure unique devant le tribunal de Californie. Quatre actions en justice ont été intentées par des tribus et trois ont été intentées par des gouvernements locaux concernant le travail que Publicis Health, LLC et les agences qui l'ont précédée ont effectué pour Purdue Pharma en lien avec la commercialisation d'opioïdes. Le 19 septembre 2023, Publicis Health, LLC a été nommée dans une action similaire intentée par le Comté de St. Clair devant le tribunal de l'Illinois. Les quatre tribus et les trois gouvernements locaux ont réglé leurs affaires avec McKinsey.

Le 16 avril 2024, Publicis Health LLC a été nommée dans un recours collectif initié devant la Cour fédérale de Chicago par Cleveland Bakers, Teamsters Health and Welfare Fund pour leur propre compte et pour celui de ses membres qui auraient encouru des coûts supplémentaires à la suite de la crise des opioïdes.

En novembre 2024, Publicis Health LLC a été nommée avec trois autres tiers dans une action similaire déposée devant le tribunal de Chicago au nom d'un groupe de *school districts* dans plusieurs États (Illinois, Ohio, Maryland, Nouveau-Mexique, Californie, Maine et New York). Publicis Health LLC nie toute faute ou responsabilité et a déposé une requête en irrecevabilité.

## Note 23 Engagements de retraite et autres avantages du personnel

### Plans de retraite à prestations définies

Le Groupe a des obligations dans un certain nombre de plans de retraite à prestations définies, qui se répartissent principalement entre :

- des fonds de pensions (63 % des obligations du Groupe) : il s'agit de droits acquis par les employés, avec obligations de préfinancement externe principalement aux États-Unis et au Royaume-Uni ;
- d'autres régimes de retraites obligatoires et légaux, type Indemnités de Fin de Carrière (35 % des obligations du Groupe), notamment en France : les droits ne sont pas acquis, le paiement est donc incertain et lié notamment à la présence des employés au moment du départ à la retraite ;
- des régimes de couverture de frais médicaux pour les retraités (2 % des obligations du Groupe) constitués d'une dette effective pour les retraités actuels, et d'une provision pour les actifs futurs retraités, en particulier aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Les régimes les plus significatifs sont donc les fonds de pension au Royaume-Uni (27 % des obligations du Groupe) et aux États-Unis (23 % des obligations du Groupe).

- Au Royaume-Uni, les obligations du Groupe sont gérées au travers de six fonds de pension et de deux plans de frais de santé administrés par des conseils paritaires indépendants, composés d'administrateurs externes indépendants. La réglementation requiert que ces conseils agissent dans l'intérêt des bénéficiaires du régime, ils doivent notamment s'assurer de l'équilibre financier des fonds de pension, et veiller à leur politique d'investissement et à leur gestion.

L'ensemble des six fonds de pension est fermé et gelé. L'ensemble des droits acquis (qui sont basés sur le salaire et le nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe) a été figé : les bénéficiaires encore en activité n'acquies plus de droits dans ces fonds à prestations définies. Trois fonds présentent une position bénéficiaire, le plafond des actifs a été supprimé afin de présenter l'excédent au bilan.

L'obligation des fonds de pension au Royaume-Uni concerne des retraités (87 %), des anciens salariés avec des droits différés n'ayant pas encore liquidé leurs droits à retraite (13 %).

- Aux États-Unis, les obligations du Groupe consistent essentiellement en un fonds de pension fermé et gelé. L'obligation concerne des anciens salariés avec des droits

différés n'ayant pas encore liquidé leurs droits à retraite (33 % des obligations), des retraités (46 % des obligations) et des employés en activité (22 % des obligations).

Les valorisations de plans de retraite à prestations définies ont été réalisées par des experts indépendants. Les principaux pays concernés sont les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France, la Suisse, la Belgique, les Émirats Arabes Unis, l'Arabie Saoudite, la Corée, les Philippines, le Japon, l'Inde et le Sri Lanka.

En 2023, les changements induits par la réforme des retraites, modifiant l'âge minimal de départ en retraite et les conditions d'obtention du taux plein, applicable depuis septembre 2023 en France, ont constitué une modification de régime selon la norme IAS 19, à la fois pour les plans d'Indemnités de fin de carrière et les plans de médailles du travail en France.

Aucun évènement significatif de nature à modifier la valeur de l'engagement du Groupe au titre de ces régimes (modification significative de plan) n'est intervenu au cours de l'exercice.

### Couverture financière

Le groupe Publicis couvre ces engagements par des actifs financiers, principalement au Royaume-Uni et aux États-Unis, afin de respecter ses obligations légales et/ou contractuelles et de limiter son exposition au risque de dérive de ces engagements (volatilité des taux, de l'inflation, allongement de l'espérance de vie...).

La stratégie de couverture des engagements du Groupe s'appuie sur des études de gestion actif/passif régulières pour s'assurer d'une allocation d'actifs optimale qui doivent permettre à la fois de limiter l'exposition aux risques de marchés en diversifiant les catégories d'actifs selon leur profil de risque, et doivent correspondre au mieux aux prestations à verser aux bénéficiaires, en fonction de la maturité des plans. Ces analyses sont réalisées par des conseillers indépendants et soumises à l'approbation des Trustees. Les investissements sont réalisés en fonction des contraintes légales et des conditions de déductibilité de telles couvertures propres à chaque pays. Les besoins de financement sont généralement déterminés plan par plan et de fait le surplus d'actif des plans surfinancés ne peut être utilisé pour couvrir les plans sous-financés.

### Exposition aux risques

Les principaux risques auxquels le Groupe est exposé au travers des fonds de pension au Royaume-Uni et aux États-Unis sont les suivants :

- volatilité des actifs financiers : les actifs financiers des régimes (actions, obligations, ...) ont le plus souvent un

rendement supérieur au taux d'actualisation sur le long terme, mais sont volatiles à court terme, d'autant plus qu'ils sont mesurés à la juste valeur pour les besoins de la comptabilité annuelle du Groupe. L'allocation des actifs financiers est déterminée de manière à assurer la viabilité financière du régime à long terme ;

- variation des taux obligataires : une diminution des taux obligataires privés conduit à une augmentation de l'obligation des régimes telle que comptabilisée par le Groupe, même si cette augmentation est en partie réduite par un accroissement de la valeur des actifs financiers des régimes (pour la part d'obligations privées de première catégorie) ;
- longévité : la plus grande part des prestations garanties par les régimes sont des prestations viagères, l'augmentation de l'espérance de vie conduit donc à une augmentation de l'obligation de ces régimes ;
- inflation : une partie importante des prestations garanties par les fonds de pension au Royaume-Uni est indexée sur l'inflation. Une hausse de l'inflation conduit à une augmentation de l'obligation (même si dans la plupart des cas des plafonds sont définis pour protéger le régime contre une hyper inflation). La plupart des actifs financiers sont soit non affectés par l'inflation, soit peu corrélés à l'inflation, ce qui induit donc qu'une hausse de l'inflation conduirait à une hausse du déficit du régime au sens comptable. Les fonds de pension américains n'exposent pas le Groupe à un risque important lié à l'inflation, les prestations n'étant pas indexées sur l'inflation.

### Écarts actuariels

Les écarts actuariels constatent les augmentations ou les diminutions non prévues de la valeur actuelle d'une obligation au titre de prestations définies ou de la juste valeur des actifs du régime correspondant. Les écarts actuariels résultant de la variation de la valeur actuelle d'une obligation d'un régime à prestations définies proviennent d'une part des ajustements liés à l'expérience (différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et la réalité observée) et d'autre part des effets de changements d'hypothèses actuarielles.

### Autres avantages à long terme

Le groupe Publicis comptabilise également divers avantages à long terme, principalement des primes d'ancienneté, des médailles du travail en France notamment, et certains plans pluri-annuels pour lesquels la rémunération différée est liée à des conditions de présence.

## / Valeur nette comptable de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Engagements de retraites et autres avantages à plus d'un an	(271)	(265)
Engagements de retraites et autres avantages à moins d'un an	(21)	(21)
Excédents net des plans de retraite en surplus <sup>(1)</sup>	31	35
<b>Provision nette sur engagements de retraite à prestations définies et couverture médicale post-emploi</b>	<b>(261)</b>	<b>(251)</b>

(1) Les excédents net des plans sont présentés en autres actifs financiers (voir note 16)

## / Variation de la dette actuarielle

(en millions d'euros)	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Retraite	Frais médicaux	Total	Retraite	Frais médicaux	Total
<b>Dette actuarielle en début d'exercice</b>	<b>(621)</b>	<b>(14)</b>	<b>(635)</b>	<b>(565)</b>	<b>(15)</b>	<b>(580)</b>
Coût courant des services rendus	(29)	-	(29)	(21)	-	(21)
Prestations versées	37	1	38	33	2	35
Intérêts sur la dette actuarielle	(25)	(1)	(26)	(24)	(1)	(25)
Effet de réévaluation	20	1	21	(44)	-	(44)
<i>Gains (pertes) d'expérience</i>	(5)	1	(4)	(26)	-	(26)
<i>Gains (pertes) liés au changement d'hypothèses économiques</i>	29	-	29	(17)	-	(17)
<i>Gains (pertes) liés aux autres changements d'hypothèses démographiques</i>	(4)	-	(4)	(1)	-	(1)
Acquisitions, cessions	-	-	-	(4)	-	(4)
Écarts de change	(20)	-	(20)	4	-	4
<b>Dette actuarielle en fin d'exercice</b>	<b>(638)</b>	<b>(13)</b>	<b>(651)</b>	<b>(621)</b>	<b>(14)</b>	<b>(635)</b>

## / Variation de la juste valeur des placements

(en millions d'euros)	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Retraite	Frais médicaux	Total	Retraite	Frais médicaux	Total
<b>Juste valeur des placements début d'exercice</b>	<b>406</b>	<b>-</b>	<b>406</b>	<b>387</b>	<b>-</b>	<b>387</b>
Rendement effectif des actifs du régime	(2)	-	(2)	30	-	30
Cotisations employeur	30	(1)	29	23	2	25
Frais administratifs	(4)	-	(4)	(3)	-	(3)
Acquisitions, cessions	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	(37)	1	(36)	(33)	(2)	(35)
Écarts de change	17	-	17	2	-	2
<b>Juste valeur des placements fin d'exercice</b>	<b>410</b>	<b>-</b>	<b>410</b>	<b>406</b>	<b>-</b>	<b>406</b>
<b>Couverture financière</b>	<b>(228)</b>	<b>(13)</b>	<b>(241)</b>	<b>(215)</b>	<b>(14)</b>	<b>(229)</b>
Incidence du plafonnement des actifs	(12)	-	(12)	(11)	-	(11)
<b>Provision nette sur engagements de retraite à prestations définies et couverture médicale post-emploi</b>	<b>(240)</b>	<b>(13)</b>	<b>(253)</b>	<b>(226)</b>	<b>(14)</b>	<b>(240)</b>
Provision sur autres avantages à long-terme	(8)	-	(8)	(11)	-	(11)
<b>Total Provision sur engagements de retraite, autres avantages postérieurs à l'emploi et à long terme</b>	<b>(248)</b>	<b>(13)</b>	<b>(261)</b>	<b>(237)</b>	<b>(14)</b>	<b>(251)</b>

