

Résultats annuels 2021

Forte croissance organique au 4ème trimestre Une année record pour tous les indicateurs

3 février 2022

- Croissance organique de +10% pour l'année, avec un 4^{ème} trimestre supérieur aux attentes à +9,3%
- Forte contribution d'Epsilon à +12,8% et de Publicis Sapient à +13,8% sur l'année
- Croissance de 3% en organique par rapport à 2019, avec une accélération à +5% au 2nd semestre
- N°1 des classements *New Business* en 2021 pour la 3^{ème} fois en quatre ans
- Meilleurs ratios financiers du secteur : marge opérationnelle à 17,5%, *Free Cash-Flow*¹ de 1,4 Md€
- Un bonus pour tous les collaborateurs ; versement d'une semaine de salaire additionnelle aux 35 000 salariés sans rémunération variable
- Prévisions 2022 : croissance organique entre +4% et +5%, taux de marge opérationnelle à c. 17,5% et *Free Cash-Flow*¹ de c.1,4 Md€.
- Dividende 2021 : 2,40€ par action (taux de distribution de 47,8%), versé intégralement en numéraire

Résultats annuels 2021

(€m)	FY 2021	2021 vs. 2020
Revenu	11 738	+8,8%
Revenu net	10 487	+8,0%
Croissance organique	+10,0%	
EBITDA	2 317	+7,4%
Marge opérationnelle	1 840	+18,1%
Taux de marge opérationnelle	17,5%	+150 pdb
Bénéfice net courant par action, dilué	5,02	+17,6%
Free Cash Flow	1 427	+19,9%

Revenu du 4ème trimestre 2021

Revenu net	2 935
Croissance publiée	+13,1%
Croissance organique	+9,3%
Croissance organique vs. 2019²	+5%

¹ Avant variation du BFR

² Croissance organique vs. 2019 calculée comme suit : $([1 + \text{croissance organique (n-1)}] * [1 + \text{croissance organique (n)}]) - 1$



Arthur Sadoun, Président du Directoire de Publicis Groupe :

« En 2021, Publicis a enregistré des résultats records. Tous nos indicateurs ont dépassé leurs niveaux de 2019.

Notre croissance organique pour l'année s'établit à +10% avec un 4^{ème} trimestre à +9,3%, au-dessus des attentes, et une forte croissance dans toutes nos régions.

Epsilon et Publicis Sapient contribuent significativement à cette performance avec des croissances respectives de +12,8% et +13,8%. Ces chiffres reflètent notre capacité à capturer les changements structurels de notre industrie, qu'il s'agisse de la gestion des données « first-party », des nouveaux médias digitaux, de l'évolution du commerce ou encore de la transformation digitale des entreprises.

Nous dépassons ainsi nos résultats de 2019 plus tôt et à un niveau plus élevé que prévu. Notre croissance organique est de +3% par rapport à 2019, avec une accélération au 2nd semestre à +5%. Les États-Unis, où notre modèle est le plus avancé, participent largement à cette performance avec une croissance de +8% par rapport à 2019.

De plus, nous continuons à enregistrer les meilleurs ratios financiers de notre industrie, avec un taux de marge opérationnelle de 17,5% et un free cash-flow de 1,4 milliard d'euros. Ceci nous permet de proposer un dividende de 2,40 euros, soit un taux de distribution de 47,8%.

2021 a été une année record pour le Groupe non seulement sur le plan financier, mais aussi commercial. Pour la 3^{ème} fois en quatre ans, nous sommes en tête, et de loin, des classements New Business, avec des gains emblématiques comme Stellantis, Walmart, et Meta, pour n'en nommer que quelques-uns. L'année 2022 a également bien commencé avec notamment le gain de McDonald's aux États-Unis.

Le Groupe sort de cette pandémie à la fois renforcé et toujours plus engagé. Les progrès enregistrés cette année en matière d'ESG nous permettent aujourd'hui d'être classés premier, dans notre secteur, par 8 des 10 des principales agences de notation.

Je souhaite remercier tous nos clients pour leur confiance, ainsi que tous nos collaborateurs pour leur engagement sans faille depuis le début de cette crise. Pour récompenser ces efforts exceptionnels, nous avons décidé de verser un bonus à tous ceux qui nous ont accompagnés au cours des 24 derniers mois. Cela concerne également les 35 000 salariés qui n'ont pas de rémunération variable et qui recevront une semaine de salaire supplémentaire cette année.

Pour 2022, nous avons 3 priorités : apporter à tous nos clients nos actifs en data et en technologie sans équivalent dans notre industrie, donner à nos collaborateurs toujours plus d'opportunités de progresser et de vivre des expériences uniques comme Work Your World, et continuer à délivrer une croissance à la fois rentable et responsable.

Notre dynamique de croissance, soutenue par la force de notre modèle et nos gains de New Business, nous permet d'anticiper une croissance organique comprise entre 4% et 5% en 2022, avec un taux de marge opérationnelle et un free cash-flow au même niveau record qu'en 2021, soit environ 17,5% et 1,4 milliard euros respectivement. »

*

*

*



Le Conseil de surveillance de Publicis Groupe, réuni le 2 février 2022 sous la présidence de Monsieur Maurice Lévy, a examiné les résultats annuels 2021, présentés par Monsieur Arthur Sadoun, Président du Directoire.

CHIFFRES CLES

<i>En millions d'euros, à l'exception des données par action et des %</i>	2021	2020	2021 vs. 2020
Données extraites du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie			
Revenu net	10 487	9 712	+8,0%
Revenu des coûts refacturables	1 251	1 076	+16,3%
Revenu	11 738	10 788	+8,8%
EBITDA	2 317	2 158	+7,4%
<i>En % du revenu net</i>	22,1%	22,2%	<i>stable</i>
Marge opérationnelle	1 840	1 558	+18,1%
<i>En % du revenu net</i>	17,5%	16,0%	<i>+150pdb</i>
Résultat opérationnel	1 434	983	+45,9%
Résultat net part du groupe	1 027	576	+78,3%
Bénéfice par action	4,13	2,40	+72,1%
Bénéfice courant par action, dilué ⁽¹⁾	5,02	4,27	+17,6%
Dividende par action ⁽²⁾	2,40	2,00	+20,0%
Free cash-flow avant variation du BFR	1 427	1 190	+19,9%
En millions d'euros, Données extraites du bilan			
	31 12 2021	31 12 2020	
Total de l'actif	32 846	30 161	
Capitaux propres, part du Groupe	8 588	7 182	
Endettement financier net (trésorerie nette)	76	833	

(1) Résultat net part du Groupe après élimination des pertes de valeur, des dépenses liées au plan de restructuration immobilière, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus ou (moins)-values de cession, de la variation de juste valeur des actifs financiers, des coûts liés au débouclage anticipé de swaps croisés de taux-devises (en 2020), divisé par le nombre moyen d'actions sur une base diluée.

(2) Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 25 mai 2022.