## / Charges d'engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

(en millions d'euros)	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Retraite	Frais médicaux	Total	Retraite	Frais médicaux	Total
Coûts courants des services rendus au cours de l'exercice	(29)	-	(29)	(21)	-	(21)
Charges financières	(8)	(1)	(9)	(9)	(1)	(10)
<b>Charges des régimes à prestations définies</b>	<b>(37)</b>	<b>(1)</b>	<b>(38)</b>	<b>(30)</b>	<b>(1)</b>	<b>(31)</b>
Coût des autres régimes (y compris régimes à cotisations définies) et autres avantages	(218)	-	(218)	(203)	-	(203)
Frais administratifs hors frais de gestion des plans	(6)	-	(6)	(5)	-	(5)
<b>Coût total des retraites comptabilisé en compte de résultat</b>	<b>(261)</b>	<b>(1)</b>	<b>(262)</b>	<b>(238)</b>	<b>(1)</b>	<b>(239)</b>
<i>Part en charges de personnel (voir note 5)</i>	<i>(254)</i>	<i>-</i>	<i>(254)</i>	<i>(229)</i>	<i>-</i>	<i>(229)</i>
<i>Part en résultat financier</i>	<i>(7)</i>	<i>(1)</i>	<i>(8)</i>	<i>(9)</i>	<i>(1)</i>	<i>(10)</i>

## / Répartition des actifs de couverture

Le tableau ci-dessous présente la ventilation des plans par nature d'actifs et par hiérarchie de juste valeur. Les différents niveaux de hiérarchie de juste valeur sont définis dans la note 29.

(en millions d'euros)	31 décembre 2024				31 décembre 2023			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actions	26	-	-	26	26	-	-	26
Obligations	-	63	-	63	-	93	-	93
Obligations d'État	-	35	-	35	-	119	-	119
Immobilier	-	-	1	1	-	-	1	1
Autres	46	-	220	266	52	-	115	167
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>98</b>	<b>221</b>	<b>391</b>	<b>78</b>	<b>212</b>	<b>116</b>	<b>406</b>

## / Estimation de la contribution employeur et des prestations futures à payer

(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total
<b>Estimation de la contribution employeur pour 2025</b>	<b>-34</b>	<b>-1</b>	<b>-35</b>

(en millions d'euros)	Retraite	Médical	Total
<b>Estimation des prestations futures à payer</b>			
2025	58	1	59
2026	53	1	54
2027	50	1	51
2028	47	1	48
2029	43	1	44
Exercices 2030 à 2033	215	7	222
<b>Total sur les 10 prochains exercices</b>	<b>466</b>	<b>12</b>	<b>478</b>

La durée moyenne des plans à fin décembre 2024 est de 9 ans.

### Hypothèses actuarielles (Taux moyens pondérés)

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux taux de rendement des obligations privées à long terme de première catégorie (notées au moins AA) et de maturité équivalente à la durée des régimes évalués. Ils ont été arrêtés sur la base d'indices externes communément retenus comme référence, notamment l'iBoxx en Europe et le Aon AA-AAA Bond Universe aux USA.

31 décembre 2024	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi	
	États-Unis	Royaume-Uni	Zone Euro	Autres pays	États-Unis	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	5,30 %	5,45% - 5,50%	3,30 %	1,15% - 12,50%	5,30 %	5,45% - 5,50%
Augmentations futures des salaires	n/a	n/a	2,00% - 3,00% (1)	1,35% - 10,00%	5,00 %	n/a
Augmentations futures des retraites	n/a	3,00% - 3,10%	0% - 2,00% (1)	n/a	n/a	n/a

(1) Pour l'Allemagne et la Belgique

31 décembre 2023	Régimes de retraite				Couverture médicale postérieure à l'emploi	
	États-Unis	Royaume-Uni	Zone Euro	Autres pays	États-Unis	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	4,70 %	4,50% - 4,55%	3,15 %	1,30% - 7,10%	4,70 %	4,50% - 4,55%
Augmentations futures des salaires	n/a	n/a	2,65% - 3,10% (1)	1,5% - 10,00%	5 %	n/a
Augmentations futures des retraites	n/a	2% - 3,6%	0% - 2,10% (1)	n/a	n/a	n/a

(1) Pour l'Allemagne et la Belgique

Le taux d'augmentation des frais médicaux retenu pour l'exercice 2024 est de 10,2 % avec une baisse progressive vers un taux de 7,3 %.

### / Analyse de sensibilité

Régimes de retraite (en millions d'euros)	Augmentation de 0,5 %				
	États-Unis	Royaume-Uni	Zone Euro	Autres Pays	Total
<b>Variation du taux d'actualisation</b>					
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	(6)	(7)	(5)	(9)	(27)
<b>Variation du taux d'augmentation des salaires</b>					
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	-	-	5	6	11

Régimes de retraite (en millions d'euros)	Diminution de 0,5 %				
	États-Unis	Royaume-Uni	Zone Euro	Autres Pays	Total
<b>Variation du taux d'actualisation</b>					
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	6	8	6	10	30
<b>Variation du taux d'augmentation des salaires</b>					
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	-	-	(4)	(5)	(9)

Couverture médicale postérieure à l'emploi (en millions d'euros)	Augmentation de 0,5 %			Diminution de 0,5 %		
	États-Unis	Royaume-Uni	Total	États-Unis	Royaume-Uni	Total
<b>Variation du taux d'actualisation</b>						
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	-	-	-	-	-	-
<b>Variation du taux d'augmentation des salaires</b>						
Effet sur la dette actuarielle en fin d'exercice	-	-	-	-	-	-

## Note 24 Emprunts et dettes financières

(en millions d'euros)	Devise	Taux d'intérêt nominal	Année d'échéance	Valeur nominale	31 décembre 2024	31 décembre 2023
<b>Emprunts obligataires (hors intérêts courus)</b>				<b>2 850</b>	<b>2 243</b>	<b>2 841</b>
Eurobond 2024	EUR	1,625 %	2024	600	0	600
Eurobond 2025 <sup>(1)</sup>	EUR	0,625 %	2025	750	750	748
Eurobond 2028 <sup>(1)</sup>	EUR	1,25 %	2028	750	748	748
Eurobond 2031 <sup>(1)</sup>	EUR	1,75 %	2031	750	745	745
<b>Autres emprunts et dettes</b>					<b>472</b>	<b>347</b>
Dettes sur compléments de prix d'acquisition <sup>(3)</sup>					328	253
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle <sup>(3)</sup>					74	23
Intérêts courus <sup>(3)</sup>					48	46
Autres emprunts et lignes de crédit <sup>(3)</sup>					20	24
Soldes créditeurs de banques <sup>(3)</sup>					2	1
<b>Total des dettes financières</b>					<b>2 715</b>	<b>3 188</b>
<i>Dont à court terme</i>					872	726
<i>Dont à long terme</i>					1 843	2 462
Dérivés de couverture sur Eurobond 2025, 2028 et 2031 <sup>(1) (2)</sup>					209	117
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe <sup>(2)</sup>					(55)	36
<b>Total des dettes liées aux activités de financement</b>					<b>2 869</b>	<b>3 341</b>

(1) Les taux fixe moyen pondéré des swaps sur Eurobond 2025, 2028 et 2031 sont respectivement de 3,1386%, 3,5963% et 4,1079%. Un emprunt obligataire d'une valeur totale de 2,25 milliards d'euros a été émis le 5 juin 2019 pour l'acquisition d'Epsilon. Il comprend trois tranches d'une valeur de 750 millions d'euros chacune, à taux fixe et en euros, chacune swappée en dollars US à taux fixe.

Les swaps ont été qualifiés en couverture de flux de trésorerie de l'emprunt obligataire en euros. La juste valeur de ces swaps est inscrite au bilan en « autres actifs financiers créances et actifs courants » et/ou « autres passifs financiers courants ». La variation de juste valeur de ces instruments est comptabilisée en autres éléments du résultat global et recyclée en compte de résultat au même rythme que la comptabilisation des intérêts sur emprunt obligataire et la variation de valeur du passif en dollars US. Au 31 décembre 2024, la juste valeur de ces instruments dérivés est inscrite en autres passifs financiers courants pour 209 millions d'euros (contre 117 millions d'euros au 31 décembre 2023).

(2) Les dérivés sont présentés en « autres actifs financiers courants » et/ou « autres passifs financiers courants ».

(3) Les devises des autres emprunts et dettes sont essentiellement libellés en dollars, euros et en autres devises pour respectivement 392, 49 et 31 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 272, 39 et 36 au 31 décembre 2023.

La tranche 2024 de l'emprunt obligataire souscrit par Publicis Groupe SA de 600 millions d'euros a été remboursée à échéance en décembre 2024.

### / Analyse des dettes financières par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Euros	2 292	2 880
Dollars américains	392	272
Autres devises	31	36
<b>Total des dettes financières</b>	<b>2 715</b>	<b>3 188</b>

## / Variation des dettes financières 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	Emprunts obligataires (hors intérêts courus)	Dettes sur compléments de prix d'acquisition	Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle	Intérêts courus	Autres	Total des dettes financières	Dérivés de couverture sur Eurobond 2025, 2028 et 2031	Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	Total des dettes liées aux activités de financement
<b>31 décembre 2023</b>	<b>2 841</b>	<b>253</b>	<b>23</b>	<b>46</b>	<b>25</b>	<b>3 188</b>	<b>117</b>	<b>36</b>	<b>3 341</b>
<b>Variation de trésorerie</b>									
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	-	-	-	-	1	1	-	-	1
Remboursement des emprunts	(600)	-	-	-	(3)	(603)	-	-	(603)
Intérêts financiers reçus	-	-	-	-	-	-	-	34	34
Acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise	-	(67)	-	-	-	(67)	-	-	(67)
Rachats de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(8)	-	-	(8)	-	-	(8)
Intérêts financiers payés	(95)	-	-	-	(10)	(105)	-	-	(105)
<b>Variations hors trésorerie</b>									
Acquisitions	-	239	52	-	-	291	-	-	291
Variations de taux de change	-	11	1	2	(2)	12	-	-	12
Charges d'intérêt	95	14	-	-	12	121	-	-	121
Coûts d'emprunts activés	1	-	-	-	-	1	-	-	1
Variations de juste valeur	-	(122)	6	-	-	(116)	92	(125)	(149)
<b>31 décembre 2024</b>	<b>2 243</b>	<b>328</b>	<b>74</b>	<b>48</b>	<b>22</b>	<b>2 715</b>	<b>209</b>	<b>(55)</b>	<b>2 869</b>