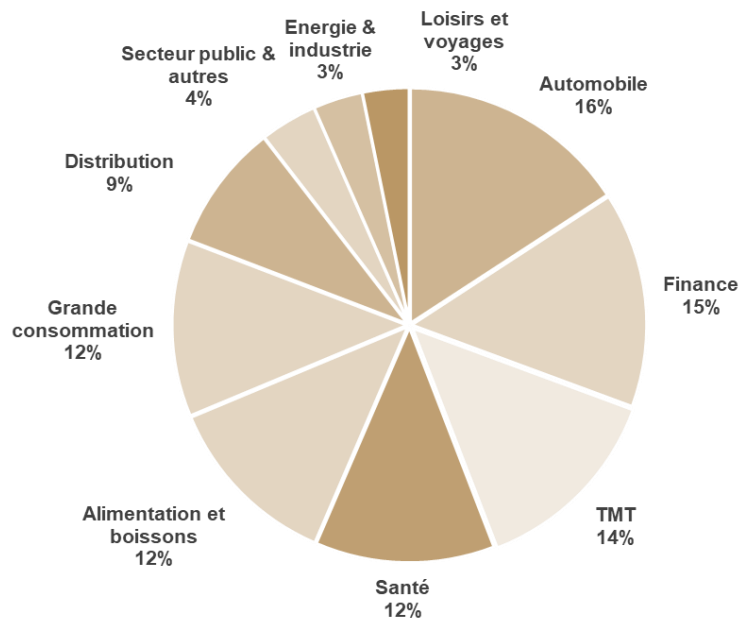
REVENU NET DE L'ANNEE 2021

Le revenu net de Publicis Groupe en 2021 est de 10 487 millions d'euros, en hausse de 8,0% par rapport à 9 712 millions d'euros en 2020. Les variations de taux de change sur l'exercice ont un effet négatif de 191 millions d'euros. Les acquisitions (nettes de cessions) ont contribué pour 18 millions d'euros au revenu net.

La croissance organique est de +10,0% en 2021 par rapport à 2020. Ceci implique une croissance organique de +3% par rapport à 2019, qui s'est accélérée sur le second semestre à +5% après un premier semestre à +1%. Toutes les zones géographiques ont poursuivi leur reprise et ont enregistré une forte croissance.

2021 est marquée par un rebond et fait suite à une année 2020 profondément marquée par la pandémie de Covid-19. Mais le Groupe a été en mesure de se redresser plus rapidement et à un niveau plus élevé que prévu, car son modèle unique lui a permis de saisir les changements structurels du secteur, vers une gestion des données « first-party », des médias numériques, du commerce et de la transformation des entreprises. Ceci est particulièrement visible à travers la hausse de la croissance organique globale de Publicis Sapient et d'Epsilon, respectivement de +13,8% et +12,8%, toutes deux contribuant significativement à la performance du Groupe.

Répartition du revenu net 2021 par secteur



Sur la base de 3 574 clients représentant 91% du revenu net total du Groupe



Répartition du revenu net 2021 par zone géographique

Millions d'euros	Revenu net		Croissance publiée	Croissance organique	Croissance organique vs. 2019
	2021	2020			
Amérique du Nord	6 368	5 997	+6,2%	+9,7%	+7%
Europe	2 534	2 278	+11,2%	+9,6%	-4%
Asie Pacifique	1 038	932	+11,4%	+10,3%	+3%
Moyen Orient & Afrique	304	275	+10,5%	+11,9%	-1%
Amérique Latine	243	230	+5,7%	+16,8%	+1%
Total	10 487	9 712	+8,0%	+10,0%	+3%

En Amérique du Nord, la croissance publiée est de +6,2%. La croissance organique est de +9,7% par rapport à 2020 (+7,0% par rapport à 2019). Les Etats-Unis ont affiché une croissance de +9,8% et le Canada +6,1% sur une base organique.

En Europe, la croissance publiée est de +11,2% et la croissance organique s'est établie à +9,6% (-4% par rapport à 2019). Ainsi, le Royaume Uni a enregistré une croissance organique de +4,9% en 2021, la France de +15,5% et l'Allemagne de +7,7%. En excluant les activités d'affichage dans les transports et le Drugstore, la croissance organique de la France est de +11,7% et celle de l'Europe s'établit à +8,6%.

En Asie Pacifique, la croissance publiée a été de +11,4% et la croissance organique enregistrée a été de +10,3% (+3% par rapport à 2019). La croissance organique de la Chine a atteint +10,3%.

Au Moyen-Orient et en Afrique, la croissance publiée a été de +10,5% et de +11,9% sur une base organique (-1% par rapport à 2019). En Amérique Latine, la croissance publiée s'est établie à +5,7% alors que la croissance organique a atteint +16,8% (+1% par rapport à 2019).



REVENU NET DU QUATRIEME TRIMESTRE

Le revenu net de Publicis Groupe au 4^{ème} trimestre 2021 est de 2 935 millions d'euros, en hausse de 13,1% par rapport aux 2 595 millions d'euros du 4^{ème} trimestre 2020. Les variations de taux de change ont un impact positif de 81 millions d'euros. Les acquisitions (nettes de cessions) ont un impact positif de 10 millions d'euros sur le revenu net du 4^{ème} trimestre.

La croissance organique est de +9,3% au 4^{ème} trimestre 2021, au-dessus des dernières perspectives prévues par le Groupe communiquées en octobre. Cela implique une croissance organique de +5% par rapport à 2019.

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

Millions d'euros	Revenu net		Croissance publiée	Croissance organique	Croissance organique vs. 2019
	T4 2021	T4 2020			
Amérique du Nord	1 734	1 530	+13,3%	+8,7%	+9%
Europe	720	643	+12,0%	+8,7%	-1%
Asie Pacifique	302	268	+12,7%	+9,2%	stable
Moyen Orient & Afrique	94	78	+20,5%	+15,3%	+1%
Amérique Latine	85	76	+11,8%	+22,6%	+9%
Total	2 935	2 595	+13,1%	+9,3%	+5%

Le revenu net publié en Amérique du Nord est en hausse de +13,3% au 4^{ème} trimestre. La région a enregistré une croissance de +8,7% sur une base organique (+9% par rapport au 4^{ème} trimestre 2019). Les Etats-Unis affichent une croissance organique de +8,7% en ligne avec celle de la zone, avec Publicis Sapient qui enregistre une croissance à +22%, générée à la fois par les nouveaux clients et les clients existants. L'activité média poursuit ses bonnes performances, grâce à la fois au média traditionnel et au média digital, et les activités créatives ont continué à s'améliorer séquentiellement, avec une croissance à deux chiffres pour les activités de production. Epsilon enregistre une croissance de +6% malgré une baisse de l'activité des concessionnaires automobiles aux États-Unis et malgré une base comparable élevée au 4^{ème} trimestre 2020. Les activités santé ont connu une croissance à deux chiffres pour le 7^{ème} trimestre consécutif.

Le revenu net publié en Europe a enregistré une croissance de +12,0%. La région affiche une croissance de +8,7% sur une base organique au 4^{ème} trimestre 2021 (-1% par rapport au 4^{ème} trimestre 2019). Au 4^{ème} trimestre, le revenu net au Royaume-Uni a enregistré une croissance organique de +6,5%, la France +11,5% et l'Allemagne +5,0%. En excluant les activités d'affichage dans les transports et le Drugstore, la croissance organique de la France est de +4,1% et celle de l'Europe s'établit à +6,7%.



L'Asie Pacifique enregistre un revenu net en croissance de +9,2% en base organique (+12,7% en base reportée). Le niveau du 4^{ème} trimestre est stable par rapport au 4^{ème} trimestre 2019, avec une forte activité en Chine (+17,1%) et grâce aux activités de Publicis Sapien en Thaïlande et en Australie.

Le revenu net au Moyen-Orient et en Afrique est en progression de +15,3% en base organique (+20,5% en base reportée) grâce au développement solide de Publicis Sapien dans la région. En Amérique latine, le revenu net est en hausse de +22,6% en base organique et +11,8% en base reportée grâce à une forte activité au Brésil et au Mexique.