## / 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	Emprunts obligataires (hors intérêts courus)	Dettes sur compléments de prix d'acquisition	Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle	Intérêts courus	Autres	Total des dettes financières	Dérivés de couverture sur Eurobond 2025, 2028 et 2031	Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	Total des dettes liées aux activités de financement
<b>31 décembre 2022</b>	<b>3 338</b>	<b>185</b>	<b>30</b>	<b>48</b>	<b>15</b>	<b>3 616</b>	<b>260</b>	<b>106</b>	<b>3 982</b>
<b>Variation de trésorerie</b>									
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	-	-	-	-	5	5	-	-	5
Remboursement des emprunts	(500)	-	-	-	(2)	(502)	-	-	(502)
Intérêts financiers reçus	-	-	-	-	-	-	-	47	47
Acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise	-	(71)	-	-	-	(71)	-	-	(71)
Rachats de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(4)	-	-	(4)	-	-	(4)
Intérêts financiers payés	(98)	-	-	-	(1)	(99)	-	-	(99)
<b>Variations hors trésorerie</b>									
Acquisitions	-	158	-	-	-	158	-	-	158
Variations de taux de change	-	(1)	-	(2)	-	(3)	-	-	(3)
Charges d'intérêt	98	11	-	-	8	117	-	-	117
Coûts d'emprunts activés	3	-	-	-	-	3	-	-	3
Variations de juste valeur	-	(29)	(3)	-	-	(32)	(143)	(117)	(292)
<b>31 décembre 2023</b>	<b>2 841</b>	<b>253</b>	<b>23</b>	<b>46</b>	<b>25</b>	<b>3 188</b>	<b>117</b>	<b>36</b>	<b>3 341</b>

## Note 25 Contrats de location

### / Analyse des droits d'utilisation par catégorie de biens sous-jacents

(en millions d'euros)	Immobilier	Contrats de concession	Autres actifs	Total
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2022</b>	<b>1 946</b>	<b>637</b>	<b>50</b>	<b>2 633</b>
Entrées d'actifs <sup>(1)</sup>	178	18	39	235
Résiliations ou fin de contrats	(108)	(12)	(21)	(141)
Change et divers	(24)	-	(2)	(26)
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2023</b>	<b>1 992</b>	<b>643</b>	<b>66</b>	<b>2 701</b>
Entrées d'actifs <sup>(1)</sup>	352	46	14	412
Résiliations ou fin de contrats	(165)	(3)	(10)	(178)
Change et divers	84	-	2	86
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2024</b>	<b>2 263</b>	<b>686</b>	<b>72</b>	<b>3 021</b>
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2022</b>	<b>(744)</b>	<b>(106)</b>	<b>(30)</b>	<b>(880)</b>
Amortissements	(188)	(93)	(14)	(295)
Pertes de valeur	(47)	-	-	(47)
Résiliations ou fin de contrats	108	12	21	141
Change et divers	(7)	-	1	(6)
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2023</b>	<b>(878)</b>	<b>(187)</b>	<b>(22)</b>	<b>(1 087)</b>
Amortissements	(179)	(104)	(26)	(309)
Pertes de valeur	(42)	-	-	(42)
Résiliations ou fin de contrats	165	3	10	178
Change et divers	(32)	-	6	(26)
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2024</b>	<b>(966)</b>	<b>(288)</b>	<b>(32)</b>	<b>(1 286)</b>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 2024</b>	<b>1 297</b>	<b>398</b>	<b>40</b>	<b>1 735</b>

(1) Les entrées d'actifs sont nettes des changements d'hypothèses sur contrats.

### / Analyse des obligations locatives

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	Variation de trésorerie		Variations hors trésorerie				31 décembre 2024
		Remboursement des obligations locatives <sup>(1)</sup>	Intérêts payés sur obligations locatives	Nouveau contrat de location	Charges d'intérêts sur obligations locatives	Reclassement court terme - long terme	Variations de change et autres	
Obligations locatives - court terme	360	(374)	(84)	3	84	359	13	361
Obligations locatives - long terme	1 992	-	-	420	-	(359)	46	2 099
<b>Total des obligations locatives</b>	<b>2 352</b>	<b>(374)</b>	<b>(84)</b>	<b>423</b>	<b>84</b>	<b>-</b>	<b>59</b>	<b>2 460</b>

(1) Les remboursements des dettes locatives représentent un montant de (369) millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidé, dont (374) millions d'euros au titre des contrats de location et 5 millions d'euros d'encaissements provenant de contrats de sous-location.

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	Variation de trésorerie		Variations hors trésorerie				31 décembre 2023
		Rembourse ment des obligations locatives <sup>(1)</sup>	Intérêts payés sur obligations locatives	Nouveau contrat de location	Charges d'intérêts sur obligations locatives	Reclassement court terme - long terme	Variations de change et autres	
Obligations locatives - court terme	360	(353)	(79)	-	79	354	(1)	360
Obligations locatives - long terme	2 197	-	-	195	-	(354)	(46)	1 992
<b>Total des obligations locatives</b>	<b>2 557</b>	<b>(353)</b>	<b>(79)</b>	<b>195</b>	<b>79</b>	<b>-</b>	<b>(47)</b>	<b>2 352</b>

(1) Les remboursements des dettes locatives représentent un montant de (344) millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidé, dont (353) millions d'euros au titre des contrats de location et 9 millions d'euros d'encaissements provenant de contrats de sous-location.

### Charges relatives aux paiements de loyers variables non pris en compte dans l'évaluation des obligations locatives

Les contrats de régies publicitaires sont assortis de redevances fixes (minimums garantis) et de redevances variables au-delà d'un certain niveau d'activité réalisée. Les redevances fixes sont prises en compte dans l'obligation locative, ce qui n'est pas le cas des redevances variables qui sont comptabilisées directement en charge.

En 2024, la charge relative aux paiements de loyers variables est de 47 millions d'euros. Pour l'exercice 2023, la charge relative aux loyers variables était de 40 millions d'euros.

### Charges d'intérêts sur les obligations locatives

Pour l'exercice 2024, la charge d'intérêts sur les obligations locatives est de (84) millions d'euros (voir note 9). Pour l'exercice 2023, la charge d'intérêts sur les obligations locatives était de (79) millions d'euros.

## Note 26 Dettes fournisseurs, autres passifs financiers, autres dettes et passifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>19 375</b>	<b>17 077</b>
Avances et acomptes reçus	443	424
Dettes envers le personnel	1 164	1 122
Dettes fiscales (hors impôt société)	382	383
<b>Total autres dettes et passifs courants</b>	<b>1 989</b>	<b>1 929</b>
Dérivés adossés aux actifs et passifs courants	2	2
Dérivés sur Eurobond	209	117
Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	0	41
Autres passifs financiers courants, hors dérivés	99	413
<b>Autres passifs financiers courants</b>	<b>310</b>	<b>573</b>

## Note 27 Actifs et passifs sur contrats

(en millions d'euros)	2024	2023
Total actifs sur contrats au 1er janvier	1 297	1 149
Montant reconnu en chiffre d'affaires sur la période	(1 316)	(1 092)
Montant à reconnaître sur les prochaines périodes	1 445	1 297
Variations de périmètre	6	3
Change et divers	12	(60)
<b>Total actifs sur contrats au 31 décembre</b>	<b>1 445</b>	<b>1 297</b>

(en millions d'euros)	2024	2023
Total passifs sur contrats au 1 <sup>er</sup> janvier	513	549
Montant reconnu en chiffre d'affaires sur la période	(507)	(523)
Montant à reconnaître sur les prochaines périodes	604	513
Variations de périmètre	17	4
Change et divers	(23)	(30)
<b>Total passifs sur contrats au 31 décembre</b>	<b>604</b>	<b>513</b>

## Note 28 Engagements

### / 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	Total	Échéances		
		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Engagements donnés</b>				
Cautions et garanties <sup>(1)</sup>	293	70	90	133
Autres engagements <sup>(2)</sup>	16	-	16	-
<b>Total engagements donnés</b>	<b>309</b>	<b>70</b>	<b>106</b>	<b>133</b>
<b>Engagements reçus</b>				
Lignes de crédit confirmées non utilisées	2 000	-	2 000	-
Autres engagements	12	11	-	1
<b>Total engagements reçus</b>	<b>2 012</b>	<b>11</b>	<b>2 000</b>	<b>1</b>

(1) Au 31 décembre 2024, les cautions et garanties comprennent 62 millions d'euros de garanties données aux administrations fiscales en Italie dans le cadre du recouvrement des créances et dettes de TVA, 29 millions d'euros d'engagements de versement dans des FCPR jusqu'en 2031, et 12 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.

(2) Publicis Groupe a rejoint le Fonds Climat pour la Nature (Mirova/Natixis), ce qui permettra au Groupe de percevoir des crédits carbone à partir de 2028 et pendant environ quinze ans, afin de compenser les émissions de carbone résiduelles incompressibles. Ce fonds vise à soutenir des projets dédiés à la protection et à la restauration de la nature, avec des bénéfices pour la biodiversité et les communautés. Après un versement de 4 millions d'euros en 2024, l'engagement restant s'élève à 16 millions d'euros.

/ 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	Total	Échéances		
		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Engagements donnés</b>				
Cautions et garanties <sup>(1)</sup>	256	44	104	108
Autres engagements <sup>(2)</sup>	20	4	16	-
<b>Total engagements donnés</b>	<b>276</b>	<b>48</b>	<b>120</b>	<b>108</b>
<b>Engagements reçus</b>				
Lignes de crédit confirmées non utilisées	2 000	421	1 579	-
Autres engagements	8	7	-	1
<b>Total engagements reçus</b>	<b>2 008</b>	<b>428</b>	<b>1 579</b>	<b>1</b>

(1) Au 31 décembre 2023, les cautions et garanties comprennent 65 millions d'euros de garanties données aux administrations fiscales en Italie dans le cadre du recouvrement des créances et dettes de TVA, 32 millions d'euros d'engagements de versement dans des FCPR jusqu'en 2031, et 13 millions d'euros de garanties sur opérations d'achat d'espaces.

(2) Publicis Groupe a rejoint le Fonds Climat pour la Nature (Mirova/Natixis), ce qui permettra au Groupe de percevoir des crédits carbone à partir de 2028 et pendant environ quinze ans, afin de compenser les émissions de carbone résiduelles incompressibles. Ce fonds vise à soutenir des projets dédiés à la protection et à la restauration de la nature, avec des bénéfices pour la biodiversité et les communautés. Au 31 décembre 2023, ceci représentait un engagement de 20 millions d'euros.

### Autres engagements

Dans le cadre de la cession de MMS Communication LLC, le Groupe a conclu un accord lui permettant de racheter 100 % du capital de la société. Cette possibilité est soumise à des conditions de retour à la normale des activités, compte tenu d'une période d'exercice de cinq ans qui a débuté le 28 mars 2024. Cette période peut être étendue à douze ans, à la seule main de Publicis Groupe.

Compte tenu des conditions actuelles, cette option d'achat a une valeur négligeable à la date d'arrêté des comptes.

Le Groupe détient une option d'achat sur les 50,11 % restant du capital de la société Core 1 WML, agence média basé en Irlande. L'option d'achat est valorisée au prix de marché selon la méthode des multiples appliquée à la marge opérationnelle avant amortissements (comme pour l'acquisition de 33,7 % du capital de Core 1 WML réalisée en 2022). La prime de contrôle ne représentant pas une valeur significative, cette option d'achat a une valeur nulle au 31 décembre 2024.

Au 31 décembre 2024, il n'existe aucun engagement significatif de type nantissement, garantie ou sûreté réelle, ni aucun autre engagement hors bilan significatif selon les normes comptables en vigueur.