ANALYSE DES CHIFFRES CLES DE L'ANNEE 2021

Compte de résultat

L'EBITDA s'établit à 2 317 millions d'euros en 2021, contre 2 158 millions en 2020, soit une hausse de 7,4%. Le taux de marge d'EBITDA ressort à 22,1% du revenu net (22,2% en 2020).

- Les charges de personnel atteignent 6 639 millions en 2021, en hausse de 6,4% par rapport à 6 242 millions d'euros en 2020. Les charges de personnel représentent 63,3% du revenu net sur l'année, contre 64,3% en 2020. Les coûts fixes de personnel s'établissent à 5 729 millions d'euros et représentent 54,6% du revenu net contre 56,2% en 2020. Par ailleurs, le coût des free-lances a augmenté de 114 millions d'euros en 2021, et représente 392 millions d'euros. Les charges de restructuration atteignent 53 millions d'euros, une baisse significative et anticipée par rapport aux 175 millions de 2020.
- Les autres charges opérationnelles (hors amortissements) sont de 2 782 millions d'euros et se comparent à 2 388 millions d'euros en 2020. Ce poste représente 26,5% du revenu net à comparer à 24,6% l'année dernière. Cette variation inclut une hausse du coût des ventes de 129 millions d'euros, notamment liée à la comptabilisation de deux contrats d'affichage dans les transports qui ont été étendus pour une courte durée. Les paiements minimum relatifs à ces contrats ont été directement comptabilisés en coût des ventes en 2021 et n'ont pas pu être comptabilisés comme en 2020 en droit d'utilisation relatifs aux contrats de location donnant lieu à dépréciation. Cette augmentation a été partiellement compensée par la réduction des autres charges externes, notamment sur les dépenses de voyages, qui ont diminué de 21 millions d'euros par rapport à 2020.

La dotation aux amortissements est de 477 millions d'euros en 2021, en baisse de 123 millions d'euros par rapport à 2020. Cette baisse provient en large partie de l'impact de la comptabilisation des contrats décrite ci-dessus dans la section autres charges opérationnelles.

En conséquence, la marge opérationnelle s'établit à 1 840 millions d'euros en 2021, en hausse de 18,1% par rapport à 2020. Le taux de marge ressort ainsi à 17,5%, en hausse de 150 points de base par rapport à 16,0% en 2020.

Les taux de marge opérationnelle s'élèvent à 19,9% pour l'Amérique du Nord, 15,8% pour l'Europe, 12,8% pour l'Asie-Pacifique, 12,3% pour l'Amérique Latine et 2,0% pour la région Moyen-Orient & Afrique.

Les amortissements sur immobilisations incorporelles liées aux acquisitions sont de 256 millions d'euros sur l'année, en baisse par rapport aux 339 millions d'euros de 2020. Les pertes de valeur sur les droits d'utilisation d'actifs immobiliers s'élèvent à 122 millions d'euros et concernent essentiellement le plan de consolidation immobilière « All in One », qui engendre une réduction du nombre de sites, tout en permettant une meilleure collaboration entre les équipes. En 2020, les pertes de valeur s'élevaient à 241 millions d'euros, dont 226



millions d'euros concernaient le plan immobilier « All in One ». Les autres charges et produits non courants représentent une charge de 28 millions d'euros en 2021 par rapport à un produit de 5 millions d'euros en 2020.

Le résultat opérationnel s'élève à 1 434 millions d'euros en 2021, contre 983 millions d'euros en 2020.

Le résultat financier, composé du coût de l'endettement financier net et d'autres charges et produits financiers, est une charge de 118 millions d'euros en 2021, contre une charge de 198 millions d'euros l'année dernière. La charge (nette de produits) sur l'endettement financier net est de 85 millions d'euros en 2021, incluant 102 millions d'euros d'intérêts sur l'endettement brut lié aux acquisitions d'Epsilon et de Sapient. En 2020, l'endettement financier net avait généré une charge (nette de produits) de 103 millions d'euros (hors coûts liés au débouclage anticipé des swaps 2021 et 2024, pour 16 millions d'euros). Les autres charges et produits financiers représentent une charge de 33 millions d'euros en 2021, et comprennent notamment 70 millions d'euros de charge d'intérêts sur les obligations locatives et 42 millions d'euros de produits de réévaluation de la juste valeur des Fonds Communs de Placement. L'année dernière, les autres charges et produits financiers correspondaient à une charge de 95 millions d'euros, incluant 77 millions d'euros d'intérêts sur les obligations locatives et 16 millions d'euros de coûts liés au débouclage anticipé de swaps croisés de taux-devises.

La réévaluation des earn-outs se traduit par un produit de 27 millions d'euros à comparer à une charge de 17 millions d'euros en 2020.

La charge d'impôt est de 307 millions d'euros au 31 décembre 2021, correspondant à un taux d'impôt effectif sur l'année de 23,4%, contre 196 millions d'euros l'année dernière, correspondant à un taux d'impôt effectif sur l'année de 24,7%.

La quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence n'est pas significative en 2021 comparée à une perte de 1 million d'euros l'année dernière.

La part des intérêts minoritaires dans le résultat net est un bénéfice de 9 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre une perte de 5 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Au total, le résultat net part du Groupe est de 1 027 millions d'euros en 2021 contre 576 millions d'euros en 2020.



Free cash-flow

<i>En millions d'euros</i>	2021	2020
EBITDA	2 317	2 158
Intérêts financiers payés, nets	(80)	(113)
Remboursement des obligations locatives et intérêts associés	(365)	(461)
Impôt payé	(362)	(293)
Autres	53	54
Flux de trésorerie générés par l'activité avant variation du BFR	1 563	1 345
Investissements en immobilisations (nets)	(136)	(155)
Free cash flow avant variation du BFR	1 427	1 190

Le free cash-flow du Groupe, avant variation du besoin en fonds de roulement, s'établit à 1 427 millions euros, en hausse de 19,9% par rapport à 2020. Les intérêts financiers, incluant principalement les intérêts relatifs à la dette d'Epsilon, s'élèvent à 80 millions d'euros, en baisse de 33 millions d'euros. Les impôts payés s'établissent à 362 millions d'euros, en hausse de 69 millions, par rapport aux 293 millions de 2020. Les investissements nets en immobilisations s'élèvent à 136 millions d'euros et sont en baisse de 19 millions d'euros par rapport aux 155 millions de 2020.

Endettement financier net

L'endettement financier net s'établit à 76 millions d'euros au 31 décembre 2021, à comparer à 833 millions d'euros au 31 décembre 2020. La dette nette moyenne du Groupe sur l'année s'est élevée à 1 530 millions d'euros contre 3 286 millions d'euros en 2020.



ACQUISITIONS ET CESSIONS

Le 15 juillet 2021, Publicis a annoncé l'acquisition de CitrusAd, une plateforme technologique (SaaS) qui optimise les performances marketing des marques directement sur les sites e-commerce et dont la société est basée en Australie. L'expertise de CitrusAd sur les sites e-commerce, combinée avec l'offre retail media d'Epsilon sur les sites des éditeurs, toutes les deux alimentées par le CORE ID, permettra à Publicis Groupe de prendre le leadership de la nouvelle génération du retail media basée sur l'identité, avec une mesure totalement transparente de la performance, validée directement par les transactions. Cette acquisition a été finalisée le 1^{er} septembre. Dans un contexte où les investissements publicitaires dans le retail media, aujourd'hui estimés à 30 milliards de dollars par an, vont être amenés à doubler au cours des cinq prochaines années, cette acquisition permettra aux clients de Publicis Groupe d'accélérer leur croissance dans ce secteur très dynamique, de leur donner une visibilité complète sur la performance consolidée de leurs investissements media, et un accès incomparable aux données first-party des sites e-commerce, leur permettant ainsi de se préparer à un monde sans cookies.

Le 9 juillet 2021, Publicis Groupe a finalisé l'acquisition de Boomerang au Benelux, renforçant ainsi son offre de créativité dynamique et de contenu pour des clients à la fois locaux et globaux. Les compétences de Boomerang contribueront à renforcer les capacités globales du Groupe en matière de Production, en particulier Le Pub, et à la création d'un centre d'excellence mondial pour la Créativité Dynamique, basé aux Pays-Bas.

Le 15 décembre 2021, Publicis a annoncé le lancement de SCB Tech X, joint-venture entre Publicis Sapient et Siam Commercial Bank (SCB), créant ainsi l'un des plus grands opérateurs de la fintech en Asie du Sud-Est. La joint-venture a été démarrée avec 1 200 salariés et est détenue à 60% par SCB et à 40% par Publicis Sapient. SCB Tech X est une « *platform-as-a-service* » leader, *cloud native*, qui sert les clients d'Asie du Sud-Est, au moment où la valeur totale des transactions du marché des paiements numériques devrait atteindre plus de mille milliards de dollars d'ici 2025 dans la région. SCB Tech X s'adresse aux acteurs commerciaux et aux consommateurs de toute la région et fournit à la fois des services bancaires innovants, tels que des offres de crédit, des comptes courants et d'épargne, et des services non-financiers, allant de la livraison de repas à l'offre de contenus autour de la santé et du bien-être, en passant par la réservation de voyages en ligne.

En décembre 2021, le Groupe a également finalisé l'acquisition de 100% de BBK Worlwide (Etats-Unis), une société de marketing R&D à service complet et leader dans le domaine des essais cliniques (CTE). BBK permet aux clients des secteurs biotechnologique et pharmaceutique d'accélérer leurs programmes de R&D, en faisant avancer la recherche grâce à l'intégration unique de services centrés sur le patient et de technologies propriétaires, complétant ainsi les capacités existantes de Publicis Health en matière de CTE.



EVENEMENTS POSTERIEURS A L'EXERCICE

Le 5 janvier 2022, Publicis a annoncé l'acquisition de Tremend en Roumanie, une entreprise technologique spécialisée dans le développement de logiciels. Tremend est un acteur majeur de ce secteur en Europe Centrale et de l'Est et a connu une croissance rapide depuis sa création en 2005, avec plus de 60 millions d'utilisateurs finaux de ses logiciels développés pour ses clients. Publicis Sapient s'appuiera sur l'expertise technologique de Tremend pour développer son nouveau centre de distribution mondial en Europe.

Basée à Bucarest en Roumanie, Tremend a été fondée par Ioan Cocan et Marius Hanganu. Son portefeuille de clients couvre un grand nombre de secteurs avec des entreprises comme Carrefour, ING ou Orange. Tremend s'appuie sur une forte expertise développée au cours des 16 dernières années et compte aujourd'hui plus de 650 ingénieurs et développeurs de logiciels aux compétences très recherchées.

Cette opération reste soumise aux approbations réglementaires de l'autorité compétente en matière de concurrence.



PERSPECTIVES

Pour l'année 2022, le Groupe vise une croissance organique comprise entre +4% et +5%, en prenant l'hypothèse que la situation sanitaire mondiale ne se détériore pas de manière significative. Il s'agit d'une amélioration séquentielle par rapport au taux de croissance sur deux ans de 3% atteint en 2021, grâce au modèle du Groupe et à la dynamique des gains *New Business*, dans un environnement porteur pour la publicité et la transformation des entreprises. Le Groupe prévoit que la croissance organique du 1^{er} trimestre 2022 sera légèrement supérieure à la fourchette de prévisions pour l'année, étant donné une base comparable plus favorable au 1^{er} trimestre de l'année dernière.

Le Groupe prévoit de maintenir en 2022 les mêmes niveaux records qu'en 2021, tant pour son taux de marge opérationnelle que pour son *free cash-flow* avant variation du besoin en fonds de roulement. Cela signifie un taux de marge opérationnelle d'environ 17,5% et un *free cash-flow* d'environ 1,4 milliard d'euros, tandis que le Groupe continue d'investir dans les talents et de s'appuyer sur ses structures efficaces pour absorber l'impact de l'inflation.

ALLOCATION DU CAPITAL

Sur la base de ses solides performances opérationnelles et de trésorerie, le Groupe a fixé son allocation de trésorerie pour 2022 :

- Relèvement du taux de distribution du dividende du Groupe, qui sera compris entre 45% et 50%, contre environ 45% précédemment. Au titre de 2021, le Groupe soumettra au vote de ses actionnaires un dividende de 2,40 € par action (correspondant à un taux de distribution de 47,8%) lors de sa prochaine Assemblée Générale en mai 2022.
- Suppression de l'option du dividende en actions afin de stabiliser le nombre d'actions en circulation. En conséquence, le dividende de 2021 sera intégralement payé en numéraire.
- Intensification de la stratégie d'acquisitions ciblées, en allouant entre 400 et 600 millions d'euros, contre 200 à 300 millions d'euros en 2021, pour continuer à renforcer les capacités en matière de data et de technologies.
- Poursuite du désendettement, avec un objectif d'environ 1 milliard d'euros de dette nette moyenne en 2022.



ESG

Les actions engagées par le Groupe en matière ESG portent leurs fruits comme en témoignent les évaluations externes ESG qui sont en net progrès : Publicis Groupe occupe la position de leader du secteur auprès de 8 des principales agences.

Avec la poursuite de la pandémie Covid-19, protéger tous les salariés du Groupe, en suivant les consignes sanitaires de chaque pays, est resté la priorité numéro un durant toute l'année. En fonction de la situation locale, la grande majorité des salariés du Groupe sont restés en télétravail parfois en alternance avec des périodes de retour au bureau. Les locaux sont restés partiellement ouverts afin de permettre des réunions avec des clients quand c'était possible. Le travail à domicile reste utilisé dans de nombreux pays en ce début 2022.

Les équipes RH et Talent ont poursuivi l'extension du programme d'accompagnement des salariés, avec plus de solutions pour faire face à la fatigue physique et psychique. Ces services utilisent des *Employees' Assistance Program* (EAPs) qui couvrent les questions médicales (consultation facilitée et gratuite auprès de médecins ou spécialistes...) et les questions de bien-être et remise en forme. Les programmes ont été enrichis dans plusieurs pays, ils ont été et restent accessibles à tous les salariés (pour eux-mêmes et leurs proches). Une attention particulière a porté sur la santé mentale afin d'aider les salariés souffrant d'isolement, et ce, dans tous les pays. Dans le prolongement des travaux de 2020 sur le travail du futur (*Future of Work*) et au regard des besoins exprimés par les équipes, le Groupe a lancé son programme interne *Work Your World*, opérationnel dès début 2022. La possibilité est donnée aux salariés de travailler pendant 6 semaines dans un pays ou une ville de leur choix où le Groupe dispose de bureaux, leur permettant ainsi d'avoir une expérience culturelle nouvelle. *Work Your World* a été très bien accueilli par les équipes.

En matière de formation, de nouveaux programmes conduits avec des partenaires et tiers experts, sont venus enrichir le catalogue de *Marcel Classes* avec plus de 30 000 modules accessibles en ligne 7/7. Marcel a joué un rôle-clé dans l'accompagnement des salariés, la plateforme accueillant désormais plusieurs communautés internes dynamiques.