## Note 29 Instruments financiers

### Catégorie d'instruments financiers

Les différents niveaux de juste valeur ont été définis de la manière suivante :

- niveau 1 : Prix cotés sur un marché actif pour des instruments identiques ;
- niveau 2 : Données observables autres qu'un prix coté pour des instruments identiques sur un marché actif ;
- niveau 3 : Données significatives non observables.

/ 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	Hiérarchie de juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur	Catégorie comptable		
				Juste valeur par résultat <sup>(2)</sup>	Coût amorti <sup>(1)</sup>	Juste valeur par OCI <sup>(2)</sup>
<b>Autres actifs financiers non courants</b>						
● Fonds communs de placement à Risques	Niveau 1	112	112	112	-	-
● Titres non consolidés	Niveau 3	12	12	12	-	-
● Dépôts de garantie et cautionnements	Niveau 2	43	43	-	43	-
● Prêts à des sociétés mises en équivalence ou non consolidés, valeur nette	Niveau 2	32	32	-	32	-
● Créances de sous-location	Niveau 2	27	27	-	27	-
● Surplus d'actifs de couverture des engagements de retraite	Niveau 1	31	31	-	-	31
● Autres	Niveau 2	30	30	-	30	-
Créances clients		15 595	15 595	-	15 595	-
Actifs sur contrats		1 445	1 445	-	1 445	-
<b>Autres actifs financiers courants</b>						
● Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	Niveau 2	1	1	1	-	-
● Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	Niveau 2	55	55	55	-	-
● Autres actifs financiers courants, hors dérivés		120	120	-	120	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		3 644	3 644	2 400	1 244	-
<b>Total instruments financiers actifs</b>		<b>21 147</b>	<b>21 147</b>	<b>2 580</b>	<b>18 536</b>	<b>31</b>
<b>Dettes financières à plus d'un an</b>						
Dettes financières à plus d'un an	Niveau 2	1 843	1 843	287	1 556	-
Obligations locatives à plus d'un an	<sup>(3)</sup>	2 099	N/A	-	-	-
Dettes fournisseurs		19 375	19 375	-	19 375	-
<b>Dettes financières à moins d'un an</b>						
Dettes financières à moins d'un an	Niveau 2	872	872	41	831	-
Obligations locatives à moins d'un an	<sup>(3)</sup>	361	N/A	-	-	-
<b>Autres dettes financières courantes</b>						
● Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	Niveau 2	2	2	2	-	-
● Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	Niveau 2	-	-	-	-	-
● Dérivés sur Eurobond 2025, 2028 et 2031	Niveau 2	209	209	-	-	209
● Autres passifs financiers courants hors dérivés		99	99	-	99	-
<b>Total instruments financiers passifs</b>		<b>24 860</b>	<b>22 400</b>	<b>330</b>	<b>21 861</b>	<b>209</b>

(1) La valeur comptable des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût amorti est proche de la juste valeur. La juste valeur des Eurobonds, des compléments de prix d'acquisition et des engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle a été calculée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus aux taux d'intérêt du marché.

(2) La juste valeur des titres de participation non consolidés est non significative. La juste valeur des instruments dérivés pour la plupart négociés de gré à gré est déterminée en utilisant la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe. Les résultats donnés par le modèle interne de valorisation sont systématiquement comparés avec les valeurs fournies par les contreparties bancaires et par Bloomberg.

(3) Comme autorisé par les normes IFRS, la juste valeur de la dette locative et son niveau dans la hiérarchie de la juste valeur n'est pas fournie.

/ 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	Hiérarchie de juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur	Catégorie comptable		
				Juste valeur par résultat <sup>(2)</sup>	Coût amorti <sup>(1)</sup>	Juste valeur par OCI <sup>(2)</sup>
<b>Autres actifs financiers</b>						
● Fonds communs de placement à Risques	Niveau 1	144	144	144	-	-
● Titres non consolidés	Niveau 3	11	11	11	-	-
● Dépôts de garantie et cautionnements	Niveau 2	43	43	-	43	-
● Prêts à des sociétés mises en équivalence ou non consolidés	Niveau 2	30	30	-	30	-
● Créances de sous-location	Niveau 2	32	32	-	32	-
● Surplus d'actifs de couverture des engagements de retraite	Niveau 1	35	35	-	-	35
● Autres	Niveau 2	21	21	-	21	-
Créances clients		13 400	13 400	-	13 400	-
Actifs sur contrats		1 297	1 297	-	1 297	-
<b>Autres actifs financiers courants</b>						
● Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	Niveau 2	3	3	3	-	-
● Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	Niveau 2	6	6	6	-	-
● Autres créances et autres actifs courants		414	414	-	414	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		4 250	4 250	2 610	1 640	-
<b>Total instruments financiers actifs</b>		<b>19 686</b>	<b>19 686</b>	<b>2 774</b>	<b>16 877</b>	<b>35</b>
<b>Dettes financières à plus d'un an</b>						
Dettes financières à plus d'un an	Niveau 2	2 462	2 462	205	2 257	-
Obligations locatives à plus d'un an	<sup>(3)</sup>	1 922	N/A	-	-	-
Dettes fournisseurs		17 077	17 077	-	17 077	-
<b>Dettes financières à moins d'un an</b>						
Dettes financières à moins d'un an	Niveau 2	726	726	48	678	-
Obligations locatives à moins d'un an	<sup>(3)</sup>	360	N/A	-	-	-
<b>Autres dettes financières courantes</b>						
● Dérivés sur couverture d'actifs et passifs courants	Niveau 2	2	2	2	-	-
● Dérivés sur prêts et emprunts intragroupe	Niveau 2	41	41	41	-	-
● Dérivés sur Eurobond 2025, 2028 et 2031	Niveau 2	117	117	-	-	117
● Autres passifs courants		413	413	-	413	-
<b>Total instruments financiers passifs</b>		<b>23 190</b>	<b>20 838</b>	<b>296</b>	<b>20 425</b>	<b>117</b>

(1) La valeur comptable des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût amorti est proche de la juste valeur. La juste valeur des Eurobonds, des compléments de prix d'acquisition et des engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle a été calculée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus aux taux d'intérêt du marché.

(2) La juste valeur des titres de participation non consolidés est non significative. La juste valeur des instruments dérivés pour la plupart négociés de gré à gré est déterminée en utilisant la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe. Les résultats donnés par le modèle interne de valorisation sont systématiquement comparés avec les valeurs fournies par les contreparties bancaires et par Bloomberg.

(3) Comme autorisé par les normes IFRS, la juste valeur de la dette locative et son niveau dans la hiérarchie de la juste valeur n'est pas fournie.

## Note 30 Gestion des risques

Le Groupe est exposé au risque de taux d'intérêt, risque de change, risque de liquidité, risque de contrepartie clients et bancaires.

### Exposition au risque de taux d'intérêt

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'intérêt.

À fin 2024, la dette financière brute du Groupe hors dettes sur compléments de prix d'acquisition et sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) est constituée d'emprunts obligataires à taux fixe.

### Exposition au risque de change

#### Actif net

Le tableau ci-après présente l'actif net du Groupe au 31 décembre 2024 ventilé sur les principales devises :

(en millions d'euros)	Total au 31 décembre 2024	Euro <sup>(1)</sup>	Dollar US	Livre Sterling	Real Brésilien	Yuan	Autres
Actifs	39 854	4 544	23 136	2 523	263	1 879	7 509
Passifs	28 818	6 004	15 854	1 471	138	1 362	3 989
<b>Actif net</b>	<b>11 036</b>	<b>(1 460)</b>	<b>7 282</b>	<b>1 052</b>	<b>125</b>	<b>517</b>	<b>3 520</b>
Effet des couvertures de change <sup>(2)</sup>	-	2 243	(2 243)	-	-	-	-
<b>Actif net après couverture</b>	<b>11 036</b>	<b>783</b>	<b>5 039</b>	<b>1 052</b>	<b>125</b>	<b>517</b>	<b>3 520</b>

(1) Monnaie de présentation des états financiers consolidés.

(2) Les instruments financiers utilisés dans le cadre de la couverture des risques de change sont principalement des swaps de devises.

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

### Revenus et Marge opérationnelle

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

	2024	2023
Euro	13 %	11 %
Dollar US	57 %	60 %
Livre Sterling	9 %	9 %
Autres	21 %	20 %
<b>Total des revenus</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

L'impact d'une baisse de 1 % du cours de l'euro par rapport au Dollar US et à la Livre Sterling serait (impact favorable) :

- de 96 millions d'euros sur le revenu consolidé 2024 ;
- de 18 millions d'euros sur la marge opérationnelle 2024.

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 prêts/emprunts intragroupes, celles-ci font l'objet de couvertures appropriées, dès lors qu'elles présentent une exposition significative nette au risque de change.

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

## Exposition au risque de liquidité

Les paiements futurs relatifs aux dettes liées aux activités de financement et les paiements futurs relatifs aux obligations locatives se présentent comme suit :

### / 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	Total	Échéances					
		- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Emprunts obligataires	2 384	777	22	22	773	14	776
Dettes sur compléments de prix d'acquisition	355	44	94	119	40	58	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle	84	21	1	-	43	19	-
Autres dettes financières	54	45	5	1	1	1	1
<b>Total des paiements futurs relatifs aux dettes financières</b>	<b>2 877</b>	<b>887</b>	<b>122</b>	<b>142</b>	<b>857</b>	<b>92</b>	<b>777</b>
Juste valeur des dérivés	154	9	-	-	69	-	76
<b>Total des paiements futurs relatifs aux dettes liées aux activités de financement</b>	<b>3 031</b>	<b>896</b>	<b>122</b>	<b>142</b>	<b>926</b>	<b>92</b>	<b>853</b>
<b>Total des paiements futurs relatifs aux obligations locatives <sup>(1)</sup></b>	<b>2 762</b>	<b>442</b>	<b>401</b>	<b>308</b>	<b>290</b>	<b>266</b>	<b>1 055</b>

(1) Concernant les contrats de sous-location, les entrées de trésorerie attendues pour l'exercice 2025 représentent 8 millions d'euros.

### / 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	Total	Échéances					
		- 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Emprunts obligataires (hors intérêts courus)	3 021	637	777	22	22	773	789
Dettes sur compléments de prix d'acquisition	253	48	86	109	6	4	-
Dettes sur engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle	23	16	7	-	-	-	-
Autres dettes financières	71	61	5	1	1	1	2
<b>Total des paiements futurs relatifs aux dettes financières</b>	<b>3 368</b>	<b>762</b>	<b>875</b>	<b>132</b>	<b>29</b>	<b>778</b>	<b>791</b>
Juste valeur des dérivés	153	36	23	-	-	39	55
<b>Total des paiements futurs relatifs aux dettes liées aux activités de financement</b>	<b>3 521</b>	<b>798</b>	<b>898</b>	<b>132</b>	<b>29</b>	<b>817</b>	<b>846</b>
<b>Total des paiements futurs relatifs aux obligations locatives <sup>(1)</sup></b>	<b>2 820</b>	<b>423</b>	<b>385</b>	<b>355</b>	<b>273</b>	<b>237</b>	<b>1 147</b>

(1) Par ailleurs, concernant les contrats de sous-location, les entrées de trésorerie attendues pour l'exercice 2024 représentent 10 millions d'euros.