Pour la deuxième année consécutive, le séminaire interne Viva la Difference de décembre 2021 a rassemblé virtuellement tous les collaborateurs du Groupe afin de faire le point sur cette année singulière et de se projeter sur 2022. Plus de 40 000 salariés se sont connectés pour suivre les 3 jours sur Marcel, avec des sessions en direct depuis Paris et New-York. Ce séminaire a été l'occasion de discuter de différents sujets, notamment les enjeux ESG du Groupe avec une attention particulière comme en 2020 sur les questions de diversité, d'équité et d'inclusion. Les débuts de la *Once & For All Coalition* privilégiant les media en faveur de groupes de populations sous-représentées ont été évoqués. Des projets permettant de réduire l'empreinte carbone des réalisations menées pour les clients ou les aidant à mieux piloter leurs impacts environnementaux ont été partagés. La création a été mise à l'honneur avec la remise des *CannesDoAwards* pour récompenser les meilleures campagnes sélectionnées par un vote des salariés. Ce séminaire a aussi été l'occasion d'écouter le témoignage de clients ou de partenaires, et d'y associer les futures générations de leaders. Il a été suivi d'une



journée de table-ronde internes afin de répondre plus longuement à toutes les questions des salariés n'ayant pas pu être abordées durant le séminaire.

Les actions se sont poursuivies en 2021 autour des trois priorités ESG du Groupe :

1. **Diversité, l'équité et l'inclusion** : aux Etats-Unis, au Royaume Uni, en France, en Inde, et dans de nombreux autres pays, différents programmes facilitant le recrutement de profils plus divers ce sont poursuivis. L'objectif du Groupe de 45% de femmes en 2025 aux postes de leadership clefs du Groupe progresse avec le point de passage atteint à 41% en 2021.

Le *Global Meeting* du *Women's Forum for the Economy and the Society* s'est déroulé en Novembre dans un format hybride, avec trois jours de sessions virtuelles, réunissant plus de 15 000 participants issus de 115 pays, et un quatrième jour au Carrousel du Louvre à Paris réunissant physiquement près de 1 000 participants dont une centaine de jeunes de 18 à 25 ans. Dans le contexte pandémique avec les femmes du monde entier aux avant-postes de la protection de toutes et tous, les interventions ont mis en avant l'impérieuse nécessité de bâtir un monde beaucoup plus équitable car la contribution économique et sociale des femmes est vitale pour une croissance durable.

En matière de lutte en faveur de la justice sociale, le Groupe a renforcé encore ses engagements en faveur des jeunes éloignés de nos métiers avec plusieurs programmes, tels que le *MCTP* pour la 14^{ème} année aux Etats-Unis, *Open Apprenticeship* au Royaume Uni, *Publicis Track* en France.

2. Le contexte bouleversé et la prééminence des enjeux d'inclusion et de durabilité incitent les agences du Groupe, chacune dans son domaine, à innover et proposer à ses clients un **marketing plus responsable, plus inclusif et durable**. Pour accompagner ces évolutions, les agences progressent dans de nombreux pays comme en France où Publicis France maintient sa position de premier réseau d'agences labellisées « RSE Actives » de l'interprofession française (AACC) en partenariat avec l'Afnor, avec 12 agences certifiées.

L'éthique et la conformité des affaires est restée centrale afin de maintenir des standards élevés dans différents domaines comme les formations annuelles obligatoires autour de l'anti-corruption, et, de la protection et sécurité des données notamment. La très grande majorité des équipes (*Groupe Security Office*) sont certifiées ISO 27001 et avec les équipes GDPO (*Groupe Data Protection Office*), le Groupe a été évalué 961/1000 par Cybervadis, soit dans le 1% des entreprises les plus performantes.

Le Code d'éthique interne Janus diffusé à tous les salariés a fait l'objet d'une mise à jour complète adaptée à la nouvelle organisation du Groupe.

3. En matière de **lutte contre le dérèglement climatique**, le Groupe poursuit ses objectifs validés par *Science Based Targets Initiative* (SBTi) au-delà de la neutralité carbone attendue avant 2030 (*near term*). Le Groupe reste aligné avec l'Accord de Paris et le scénario à 1.5°. Le plan d'action repose sur, d'une part, la réduction drastique de 50% de tous les impacts pour les scopes 1+2+3, d'autre part, le recours à 100% d'énergies renouvelables en source directe avant 2030, enfin, en tout dernier ressort, le recours à la compensation carbone pour les seuls impacts incompressibles. L'outil propriétaire d'évaluation des impacts des



campagnes et projets clients A.L.I.C.E (*Advertising Limiting Impacts & Carbon Emissions*) a commencé à être utilisé avec plusieurs grands clients et leur permet de privilégier dans leurs projets de communication des solutions moins impactantes. L'objectif du Groupe de 100% d'énergies renouvelables d'ici 2030 progresse avec le pallier 2021 atteint à +8%.

Les actions du Groupe et des agences en matière de RSE sont publiquement accessibles dans la section RSE du site du Groupe et les données sont synthétisées dans la partie CSR Smart data.

*

*

*



NEW BUSINESS

EUROPE

Pandora AS (Technology), Polestar Performance AB (Technology), Nomad Foods (Media), La Poste (Creative), Société des Produits Nestlé (Technology), Daimler (Technology), Unilever (Technology), PMU (Technology), TUI Group (Creative), Groupe Casino (Creative), SNCF (Creative), FNPCA - ARTISANAT (Creative), Procter & Gamble (Creative), Etihad Airways (Media), Sephora (Data), April (Technology), ABBVIE (Creative), France Télévisions (Data), Izneo (Media), Enedis (Creative), G-Star (Creative), Zava (Technology), Comic Relief (Creative), Brown Forman (Media), Vinted (Media), DocMorris N.V. (Media), Reckitt Benckiser (Media), Media-Saturn-Holding GmbH (Creative), Raiffeisen Switzerland (Creative), AFD (Creative), Sisley Paris (Data), Cilevel Partners (Data), Carrefour (Data), Fnac Darty (Data), Engie (Data), Printemps (Data), Adecco (Creative), KOMO (Media), Peek & Cloppenburg KG (Digital), British Heart Foundation (Creative), Lindt (Media), CNPA (Creative), Erhard (Creative), EvCon (Creative), Maty (Creative), BNIC (Creative), Niantic (Digital), DP World PLC (Media), Primark (Media), AVK (Creative), Thales Group (Creative), Getin Bank (Media), Inserm (Media), Arterium (Creative), Nestlé (Media), Hormel Foods VI (Design), Gojo Industries VI (Design), EON Performance Media (Creative), DSM (Health), Jazz (Health), AXA (Creative), Premier Inn (Creative), Vision Express (Creative), Getir (Influence), Nintendo (Influence), SEGRO (Creative), Grant Thornton (Sustainability consultancy), LEGO (Sustainability consultancy), Land Securities (Sustainability consultancy), Purmo (Sustainability), Revolut (Creative), Makuake (Creative), Biogen (Health), Roche (Health), Pfizer (Health), Novartis (Health), P&G Pampers (Sustainability consultancy), Puma (Influence), Beiersdorf Nivea, Elastoplast and Eucerin (Creative and Sustainability consultancy), Beko (Sustainability consultancy), Mondelez Trident (Creative), Coty MaxFactor (Creative), Essity Tork (Digital), Kellogg Company (Digital), Smythson (Creative), Citeo (Creative), Strenger Holding GmbH (Creative), Royal Canin (Health), Rivadouce (Creative), Fédération des Promoteurs Immobiliers (Influence), Raimondi Cranes (Creative), Gilead Sciences (Influence), Feu Vert (Media), Ewopharma (Creative), B&B Hotels (Creative), FPI (Creative), Ferrero (Media), RTE (Digital Media & Influence), Ribena (Creative), Lloyds Banking Group (Media), ZPG Limited (Media), Hall Of Fame & Mobilize - Groupe Renault (Digital), Kingfisher (Media), LEO Pharma (Creative), Atlantic French Society of Thermal Development (Media), Siemens (Creative), Mahou-San Miguel Group (Media), L'Oréal (Media & Digital), Henkel (Media), Bonduelle Group (Media)