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 2024 de 3 644 millions d'euros et d'autre part de la ligne de crédit confirmée non utilisée qui s'élève à 2 000 millions d'euros au 31 décembre 2024 et qui correspond à un crédit syndiqué multidevises, mis en place en juillet 2024 et à échéance 2029 (avec options d'extension de deux ans), qui annule et remplace la précédente ligne de 1 579 millions d'euros à échéance 2026. Ces sommes disponibles ou mobilisables quasiment immédiatement permettent largement de faire face aux besoins de financement généraux du Groupe.

Les emprunts obligataires émis par le Groupe, qui composent l'essentiel de la dette si l'on exclut les découverts bancaires, ne comportent pas de « covenants » financiers. Les clauses d'exigibilité anticipée (« events of default») sont de type standard (liquidation, cessation de 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 75 millions d'euros.

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

### Exposition au risque de contrepartie clients

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

Les dépréciations éventuelles sont évaluées sur une base individuelle et prennent en compte différents critères comme la situation du client et les retards de paiement. Les dépréciations de créances clients prennent également en compte les pertes sur créances attendues.

Le tableau ci-dessous détaille l'antériorité des créances clients facturées, sur les deux derniers exercices :

(en millions d'euros)	2024	2023
<b>Créances non échues</b>	<b>11 647</b>	<b>10 054</b>
<b>Créances échues :</b>		
Jusqu'à 30 jours	377	248
31 à 60 jours	89	83
61 à 90 jours	41	31
91 à 120 jours	29	22
Plus de 120 jours	196	170
<b>Total créances échues</b>	<b>732</b>	<b>554</b>
<b>Créances clients facturées</b>	<b>12 379</b>	<b>10 608</b>
Dépréciation	(167)	(185)
<b>Créances clients facturées nettes</b>	<b>12 212</b>	<b>10 423</b>

### / Information sur les principaux clients

(en % du revenu)	2024	2023
Cinq premiers clients	13 %	12 %
Dix premiers clients	22 %	20 %
Vingt premiers clients	32 %	31 %
Trente premiers clients	38 %	37 %
Cinquante premiers clients	47 %	45 %
Cent premiers clients	59 %	58 %

### Exposition au risque de contrepartie bancaires

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 le département Trésorerie du Groupe. 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.

## Note 31 Information sectorielle

### Information par secteur d'activité

L'organisation de Publicis Groupe est conçue pour assurer aux clients du Groupe une prestation de communication globale et holistique imbriquant toutes les disciplines.

Le Groupe a identifié des secteurs opérationnels qui correspondent aux marchés clés (pays ou région). Ces pays ou régions sont chacun dirigés et supervisés par une unique personne, ils sont pilotés au quotidien par un Comité exécutif unifié, rassemblant les membres des différentes expertises. Ils sont ainsi capables de proposer aux clients une offre transversale répondant à tous leurs besoins.

Ainsi le Groupe est constitué des secteurs opérationnels suivants qui correspondent aux zones géographiques où il opère : États-Unis, Canada, Royaume-Uni, France, DACH (Allemagne, Autriche et Suisse), Asie-Pacifique & Afrique-Moyen-Orient, Europe Centrale et de l'Est, Europe de l'Ouest, et Amérique latine.

Les secteurs opérationnels avec des caractéristiques économiques similaires (convergence des niveaux de marge), où la nature des services fournis aux clients et le type de clients auxquels sont destinés ces services sont similaires, ont été regroupés en cinq secteurs reportables : Amérique du Nord, Europe, Asie-Pacifique, Moyen-Orient et Afrique, et Amérique latine.

### Information par zone géographique

La présentation de l'information financière selon les secteurs opérationnels conduit à présenter le même niveau d'information que celui par zone géographique.

### / Exercice 2024

(en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord	Asie Pacifique	Amérique latine	Moyen-Orient et Afrique	Total
<b>Informations concernant le compte de résultat</b>						
<b>Revenu net <sup>(1)</sup></b>	<b>3 384</b>	<b>8 583</b>	<b>1 218</b>	<b>374</b>	<b>406</b>	<b>13 965</b>
Revenu <sup>(1) (2)</sup>	4 097	9 416	1 513	418	586	16 030
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(222)	(195)	(59)	(9)	(10)	(495)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>588</b>	<b>1 640</b>	<b>242</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>2 519</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(30)	(191)	(9)	(2)	(2)	(234)
Perte de valeur	(10)	(62)	(12)	(2)	-	(86)
Autres produits et charges non courants	-	3	11	2	(1)	15
<b>Résultat opérationnel après perte de valeur</b>	<b>548</b>	<b>1 390</b>	<b>232</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>2 214</b>
<b>Informations concernant le bilan</b>						
Immobilisations incorporelles nettes <sup>(3)</sup>	2 117	11 040	1 212	141	402	14 912
Immobilisations corporelles nettes (y compris droits d'utilisation sur contrats de location) <sup>(3)</sup>	1 181	959	146	36	21	2 343
Autres actifs financiers <sup>(3)</sup>	187	56	33	8	3	287
<b>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie</b>						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(64)	(130)	(30)	(11)	(3)	(238)
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	41	(4)	(1)	(2)	-	34
Acquisitions de filiales	(76)	(821)	(18)	-	-	(915)

(1) Compte tenu du mode de détermination de cet indicateur (différence entre les ventes et les achats externes liés aux ventes) il n'y a pas d'éliminations entre les différentes zones.

(2) En Europe, le revenu 2024 est de 4 097 millions d'euros dont 1 147 millions d'euros relatifs à la France. En Amérique du Nord, le revenu 2024 est de 9 416 millions d'euros dont 9 036 millions d'euros relatifs aux États-Unis.

(3) Au 31 décembre 2024, les immobilisations incorporelles nettes s'élèvent à 14 912 millions d'euros, dont 415 millions d'euros relatifs à la France et 10 556 millions d'euros relatifs aux États-Unis. Les immobilisations corporelles nettes s'élèvent à 2 343 millions d'euros, dont 833 millions d'euros relatifs à la France et 930 millions d'euros relatifs aux États-Unis. Les autres actifs financiers s'élèvent à 287 millions d'euros, dont 122 millions d'euros relatifs à la France et 56 millions d'euros relatifs aux États-Unis.

## / Exercice 2023

(en millions d'euros)	Europe	Amérique du Nord	Asie Pacifique	Amérique latine	Moyen-Orient et Afrique	Total
<b>Informations concernant le compte de résultat</b>						
<b>Revenu net <sup>(1)</sup></b>	<b>3 172</b>	<b>8 050</b>	<b>1 156</b>	<b>341</b>	<b>380</b>	<b>13 099</b>
Revenu <sup>(1) (2)</sup>	3 814	8 709	1 410	366	503	14 802
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(203)	(202)	(57)	(11)	(9)	(482)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>560</b>	<b>1 527</b>	<b>220</b>	<b>23</b>	<b>33</b>	<b>2 363</b>
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(30)	(219)	(12)	(3)	(4)	(268)
Perte de valeur	(13)	(118)	(16)	(6)	-	(153)
Autres produits et charges non courants	(1)	(201)	-	-	-	(202)
<b>Résultat opérationnel après perte de valeur</b>	<b>516</b>	<b>989</b>	<b>192</b>	<b>14</b>	<b>29</b>	<b>1 740</b>
<b>Informations concernant le bilan</b>						
Immobilisations incorporelles nettes <sup>(3)</sup>	2 054	9 615	1 174	156	381	13 380
Immobilisations corporelles nettes (y compris droits d'utilisation sur contrats de location) <sup>(3)</sup>	1 060	960	146	22	23	2 211
Autres actifs financiers <sup>(3)</sup>	220	57	30	7	2	316
<b>Informations concernant le tableau des flux de trésorerie</b>						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(66)	(87)	(17)	(6)	(4)	(180)
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	15	-	(1)	(1)	-	13
Acquisitions de filiales	(23)	(71)	(44)	(53)	(3)	(194)

(1) Compte tenu du mode de détermination de cet indicateur (différence entre les ventes et les achats externes liés aux ventes) il n'y a pas d'éliminations entre les différentes zones.

(2) En Europe, le revenu 2023 est de 3 814 millions d'euros dont 1 070 millions d'euros relatifs à la France. En Amérique du Nord, le revenu 2023 est de 8 709 millions d'euros dont 8 386 millions d'euros relatifs aux États-Unis.

(3) Au 31 décembre 2023, les immobilisations incorporelles nettes s'élèvent à 13 380 millions d'euros, dont 388 millions d'euros relatifs à la France et 9 254 millions d'euros relatifs aux États-Unis. Les immobilisations corporelles nettes s'élèvent à 2 211 millions d'euros, dont 715 millions d'euros relatifs à la France et 930 millions d'euros relatifs aux États-Unis. Les autres actifs financiers s'élèvent à 316 millions d'euros, dont 153 millions d'euros relatifs à la France et 57 millions d'euros relatifs aux États-Unis.

## Note 32 Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions et plans d'actions gratuites de Publicis Groupe SA

Les plans d'attribution d'actions gratuites et de stock-options aux dirigeants et salariés du Groupe sont des plans à base d'actions réglés en instruments de capitaux propres.

### Présentation des nouveaux plans en actions gratuites 2024

Des plans d'actions gratuites ont été mis en place au cours de l'année 2024, avec les caractéristiques suivantes :

#### Plan d'incentive à long terme dit « LTIP 2024 » (mars et avril 2024)

Dans le cadre de ce plan, un certain nombre de dirigeants du Groupe se sont vu attribuer des actions gratuites, sous une triple condition :

- Une condition de présence de trois ans, pendant la période d'acquisition des droits ;
- Des conditions d'atteinte d'objectifs de croissance du revenu et de profitabilité du Groupe pour l'année 2024, comparées à un groupe de référence incluant Publicis Groupe et les trois autres principaux groupes mondiaux de communication (Omnicom, WPP et IPG) ;
- Des conditions fondées sur l'avancement de la politique RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise), à la fois sur le plan de la Diversité, Équité et Inclusion et sur le plan de la lutte contre le changement climatique, pour lesquelles des points de passage indicatifs ont été définis. A fin 2024, le pourcentage de femmes occupant des postes clé dans les Comités Exécutifs, ainsi que le pourcentage d'évolution d'intégration des énergies renouvelables dans le Groupe seront évalués au regard des cibles définies.

Les actions finalement attribuées en fonction du niveau d'atteinte de ces objectifs seront livrables à l'issue d'une période de trois ans, soit en mars 2027 ou avril de la même année, selon la date d'attribution des actions.

#### Plan d'incentive à long terme dit « LTIP 2024 Membres du Directoire » (mars 2024) et « LTIP 2024 Président du Directoire » (mars 2024)

Dans le cadre du plan LTIP 2024 Membres du Directoire, les membres du Directoire se sont vu attribuer des actions gratuites, sous une triple condition :

- Une condition de présence de trois ans, pendant la période d'acquisition des droits ;
- Des conditions d'atteinte d'objectifs de croissance du revenu et de profitabilité du Groupe sur l'ensemble de la période 2024 à 2026, comparées à un groupe de référence incluant Publicis Groupe et les trois autres principaux groupes mondiaux de communication (Omnicom, WPP et IPG) ;
- Des conditions fondées sur l'avancement de la politique RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise), à la fois sur le plan de la Diversité, Équité et Inclusion et sur le plan de la lutte contre le changement climatique, pour

lesquelles des points de passage indicatifs ont été définis. A fin 2026, le pourcentage de femmes occupant des postes clé dans les Comités Exécutifs, ainsi que le pourcentage d'évolution d'intégration des énergies renouvelables dans le Groupe seront évalués au regard des cibles définies.

Les actions finalement attribuées en fonction du niveau d'atteinte de ces conditions seront livrables à l'issue d'une période de trois ans, soit en mars 2027.

Le plan LTIP 2024 Président du Directoire prévoit l'attribution d'actions de performance soumises aux mêmes conditions que le plan LTIP 2024 Membres du Directoire auxquelles s'ajoute une condition de marché fondée sur le TSR (*Total Shareholder Return*) comparant celui de Publicis Groupe à celui de la médiane du CAC40. Le plan prévoit également l'attribution d'actions de surperformance soumises à des critères d'atteinte d'objectifs de croissance du revenu et de profitabilité du Groupe sur l'ensemble de la période 2024 à 2026, comparés au groupe de référence mentionné précédemment, ainsi qu'un objectif interne du Groupe en termes de marge opérationnelle.

#### Plans d'incentive à long terme dit « March 2024 Epsilon LTI plan » et « September 2024 Epsilon LTI plan » (mars et septembre 2024)

Les plans mis en place au bénéfice exclusif des dirigeants et salariés de Publicis Epsilon sont composés de trois tranches soumises à condition de présence pour 20% et des conditions de performance financière de Publicis Epsilon (revenu et marge opérationnelle) au titre de l'année 2024 pour 80%. Elles sont livrables en mars 2025 (30% des actions), mars 2026 (30% des actions) et mars 2027 (40% des actions), et/ou septembre de ces mêmes années (selon la date d'attribution des actions) selon les mêmes proportions.

#### Plan d'incentive à long terme dit « 2024 Publicis Sapient LTI plan » (avril et mai 2024)

Le plan mis en place au bénéfice exclusif des dirigeants et salariés de Publicis Sapient est composé de trois tranches soumises à condition de présence pour 50% et des conditions de performance financière de Publicis Sapient (revenu et marge opérationnelle) au titre de l'année 2024 pour 50%. Elles sont livrables en avril 2025 (30% des actions), avril 2026 (30% des actions) et avril 2027 (40% des actions) et/ou mai de ces mêmes années (selon la date d'attribution des actions) selon les mêmes proportions.

#### Mesure de la performance des plans antérieurs

Par ailleurs, il a été procédé en février et mars 2024 à la mesure de la performance des plans LTIP 2021 Directoire, Publicis Sapient LTI 2023, Epsilon LTI 2023 et LTIP 2023 : le taux d'atteinte des objectifs de performance constaté est de 100 % pour l'ensemble de ces plans, excepté pour le plan Publicis Sapient LTI 2023 dont le taux s'établit à 50%.

## Plans d'actions gratuites Publicis Groupe

### / Détermination de la juste valeur des actions gratuites Publicis Groupe attribuées au cours de l'exercice 2024

Actions gratuites	LTIP 2024 <sup>(1)</sup>	LTIP 2024 Membres du Directoire <sup>(2)</sup>	LTIP 2024 Président du Directoire <sup>(2)</sup>	March 2024 Epsilon LTI plan <sup>(1)</sup>	September 2024 Epsilon LTI plan <sup>(1)</sup>	2024 Publicis Sapient LTI Plan <sup>(1)</sup>
Date d'attribution	15/03/2024				18/09/2024	15/04/2024
Date d'attribution	15/04/2024	15/03/2024	15/03/2024	15/03/2024		17/05/2024
Nombre d'actions attribuées à l'origine	604 680	26 411	41 598	286 423	39 875	514 720
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	98,44	98,44	98,44	98,44	97,56	103,40
Juste valeur de l'action attribuée (moyenne pondérée, en euros)	88,14	88,14	84,28	91,27	90,08	96,22
Période d'acquisition (en années)	3	3	3	1 à 3	1 à 3	1 à 3

(1) Actions conditionnelles soumises à la réalisation d'objectifs fixés pour 2024.

(2) Actions conditionnelles soumises à la réalisation d'objectifs fixés pour les années 2024 à 2026.

## / Caractéristiques des plans d'actions gratuites Publicis Groupe en cours au 31 décembre 2024

Plans	Date d'attribution initiale	Juste valeur de l'action attribuée	Actions restant à livrer au 1er janvier 2024 ou attribuées au cours de 2024	Actions annulées, prescrites ou transférées (1) en 2024	Actions ayant fait l'objet d'une livraison en 2024	Actions restant à livrer au 31 décembre 2024	Date de livraison	Durée de vie contractuelle résiduelle (en années)
Plan Spécial de rétention 2019 <sup>(2)</sup>	15/11/2019	31,85	291 003	(1 594)	(152 519)	136 890	19/03/2025	0,21
Plan Sapient 2020 (4 ans)	19/05/2020	24,28	43 967	(109)	(43 858)	-	20/05/2024	-
Plan LTIP 2021 et autres plans spécifiques <sup>(3)(4)</sup>	16/03/2021	44,31	410 112	(4 090)	(406 022)	-	16/09/2024	-
Plan LTIP 2021 Directoire	16/03/2021	44,17	127 082		(127 082)	-	18/03/2024	-
Plan LTI Epsilon 2021	16/03/2021	46,35	210 682	(3 114)	(207 568)	-	02/04/2024	-
Plan Sapient 2021 (4 ans)	13/04/2021	45,40	101 456	(669)	(50 619)	50 168	14/04/2025	0,28
Plan Sapient 2021 (3 ans)	13/04/2021	44,27	304 376	(804)	(303 572)	-	15/04/2024	-
Plan LTIP 2022 et autres plans spécifiques <sup>(3)(5)</sup>	18/03/2022	57,61	602 856	(61 809)	-	541 047	19/03/2025	0,21
Plan LTIP 2022 Président du Directoire <sup>(6)</sup>	18/03/2022	56,49	62 043	-	-	62 043	26/05/2025	0,40
Plan LTIP 2022 Directoire	18/03/2022	57,64	57 185	-	-	57 185	19/03/2025	0,21
Plan LTI Epsilon 2022	18/03/2022	57,64	286 501	(17 274)	(121 078)	148 149	31/03/2025	0,25
Plan LTI Epsilon 2022 (septembre)	14/09/2022	52,72	46 090	(3 842)	(18 097)	24 151	30/09/2025	0,75
Plan Sapient 2022 (4 ans)	11/04/2022	55,24	171 074	(5 019)	(56 080)	109 975	13/04/2026	1,28
Plan Sapient 2022 (3 ans)	11/04/2022	55,24	342 050	(10 888)	-	331 162	11/04/2025	0,28
Plan LTIP 2023	16/03/2023	63,01	751 969	(76 258)	-	675 711	17/03/2026	1,21
Plan LTIP 2023 Membres du Directoire <sup>(7)</sup>	16/03/2023	62,81	16 634	-	-	16 634	01/06/2026	1,42
Plan LTIP 2023 Président du Directoire <sup>(8)</sup>	16/03/2023	60,31	57 005	-	-	57 005	01/06/2026	1,42
Contrat de rétention Prés. du Directoire	31/05/2023	54,14	167 000	-	-	167 000	03/01/2028	3,01
Plan LTI Epsilon March 2023	16/03/2023	65,84	372 279	(25 684)	(110 561)	236 034	31/03/2026	1,25
Plan LTI Epsilon Sept. 2023	12/09/2023	67,74	32 447	(1 244)	(9 360)	21 843	30/09/2026	1,75
Plan Sapient 2023 (4 ans) <sup>(9)</sup>	17/04/2023	65,68	279 009	(15 041)	(67 220)	196 748	14/06/2027	2,45
Plan Sapient 2023 (3 ans) <sup>(9)</sup>	17/04/2023	64,14	418 537	(222 310)	-	196 227	15/06/2026	1,45
Plan LTIP 2024 <sup>(10)</sup>	15/03/2024	88,14	604 680	(35 047)	-	569 633	16/04/2027	2,29
Plan LTIP 2024 Membres du Directoire	15/03/2024	88,14	26 411	-	-	26 411	16/03/2027	2,21
Plan LTIP 2024 Président du Directoire	15/03/2024	84,28	41 598	-	-	41 598	16/03/2027	2,21
Plan March Epsilon LTI 2024 <sup>(12)</sup>	15/03/2024	91,27	286 423	(150 351)	-	136 072	31/03/2027	2,25
Plan September Epsilon LTI 2024 <sup>(12)</sup>	18/09/2024	90,08	39 875	(19 938)	-	19 937	30/09/2027	2,75
Plan Publicis Sapient LTI 2024 <sup>(11)(13)</sup>	15/04/2024	96,22	514 720	(135 159)	-	379 561	17/05/2027	2,38
<b>Total des plans d'actions gratuites</b>			<b>6 665 064</b>	<b>(790 244)</b>	<b>(1 673 636)</b>	<b>4 201 184</b>		

(1) Il s'agit le cas échéant de transferts entre les plans France et étranger liés à la mobilité géographique des bénéficiaires.

(2) Les actions de la deuxième et troisième tranche correspondent à celles qui ont été attribuées respectivement dans le cadre du plan LTIP 2021 et du plan LTIP 2022 aux bénéficiaires initiaux. La date de livraison du plan initial (31/03/2023) a été allongée et a été alignée sur celle du LTIP 2022.

(3) Hors bénéficiaires du Plan Spécial de Rétention pour lesquels leurs actions sont présentées sur la ligne correspondante au plan initial dont la deuxième et la troisième tranche ont fait l'objet de remplacement par les plans LTIP 2021 et LTIP 2022 respectivement.

(4) Date d'attribution au 15/09/2021 et date de livraison au 16/09/2024 pour les plans spécifiques.

(5) Date d'attribution au 17/10/2022 et date de livraison au 19/03/2025 pour le plan spécifique individuel.

(6) L'attribution initiale des actions a eu lieu le 18/03/2022 mais un complément a été attribué le 25/05/2022, suite aux décisions de l'Assemblée générale des actionnaires et les conditions de performance du plan ont été modifiées à cette date.

(7) L'attribution initiale des actions a eu lieu le 16/03/2023, un complément a été attribué le 31/05/2023 suite à l'évolution de la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée Générale du 31 mai 2023 pour un membre du Directoire. Les actions de ce membre ont, par la suite, fait l'objet d'annulation, compte tenu de son départ en 2024.

(8) L'attribution initiale des actions a eu lieu le 16/03/2023 mais un complément d'actions de surperformance a été attribué le 31/05/2023, à la suite des décisions de l'Assemblée Générale des actionnaires et les conditions de performance du plan ont été modifiées à cette date.