AMERIQUE DU NORD

Loblaw Digital (Technology), Verizon Wireless Digital (Technology), Mercedes-Benz USA (Technology), National Cancer Institute (Technology), Academy Sports & Outdoors (Technology), Comcast Corporation (Technology), The Depository Trust & Clearing Corp (Technology), Fiat Chrysler Automobiles (Technology), Sally Beauty (Media), AB InBev (Data), Inspire Brands (Media, Creative, Commerce), Samsung (Creative), Alcohol and Gaming Commission of Ontario (Creative), Unilever (Creative), Vanguard (Media), JM Smucker (Creative), Procter & Gamble (Creative), Hut 8 Bitcoin Mining (Creative), Mercedes-Benz (Creative), MacDonald, Dettwiler and Associates Inc (Creative), American Family & The General (Media), Humana (Media), Sony Interactive Entertainment (Creative), Region of Peel (Creative), Infiniti (Creative), National Ovarian Cancer Coalition Inc. (Digital), Zoetis (Digital), Belcorp (Media), Coventry Direct (Digital), Mission Lane (Digital), Marriott International (Technology), Mackenzie Investments (Creative), Goodfood Market Corp (Creative), Binge Corporation (Creative), Ritual Co (Creative), Greater Toronto Airports Authority (Creative), Addaday Intelligent Technologies LLC (Digital), Wisk Aero (Creative), Grupo Bimbo (Creative), Facebook (Creative), The Campbell Soup Company (Creative), ESPN (Creative), Arup Group Limited (Data), Motorola Solutions (Creative), Fairlife (Commerce), Estee Lauder (Digital), BestReviews (Creative), Nexight (Influence), The Coca-Cola Company (Influence), Talbots (Media), Planet Fitness (Creative, Media, Data), Walmart (Media), TD Bank (Media), Autozone (Media), AAA Life Insurance Company (Media), U.S. Consumer Product Safety Commission (Technology), Torstar Corporation (Influence), CVS Health (Creative), Pacaso (Creative), McDonald's (Media)



ASIE PACIFIQUE/ MOYEN-ORIENT/ AFRIQUE

Garena Online (Creative), PRC - Martell (Creative), L'Oréal (Creative, Media, Production), Yili (Creative), Yinlu (Creative), Capital Foods (Creative), Diageo (Creative), Yinlu (Creative), Others (Creative), Ecco (Creative), AXA (Creative), Samsung (Digital & Creative), Penang South Island (Power of One), Spotify (Creative), AMC (Creative), Mercedes-Benz (Creative), meitav Content (Production), Medgulf (Creative), Essilor (Creative), Nestlé Total (Wyeth) (Power of One), Sephora (Creative), Toyota Motor Corporation (Creative, Media, Data), Disney Studios / Disney + (Media), Disney + (Creative), DBS (Media), Great Eastern (Creative), Pet Culture Group Pty Limited (Media), Estee Lauder (Commerce), Ontex (Creative), Others (Creative), GSK (Creative), Godrej Pro Clean (Creative), MamaEarth (Media), Danone (Commerce), Thai Oil PCL (Creative), AB InBev (Creative), J&J (Commerce), Disney+ SEA (Media), Expedia (Creative), Wing (Creative), Lazada (Creative), SAIC R-Car (Creative), STB (Media), Israel Railways (Creative), Vivo (Creative), Pechoin (Creative), E carX (Creative), Exxon (Creative), Karaca (Media), NPCI (Creative), Insourcing (Production), Kalpataru Builders (Creative), Mavi (Creative), Hyatt (Media), Tiger Brands (Creative), Arrow Electronics brit(Digital), Infiniti (Creative), Aier eye hospital (Creative), Hikvision (Creative), KRAFTON Creative, Mayo (Creative), SAIC Volkswagen (Creative), Zhiji Motors (Creative), Procter & Gamble (Creative), Nestlé (Creative & Media), VSA Health & Wellness Pvt. Ltd (Commerce), Beiersdorf (Commerce), SVW (Creative), IM Car (Creative), Neom (Media), Li Auto (Creative), Turkish Airlines (Power of One), Big Ticket (Creative), Jindal Steel & Power Limited - Jindal Panther (Creative), Totole (Creative), Edrington (Media), Bang & Olufsen (Commerce), Meitav Dash (Data), Bank Hapoalim (Power of One), Budweiser (Creative), PT Heinz ABC Indonesia (Creative), Daimler AG (Creative), Rejoice (Creative), Chips Ahoy (Production), VS (Production), Whoo (Creative), LIXIL (Creative), WNS (Creative), IKEA (Media & Production), AB InBev (Creative), Mercedes-Benz (Data), Snooze (Creative), Diageo (Commerce), Australian Red Cross Lifeblood (Creative), FIFA (Creative), The Walt Disney Company (Creative), OnePlus (Creative), Voyages Indigenou Tourism Australia (Media), Bega Cheese (Media), SKII (Creative), Daxing Airport (Creative), HomePlus (Power of One), Harbin Beer (Creative), Wildlife Reserve Singapore (Media), Visa (Creative & Digital), Unicharm-Sofy (Digital), Ausnutria milk (Creative), Diageo (Power of One), Wei Chaun Foods Corporation (Creative), VW - DAS WELT Auto (Creative), Ferrero (Media), Johnson & Johnson (Commerce & Digital), Westpac (Media), Energy (Creative), Landmark (Media), NEC (Media), Mini Cooper (Creative), Vodacom (Commerce), Royal Commission for Al Ula (Media), Yili Baby Milk (Creative), Dubai Winners (Media), DuBuy (Media), MarsWrigly (Commerce), MOC Jinan century advantage (Creative), DMCC Phase 2 (Technology), Subway (Media), Bing Jiang Group (Digital), New Economic Development Bureau of Chengdu Hi-tech Industrial Development Zone (Commerce)

AMERIQUE LATINE

Grupo SURA (Data), Banco Bradesco (Creative), Citigroup (Creative & Production), Pfizer (Creative), Astrazeneca (Creative), Compania Nacional de Chocolates de Peru S.A. (Creative), Visa (Creative & Media), Grupo Nutresa (Creative), Mercedes-Benz (Creative), Heineken (Creative), PepsiCo (Creative & Digital), Grupo Bimbo (Creative), Procter & Gamble (Creative & Data), Abastece ai (Creative), Tiger (Creative), Ypê (Creative), Enjoei (Creative), Gavilon (Creative), Nissan Motor Corporation (Creative), Merck Sharp & Dohme Corp. (Creative), Civica Pay (Creative & Media), Merck & Co (Creative), TikTok (Media), Groupe Renault (Media), Shopee (Media), Bacio di Latte (Media), Alpina (Creative & Media), Toyota Motor Corporation (Creative & Digital), PAE (Media), Lwart (Creative, Media, Data), Governo do Estado de Sao Paulo (Media), Grupo SURA (Creative), Lindt (Media), Gold Data Live (Media & Creative), Salinas Elektra (Media & Creative), Moderna Alimentos (Creative), Telcel (Media), Grupo Carso SAB de CV (Media), The Coca-Cola Company (Creative)