(9) L'attribution initiale des actions a eu lieu le 17/04/2023 mais un complément d'actions a été attribué le 13/06/2023. De ce fait, la date de livraison du plan a été allongée et alignée sur celle de l'attribution complémentaire.

(10) Un complément d'actions a été attribué le 15/04/2024, la date indiquée de livraison du plan est ainsi celle de l'attribution complémentaire, postérieure à celle du plan initial prévue le 16/03/2027.

(11) Un complément d'actions a été attribué le 17/05/2024, la date indiquée de livraison du plan est ainsi celle de l'attribution complémentaire postérieure à celle du plan initial prévue le 15/04/2027.

(12) Le taux d'atteinte des objectifs de performance évalué au 31 décembre 2024 est de 50 %, entraînant l'annulation de 136 072 actions pour le plan March Epsilon LTI 2024 et 19 938 actions pour le plan September Epsilon LTI 2024.

(13) Le taux d'atteinte des objectifs de performance évalué au 31 décembre 2024 est de 75 %, entraînant l'annulation de 126 520 actions.

La livraison des actions gratuites dans le cadre des plans ci-dessus est liée à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition.

La livraison est également soumise à des conditions de performance hors marché pour l'ensemble des plans, ainsi

qu'une condition de marché uniquement pour les plans LTIP 2022 du Président du Directoire, LTIP 2023 Président du Directoire et LTIP 2024 Président du Directoire.

### / Mouvements sur plans d'actions gratuites Publicis Groupe au cours des deux derniers exercices

	2024	2023
<b>Attributions au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>5 151 357</b>	<b>4 339 621</b>
Attributions effectuées au cours de l'année	1 513 707	2 149 023
Livraisons	(1 673 636)	(987 963)
Attributions devenues caduques	(790 244)	(349 324)
<b>Attributions au 31 décembre</b>	<b>4 201 184</b>	<b>5 151 357</b>

#### Impact des plans de souscription ou d'achat d'actions et plans d'actions gratuites sur le résultat

Au total, l'impact sur le compte de résultat de l'exercice 2024 de ces plans s'élève à 91 millions d'euros hors impôt et charges sociales contre 85 millions d'euros en 2023 (voir note 5).

Pour ce qui est des plans d'actions attribuées sous condition de performance (hors marché) et dont les performances n'ont pas encore pu être mesurées de façon définitive au 31 décembre 2024, la probabilité d'atteinte des objectifs retenue pour le calcul de la charge 2024 est la suivante :

- pour les plans de performance mesurée sur un an, au titre de la performance 2024 : 100 %, sauf pour le plan Publicis Sapien LTI 2024 dont la performance a été évaluée à 75%, et les plans March Epsilon LTI 2024 et September Epsilon 2024 dont la performance a été évaluée à 50% ;
- pour les plans de performance mesurée sur trois ans, au titre de la performance de la période de trois ans et concernant les plans mis en place au profit du Président et des membres du Directoire (LTIP 2022 Membres du Directoire, LTIP 2022 Président du Directoire, LTIP 2023 Membres du Directoire, LTIP 2023 Président du Directoire, LTIP 2024 Membres du Directoire et LTIP 2024 Président du Directoire) : 100%.

## Note 33 Informations relatives aux transactions avec les parties liées

### Opérations réalisées avec les sociétés mises en équivalence

	31 décembre 2024		31 décembre 2023	
	Revenu	Charges	Revenu	Charges
Viva Tech <sup>(1)</sup>	15	-	15	-
Unlimitail	3	4	-	-
Burrell Communications Group	-	-	-	1
SCB Tech X	2	-	7	-
Voila	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>22</b>	<b>1</b>

(1) Société en participation constituée entre MSL France et les Echos Solutions

En 2024, un produit non courant de 14 millions d'euros, généré par l'apport du droit d'exclusivité pour l'utilisation des technologies Citrus et Epsilon à Unlimitail (voir note 8 et 15), a été constaté dans les comptes consolidés du groupe.

	31 décembre 2024		31 décembre 2023	
	Créances/Prêts	Dettes	Créances/Prêts	Dettes
OnPoint Consulting Inc	5	-	4	-
Viva Tech <sup>(1)</sup>	-	5	1	4
Unlimitail	1	2	0	0
ZAG Ltd	4	-	3	-
Core 1 WML Ltd	1	1	-	1
SCB Tech X	-	-	3	-
Dragonfly	4	-	4	-
Autres	5	-	4	1
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	<b>6</b>

(1) Société en participation constituée entre MSL France et Les Échos Solutions

### Autres opérations réalisées avec les parties liées

La société Weborama, spécialisée dans la collecte de données marketing et publicité digitale, est détenue indirectement par la société Ycor, dans laquelle M. Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance de Publicis Groupe jusqu'en mai 2024, a des intérêts. Weborama fournit à Epsilon, filiale de Publicis Groupe, un accès à sa base de données comportementales BigSea (en France), sa plateforme NLP (« Natural Language Processing ») aux USA, ainsi que les services de maintenance associés et des prestations de conseil en stratégie. Le coût de ces prestations sur l'exercice 2024 s'élève à 4 millions d'euros, contre 5 millions d'euros sur l'exercice 2023.

Par ailleurs, une opération de rachat d'un bloc d'actions a été réalisée avec Madame Sophie Dulac, dont les conditions sont décrites dans la note 21.

### Rémunération des dirigeants

A compter du 29 mai 2024, suite à l'adoption du changement de la structure de gouvernance par l'Assemblée Générale, la direction du Groupe est assurée par le Conseil d'administration et le Président-Directeur Général. Le Président Directeur Général est assisté par un Comité exécutif qui représente les différentes activités du Groupe.

La rémunération des dirigeants donnée au titre de l'exercice 2024 comprend celle du Président-Directeur Général, des administrateurs et des membres du Comité exécutif. En 2023, la rémunération des dirigeants comprenait les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.

(en millions d'euros)	2024	2023
Rémunération brute totale <sup>(1)</sup>	(15)	(9)
Paiement en actions <sup>(2)</sup>	(10)	(5)

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

(2) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que des plans d'actions gratuites de Publicis Groupe.

Par ailleurs, le montant global provisionné au 31 décembre 2024 au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme concernant les dirigeants s'élève à 1 million d'euros. Ce montant était de 1 million d'euros au 31 décembre 2023.

## Note 34 Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas d'événement postérieur à la clôture.

## Note 35 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau

Les honoraires pris en charge par le Groupe au titre des exercices 2024 pour chacun des commissaires aux comptes de Publicis Groupe SA s'élèvent à :

(en millions d'euros)	Ernst & Young		KPMG		Total	
	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
	2024	2024	2024	2024	2024	2024
<b>Commissaires aux comptes</b>						
Publicis Groupe SA (société-mère)	0,9	13 %	0,6	6 %	1,5	9 %
<i>Certification des comptes</i>	0,8		0,6		1,4	
<i>Autres services</i>	0,1		0,0		0,1	
Filiales	0,4	6 %	0,8	8 %	1,2	7 %
<i>Certification des comptes</i>	0,3		0,8		1,1	
<i>Autres services</i>	0,1		0,0		0,1	
<b>Sous-total</b>	<b>1,3</b>	<b>19 %</b>	<b>1,4</b>	<b>14 %</b>	<b>2,7</b>	<b>16 %</b>
<b>Réseau</b>						
<i>Certification des comptes</i>	4,2	63 %	6,8	69 %	11,0	67 %
<i>Autres services</i>	1,2	18 %	1,6	16 %	2,8	17 %
<b>Sous-total</b>	<b>5,4</b>	<b>81 %</b>	<b>8,4</b>	<b>86 %</b>	<b>13,8</b>	<b>84 %</b>
<b>Total</b>	<b>6,7</b>	<b>100 %</b>	<b>9,8</b>	<b>100 %</b>	<b>16,5</b>	<b>100 %</b>

Les honoraires pris en charge par le Groupe au titre des exercices 2023 pour chacun des commissaires aux comptes de Publicis Groupe SA s'élevaient à :

(en millions d'euros)	Ernst & Young		KPMG		Total	
	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
	2023	2023	2023	2023	2023	2023
<b>Commissaires aux comptes</b>						
Publicis Groupe SA (société-mère)	0,8	14 %	0,6	8 %	1,4	11 %
<i>Certification des comptes</i>	0,7		0,6		1,3	
<i>Autres services</i>	0,1		0,0		0,1	
Filiales	0,3	5 %	0,5	7 %	0,8	6 %
<i>Certification des comptes</i>	0,2		0,5		0,7	
<i>Autres services</i>	0,1		0,0		0,1	
<b>Sous-total</b>	<b>1,1</b>	<b>19 %</b>	<b>1,1</b>	<b>15 %</b>	<b>2,2</b>	<b>17 %</b>
<b>Réseau</b>						
<i>Certification des comptes</i>	3,8	64 %	5,9	82 %	9,7	74 %
<i>Autres services</i>	1,0	17 %	0,2	3 %	1,2	9 %
<b>Sous-total</b>	<b>4,8</b>	<b>81 %</b>	<b>6,1</b>	<b>85 %</b>	<b>10,9</b>	<b>83 %</b>
<b>Total</b>	<b>5,9</b>	<b>100 %</b>	<b>7,2</b>	<b>100 %</b>	<b>13,1</b>	<b>100 %</b>

## Note 36 Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2024

### Sociétés consolidées par intégration globale

Les sociétés ci-dessous sont les sociétés opérationnelles ayant un revenu 2024 d'au moins 10 millions d'euros.