GLOBAL

Nissan Motor Corporation – Infiniti (Creative), Stellantis (Media), Vinted (Media), Humana (Media), Tik Tok (Creative), Meta (Media), Kärcher (Creative, Production, Media), Eli Lilly (Media)

* *
*



Avertissement

Certaines informations autres qu'historiques contenues dans le présent document sont susceptibles de constituer des déclarations prospectives ou des prévisions financières non auditées. Ces déclarations prospectives et prévisions sont sujettes à des risques et des aléas pouvant se traduire, ultérieurement, par des données réelles substantiellement différentes. Ces déclarations prospectives et prévisions sont présentées à la date du présent document et Publicis Groupe n'assume aucune obligation quant à leur mise à jour du fait d'informations ou d'événements nouveaux ou de toute raison autre que les réglementations applicables. Publicis Groupe vous invite à prendre connaissance avec attention des informations relatives aux facteurs de risques susceptibles d'affecter son activité telles que figurant dans son Document d'Enregistrement Universel déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), consultable notamment sur le site de Publicis Groupe (www.publicisgroupe.com), y compris une conjoncture économique défavorable, un secteur extrêmement concurrentiel, les risques liés à la confidentialité des données personnelles, la dépendance de l'activité du Groupe envers ses dirigeants et ses collaborateurs, les risques liés aux opérations de fusions et acquisitions, les risques liés à la défaillance des systèmes d'information et de cybercriminalité, la possibilité que nos clients remettent nos contrats en cause très rapidement, les risques liés à la réorganisation du Groupe, les risques de litiges, de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage, les risques liés à la notation financière du Groupe et les risques de liquidité.

À propos de Publicis Groupe - The Power of One

Publicis Groupe [Euronext Paris FR0000130577, CAC 40] est un leader mondial de la communication. Le Groupe est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur, du conseil à l'exécution, en combinant la transformation marketing et la transformation digitale des entreprises. Publicis Groupe se positionne comme le partenaire privilégié dans la transformation de ses clients pour leur permettre de créer une expérience personnalisée à grande échelle. Le Groupe repose sur dix expertises regroupées au sein de quatre activités principales : la Communication, les Medias, la Data, et la Technologie. Il propose à ses clients une organisation unifiée et fluide leur facilitant l'accès à l'ensemble de ses expertises dans chacun de ses marchés. Le Groupe est présent dans plus de 100 pays et compte environ 80 000 collaborateurs.

www.publicisgroupe.com | [Twitter: @PublicisGroupe](https://twitter.com/PublicisGroupe) | [Facebook](https://www.facebook.com/publicisgroupe) | [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/publicisgroupe) | [YouTube](https://www.youtube.com/user/publicisgroupe) | *Viva la Difference!*

Contacts

Publicis Groupe

Delphine Stricker	Corporate Communications	+ 33 (0)6 38 81 40 00	delphine.stricker@publicisgroupe.com
Alessandra Girolami	Investor Relations	+ 33 (0)1 44 43 77 88	alessandra.girolami@publicisgroupe.com
Clémence Vermersch	Investor Relations	+ 33 (0)1 44 43 72 17	clemence.vermersch@publicisgroupe.com



Annexes

Revenu net : Calcul de la croissance organique

<i>(en millions d'euros)</i>	T1	T2	T3	T4	12 mois	Impact des taux de change au 31 décembre 2021 (en millions d'euros)	
Revenu net 2020	2 481	2 293	2 343	2 595	9 712	GBP ⁽²⁾	29
Impact des taux de change ⁽²⁾	(151)	(125)	4	81	(191)	USD ⁽²⁾	(206)
Revenu net 2020 au taux de change 2021 (a)	2 330	2 168	2 347	2 676	9 521	Autres	(14)
Revenu net 2021 avant acquisitions ⁽¹⁾ (b)	2 395	2 537	2 612	2 925	10 469	Total	(191)
Revenu net des acquisitions ⁽¹⁾	(3)	2	9	10	18		
Revenu net 2021	2 392	2 539	2 621	2 935	10 487		
Croissance organique (b/a)	+2,8%	+17,1%	+11,2%	+9,3%	+10,0%		

(1) Acquisitions (CitrusAd, Boomerang, Third Horizon, Octopus, Balance Internet, Taylor Herring, Means Advertising), nettes de cessions (DPZ&T partial disposal, PC Epsilon Fitness, Sirius, Nexus et Found).

(2) EUR = 1.181 USD en moyenne en 2021 vs. USD 1,140 en moyenne en 2020
EUR = 0.859 GBP en moyenne en 2021 vs. GBP 0,889 en moyenne en 2020



Définitions

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

Croissance organique : Variation du revenu net, hors impact des acquisitions, des cessions et des variations de taux de change.

Ratio de recovery : $100 \times [1 + \text{croissance organique (n-1)}] \times [1 + \text{croissance organique (n)}]$.

Croissance organique vs. 2019 : $([1 + \text{croissance organique (n-1)}] * [1 + \text{croissance organique (n)}]) - 1$

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) : Marge opérationnelle avant amortissements.

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

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

Résultat net courant part du Groupe : Résultat net part du Groupe après élimination des pertes de valeur/charge de consolidation immobilière, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions, des principales plus ou (moins)-values de cession, de la variation de juste valeur des actifs financiers, de l'impact de la réforme fiscale américaine, de la réévaluation des earn-out et des frais d'acquisition d'Epsilon.

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

BNPA Courant dilué (bénéfice net courant part du groupe par action dilué) : Résultat net courant part du groupe divisé par le nombre moyen d'actions sur une base diluée.

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

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

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

Dettes nettes (ou dettes financières nettes) : Somme des dettes financières long et court terme et des dérivés de couverture associés, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Dettes nettes moyennes : Moyenne des dettes nettes moyennes mensuelles fin de mois.

Dividend pay-out : Dividende unitaire / BNPA Courant dilué.



Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	2021	2020
Revenu net¹	10 487	9 712
Revenu des coûts refacturables	1 251	1 076
Revenu	11 738	10 788
Charges de personnel	(6 639)	(6 242)
Autres charges opérationnelles	(2 782)	(2 388)
Marge opérationnelle avant amortissements	2 317	2 158
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(477)	(600)
Marge opérationnelle	1 840	1 558
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(256)	(339)
Perte de valeur	(122)	(241)
Autres produits et charges non courants	(28)	5
Résultat opérationnel	1 434	983
Charges financières	(115)	(185)
Produits financiers	30	66
Coût de l'endettement financier net	(85)	(119)
Réévaluation des compléments de prix sur acquisitions	27	(17)
Autres charges et produits financiers	(33)	(79)
Résultat avant impôt des entreprises consolidées	1 343	768
Impôt sur le résultat	(307)	(196)
Résultat net des entreprises consolidées	1 036	572
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	0	(1)
Résultat net	1 036	571
Dont :		
- Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	9	(5)
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	1 027	576

Données par action (en euros) - Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe

Nombre d'actions	248 620 158	239 838 347
Bénéfice net par action	4,13	2,40
Nombre d'actions dilué	251 695 105	241 926 553
Bénéfice net par action – dilué	4,08	2,38

¹ 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.