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
METROBUS ILE-DE-FRANCE S.A.S	67,00 %	67,00 %	France
Epsilon France SASU	100,00 %	100,00 %	France
MEDIAGARES S.N.C	67,00 %	67,00 %	France
Publicis XP SARL	100,00 %	100,00 %	France
METROBUS S.A.	67,00 %	67,00 %	France
Drugstore Champs Élysées SNC	100,00 %	100,00 %	France
Publicis Conseil SA	99,99 %	99,99 %	France
Publicis Consultants France SARL	100,00 %	100,00 %	France
Services Marketing Diversifiés SASU	100,00 %	100,00 %	France
Publicis Media France SASU	100,00 %	100,00 %	France
PublicisLive France SASU	100,00 %	100,00 %	France
Publicis Sapient France SASU	100,00 %	100,00 %	France
Indépendance Média SASU	100,00 %	100,00 %	France
Advance Marketing Services SASU	100,00 %	100,00 %	France
Prodigious France SASU	100,00 %	100,00 %	France
MMS Communication South Africa (Pty) Ltd.	49,00 %	49,00 %	Afrique du Sud
CNC Communications & Network Consulting AG	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Saatchi & Saatchi GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Leo Burnett GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
MSL Group Germany GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Starcom Germany GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Publicis Media GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
MetaDesign GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Pubicis Platform GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Sapient GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Zenithmedia GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Digitas Pixelpark GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
Spark Foundry Germany GmbH	100,00 %	100,00 %	Allemagne
MMS Communications Saudi Arabia	100,00 %	100,00 %	Arabie Saoudite
Pragmatica Technologies SA	100,00 %	100,00 %	Argentine
Pragma Tecnologia y Desarrollo SRL	100,00 %	100,00 %	Argentine
MMS Comunicaciones Argentina S.R.L.	100,00 %	100,00 %	Argentine
Tquila ANZ Pty Ltd	85,00 %	85,00 %	Australie
Publicis Communications Australia Pty Ltd - LEG	100,00 %	100,00 %	Australie
Publicis Media Australia Pty Ltd	100,00 %	100,00 %	Australie
Publicis Sapient Australia Pty. Limited	100,00 %	100,00 %	Australie
Publicismedia Austria GmbH - LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Autriche
MMS Communications Belgium SRL	100,00 %	100,00 %	Belgique
Publicis Brasil Comunicacao Ltda.	99,62 %	99,62 %	Brésil
MMS Brasil Comunicação Ltda.	100,00 %	100,00 %	Brésil
Talent Marcel Comunicação e Planejamento Ltda.	99,86 %	99,86 %	Brésil
DPZ Comunicações Ltda.	99,62 %	99,62 %	Brésil
Leo Burnett Neo Comunicacao Ltda	100,00 %	100,00 %	Brésil

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
APX Comunicaes Ltda <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Brésil
Leo Burnett Company Ltd.	100,00 %	100,00 %	Canada
TMG MacManus Canada Inc.	100,00 %	100,00 %	Canada
Publicis Canada Inc.	100,00 %	100,00 %	Canada
Saatchi & Saatchi Advertising Inc.	100,00 %	100,00 %	Canada
Publicis Media Canada Inc.	99,78 %	99,78 %	Canada
Communications G/B2 Inc.	100,00 %	100,00 %	Canada
Epsilon Interactive CA, ULC	100,00 %	100,00 %	Canada
Sapient Canada Inc	100,00 %	100,00 %	Canada
Nurun Inc.	100,00 %	100,00 %	Canada
MMS Communications Chile S.A.	100,00 %	100,00 %	Chili
Publicis Advertising Co., Ltd.	100,00 %	100,00 %	Chine
Saatchi & Saatchi Greatwall Advertising Co. Ltd.	100,00 %	100,00 %	Chine
Leo Burnett Shanghai Advertising Co. Ltd.	100,00 %	100,00 %	Chine
MS&L Public relations consultancy Beijing Co. Ltd	100,00 %	100,00 %	Chine
Publicis Sapient China Co. Ltd.	100,00 %	100,00 %	Chine
Shanghai Ideas Palace Adverstising - Ltd <sup>(2)</sup>	100,00 %	100,00 %	Chine
PG Lion (Wuhan) Consulting Co Ltd	100,00 %	100,00 %	Chine
APEX Trading S.A.S.	100,00 %	100,00 %	Colombie
MMS Comunicaciones Colombia SAS	100,00 %	100,00 %	Colombie
Leo Burnett, Inc.	100,00 %	100,00 %	Corée
Publicis Denmark A/S	100,00 %	100,00 %	Danemark
Publicis Communications FZ LLC	100,00 %	100,00 %	Émirats Arabes
Publicis Sapient FZ LLC	100,00 %	100,00 %	Émirats Arabes
Lion Communications FZ-LLC	100,00 %	100,00 %	Émirats Arabes
Publicis Media FZ LLC	100,00 %	100,00 %	Émirats Arabes
MMS COMMUNICATIONS FZ LCC	100,00 %	100,00 %	Émirats Arabes
Zenith Media SLU	100,00 %	100,00 %	Espagne
Starcom MediaVest Group Iberia SLU	100,00 %	100,00 %	Espagne
Spark Foundry Agencia de Medios, S.L.U.	100,00 %	100,00 %	Espagne
Nurun Crazy Labs S.L.U. LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Espagne
PUBLICIS ONE SPAIN SLU <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Espagne
MMS Communication Hellas Single-Member Advertising Anonymous Company	100,00 %	100,00 %	Grèce
Leo Burnett Limited (HK) - LEG	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong
Publicis Worldwide (Hong Kong) Ltd - LEG	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong
Denuo Ltd.	100,00 %	100,00 %	Hong-Kong
MMS Communications Hungary Kft.	100,00 %	100,00 %	Hongrie
TLG India Private Ltd.	100,00 %	100,00 %	Inde
Brandmap Communications Private Ltd.	100,00 %	100,00 %	Inde
Convonix Systems Private Ltd	100,00 %	100,00 %	Inde
Profitero Limited	100,00 %	100,00 %	Irlande
Super Push (Marketing Systems) Ltd	98,04 %	98,04 %	Israël
Baumann-Ber Rivnay Ltd	98,04 %	98,04 %	Israël
Zenith Italy Srl	100,00 %	100,00 %	Italie
Publicis Srl	100,00 %	100,00 %	Italie
Leo Burnett Company Srl	100,00 %	100,00 %	Italie
Publicis Value Services Srl	100,00 %	100,00 %	Italie
Starcom MediaVest Group Italia Srl	100,00 %	100,00 %	Italie

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
PMX Italy Srl	100,00 %	100,00 %	Italie
Beacon Communications KK	66,00 %	66,00 %	Japon
MMS Communications KK	100,00 %	100,00 %	Japon
Publicis APX Malaysia Sdn Bhd	100,00 %	100,00 %	Malaisie
Star Reacher Advertising Sdn Bhd	100,00 %	100,00 %	Malaisie
VivaKi (Malaysia) Sdn. Bhd - LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Malaisie
Publicis RebelLion S.A. de C.V.	100,00 %	100,00 %	Mexique
Lion Communications Mexico - LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Mexique
MMS Media Brands Mexico SA de CV - LEG	100,00 %	100,00 %	Mexique
Starcom Worldwide SA de CV	100,00 %	100,00 %	Mexique
Publicis Communications Norway AS	80,00 %	80,00 %	Norvège
MMS New Zealand Ltd.	100,00 %	100,00 %	Nouvelle-Zélande
Publicis Muscat SPC <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Oman
Boomerang Create B.V. <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Pays-Bas
MMS Communications Netherlands BV	100,00 %	100,00 %	Pays-Bas
Publicis Asociados SAC	100,00 %	100,00 %	Pérou
HEMISPHERE LEO BURNETT, INC <sup>(1)</sup>	84,84 %	84,84 %	Philippines
Starcom Manila WW Phils	81,26 %	81,26 %	Philippines
PGP hub sp.zoo	100,00 %	100,00 %	Pologne
Saatchi & Saatchi IS sp. zoo LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Pologne
Starcom sp zoo	100,00 %	100,00 %	Pologne
PGP hub sp. zoo	100,00 %	100,00 %	Pologne
Badillo Saatchi & Saatchi Inc.	100,00 %	100,00 %	Porto Rico
MMS Portugal Lda - LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Portugal
Kindred s.r.o. - LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	République tchèque
Lions Communications s.r.o.	100,00 %	100,00 %	République tchèque
Tremend Software Consulting S.R.L	100,00 %	100,00 %	Roumanie
Publicis Groupe Media Bucharest S.A.	41,03 %	41,03 %	Roumanie
Lion Communication Services S.A.	51,05 %	51,05 %	Roumanie
Taylor Herring Limited	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Spark Foundry Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Translate Plus UK - LEG <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Publicis Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Saatchi & Saatchi Group Limited	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Zenith UK Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Leo Burnett Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
PG Media Services Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Publicis Healthcare Communications Group Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Prodigious UK Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
APX Trading Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Zenith International Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Epsilon International UK Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Sapient Ltd. UK	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
DigitasLBI Ltd	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
CNC Communications & Network Consulting Ltd.	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
Publicis Media Exchange Limited	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
BBH Partners LLP	100,00 %	100,00 %	Royaume-Uni
APX Exchange Pte Ltd	100,00 %	100,00 %	Singapour
MMS Communications Singapore Pte	100,00 %	100,00 %	Singapour

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
BBH Communications (Asia Pacific) Pte Ltd.	100,00 %	100,00 %	Singapour
Publicis Media Sweden AB	100,00 %	100,00 %	Suède
Publicis Live SA	100,00 %	100,00 %	Suisse
Publicis Media Switzerland AG	100,00 %	100,00 %	Suisse
Publicis Communications Lausanne S.A.	100,00 %	100,00 %	Suisse
Publicis Communications Schweiz AG	100,00 %	100,00 %	Suisse
Leo Burnett Company Ltd	100,00 %	100,00 %	Taiwan
Denuo Ltd. Taiwan Branch	100,00 %	100,00 %	Taiwan
Star Reachers Group Co	100,00 %	100,00 %	Thaïlande
Lion Communications Turkey Reklam ve İletişim Hizmetleri A.Ş.	100,00 %	100,00 %	Turquie
Plowshare Group, LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Corra Technology Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Spinnaker Services LLC <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	États-Unis
The Influential Network Inc. <sup>(1)</sup>	100,00 %	100,00 %	États-Unis
MARS Advertising, Inc. <sup>(1)</sup>	92,58 %	92,58 %	États-Unis
Martin Retail Group, LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Kekst and Company, Incorporated	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Leo Burnett Detroit LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis USA Production Solutions Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis Health LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
MSLGROUP Americas LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis Media, Inc	100,00 %	100,00 %	États-Unis
VNC Communications Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Blue 449 Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
MediaVest Worldwide, Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Saatchi & Saatchi North America LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Digitas Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Zenith Media Services Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Saatchi & Saatchi North America, Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Leo Burnett Company Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Starcom Worldwide Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
GroupeConnect LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Harbor Picture Company Inc	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Formerly Known As, LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Citrus Ad International, Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Apex Exchange LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Epsilon Data Management LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Conversant LLC.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Catapult Integrated Services, LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Epsilon Agency LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Commission Junction LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Sapient Corporation	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Sapient Government Services Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
La Comunidad Corporation	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Fallon Group Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Bartle Bogle Hegarty Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
3 Share Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Publicis Health Media, LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis

Dénomination	% contrôle	% intérêt	Pays
Alpha 245 Inc.	100,00 %	100,00 %	États-Unis
Razorfish, LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
LVL Sunset, LLC	100,00 %	100,00 %	États-Unis
MMS Communications Vietnam Company Ltd.	76,50 %	76,50 %	Viêt Nam

(1) Sociétés figurant dans la liste 2024 ne figurant pas dans la liste 2023  
(2) Changement de dénomination sociale au cours de l'exercice 2024

### Principales sociétés mises en équivalence

Dénomination	% intérêt	Pays
SOMUPI S.A	34,00 %	France
Unlimitail SAS	49,00 %	France
Viva Tech <sup>(2)</sup>	50,00 %	France
Voila SAS	50,00 %	France
OnPoint Consulting Inc <sup>(1)</sup>	100,00 %	États-Unis
JJLabs LLC	49,00 %	États-Unis
Contender Labs, LLC	49,00 %	États-Unis
Core 1 WML Ltd	49,90 %	Irlande
Insight Redefini Ltd	25,00 %	Nigeria
SCB TECHX CO. LTD.	40,00 %	Thaïlande

(1) Cette entité, bien que détenue à 100 %, n'est cependant pas contrôlée par le Groupe qui n'a qu'une influence notable.  
(2) Société en participation constituée entre MSL France et Les Échos Solutions.