Etat de résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2021	2020
Résultat net de la période (a)	1 036	571
Eléments du résultat global qui ne seront pas reclassés en résultat		
- Gains (et pertes) actuariels sur régime à prestations définies	48	(20)
- Impôts différés relatifs aux éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés en résultat	(8)	3
Eléments du résultat global susceptibles d'être reclassés en résultat		
- Réévaluation des instruments de couverture	29	(89)
- Ecart de conversion de consolidation	590	(633)
Total des autres éléments du résultat global (b)	659	(739)
Résultat global de la période (a) + (b)	1 695	(168)
Dont :		
- Résultat global de la période attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	9	(7)
- Résultat global de la période attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	1 686	(161)



Bilan consolidé

(en millions d'euros)

31 décembre 2021

31 décembre 2020

Actif

Écarts d'acquisition nets	11 760	10 858
Immobilisations incorporelles nettes	1 379	1 509
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1 489	1 645
Immobilisations corporelles nettes	615	626
Impôts différés actifs	175	137
Titres mis en équivalence	25	24
Autres actifs financiers	276	232
Actifs non courants	15 719	15 031
Stocks et en-cours de production	277	230
Créances clients	11 315	9 508
Actifs sur contrats	979	889
Autres créances et actifs courants	897	803
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 659	3 700
Actifs courants	17 127	15 130
Total de l'actif	32 846	30 161

Passif

Capital	101	99
Réserves consolidées, part du Groupe	8 487	7 083
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe (Part du Groupe)	8 588	7 182
Participations ne donnant pas le contrôle (Intérêts minoritaires)	(33)	(22)
Total capitaux propres	8 555	7 160
Dettes financières à plus d'un an	3 446	3 653
Obligations locatives à plus d'un an	1 801	1 850
Impôts différés passifs	274	247
Provisions à long terme	543	468
Passifs non courants	6 064	6 218
Fournisseurs et comptes rattachés	14 479	12 887
Passifs sur contrats	470	404
Dettes financières à moins d'un an	184	856
Obligations locatives à moins d'un an	288	292
Dettes d'impôts sur les sociétés	328	296
Provisions à court terme	274	234
Autres dettes et passifs courants	2 204	1 814
Passifs courants	18 227	16 783
Total du passif	32 846	30 161



Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	2021	2020
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net	1 036	571
Neutralisation des produits et charges calculés :		
Impôt sur le résultat	307	196
Coût de l'endettement financier net	85	119
Moins-values (plus-values) de cession d'actifs (avant impôt)	28	(6)
Dotation aux amortissements et pertes de valeur	855	1 180
Rémunérations fondées sur des actions	52	55
Autres produits et charges calculés	5	94
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	-	1
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	2	2
Impôt payé	(362)	(293)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité ⁽¹⁾	(216)	1 047
Flux net de trésorerie liés à l'activité (I)	1 792	2 966
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(139)	(167)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	12
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	4	(9)
Acquisitions de filiales	(276)	(146)
Cessions de filiales	3	1
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (II)	(405)	(309)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(227)	(102)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(9)	(10)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	9	2
Remboursement des emprunts	(862)	(1 302)
Remboursement des dettes locatives	(295)	(384)
Intérêts payés sur obligations locatives	(70)	(77)
Intérêts financiers payés	(106)	(184)
Intérêts financiers encaissés	26	71
Rachats de participations ne donnant pas le contrôle	(14)	(10)
(Achats)/Ventes nets d'actions propres et exercice de BSA	(127)	8
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (III)	(1 675)	(1 988)
Incidence des variations de taux de change (IV)	238	(379)
Variation de la trésorerie consolidée (I + II + III + IV)	(50)	290
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 ^{er} janvier	3 700	3 413
Soldes créditeurs de banques au 1 ^{er} janvier	(3)	(6)
Trésorerie à l'ouverture (V)	3 697	3 407
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	3 659	3 700
Soldes créditeurs de banques à la clôture	(12)	(3)
Trésorerie à la clôture (VI)	3 647	3 697
Variation de la trésorerie consolidée (VI – V)	(50)	290
(1) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité		
Variation des stocks et en-cours de production	(23)	139
Variation des créances clients et autres créances	(1 218)	(24)
Variations des dettes fournisseurs, autres dettes et provisions	1 025	932
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(216)	1 047



Tableau de variation des capitaux propres consolidés

Nombre d'actions en circulation	(en millions d'euros)	Capital social	Réserves liées au capital	Réserves et résultats consolidés	Réserve de conversion	Réserve de juste valeur	Capitaux propres attribuables aux proprié- taires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
245 577 779	1 ^{er} janvier 2021	99	4 307	3 585	(816)	7	7 182	(22)	7 160
	Résultat net			1 027			1 027	9	1 036
	Autres éléments du résultat global nets d'impôts				590	69	659		659
	Total des produits et charges de la période			1 027	590	69	1 686	9	1 695
5 018 232	Dividendes	2	264	(493)			(227)	(9)	(236)
296 350	Rémunérations fondées sur des actions nettes d'impôts			61			61		61
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle			13			13	(11)	2
378 789	Exercices de Bons de Souscription d'Actions		10				10		10
(1 670 641)	(Achats)/Ventes d'actions propres			(137)			(137)		(137)
249 600 509	31 décembre 2021	101	4 581	4 056	(226)	76	8 588	(33)	8 555



<i>Nombre d'actions en circulation</i>	<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Capital social</i>	<i>Réserves liées au capital</i>	<i>Réserves et résultats consolidés</i>	<i>Réserve de conversion</i>	<i>Réserve de juste valeur</i>	<i>Capitaux propres attribuables aux proprié- taires de la société mère</i>	<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>Total capitaux propres</i>
236 956 827	1 ^{er} janvier 2020	96	4 137	3 240	(185)	113	7 401	(9)	7 392
	Résultat net			576			576	(5)	571
	Autres éléments du résultat global nets d'impôts				(631)	(106)	(737)	(2)	(739)
	Total des produits et charges de la période			576	(631)	(106)	(161)	(7)	(168)
7 035 496	Dividendes	3	169	(274)			(102)	(10)	(112)
274 325	Rémunérations fondées sur des actions nettes d'impôts			56			56		56
	Effet des acquisitions et des engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle			(6)			(6)	4	(2)
22 156	Exercices de Bons de Souscription d'Actions		1				1		1
1 288 975	(Achats)/Ventes d'actions propres			(7)			(7)		(7)
245 577 779	31 décembre 2020	99	4 307	3 585	(816)	7	7 182	(22)	7 160



Bénéfice net par action (de base et dilué)

(en millions d'euros, sauf les actions)

		2021	2020
Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA			
Résultat net part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	A	1 027	576
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dettes, nettes d'impôt		-	-
Résultat net part du Groupe – dilué	B	1 027	576
Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA			
Nombre d'actions au 1 ^{er} janvier		247 769 038	240 437 061
Actions créées sur l'exercice		2 929 864	1 974 862
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(2 078 744)	(2 573 576)
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	C	248 620 158	239 838 347
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
- Actions gratuites et stock-options dilutifs ⁽¹⁾		2 784 437	1 977 939
- Bons de Souscription d'Actions (BSA) ⁽¹⁾		290 510	110 267
Nombre d'actions – dilué	D	251 695 105	241 926 553
<i>(en euros)</i>			
Bénéfice net par action	A/C	4,13	2,40
Bénéfice net par action – dilué	B/D	4,08	2,38

⁽¹⁾ Seuls les stock-options et BSA ayant un effet dilutif, c'est-à-dire dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'exercice, sont pris en considération. Au 31 décembre 2021, les stock-options non encore exercés n'ont pas été pris en compte du fait de leur effet relatif sur le bénéfice net par action.



Bénéfice net courant par action (de base et dilué)

(en millions d'euros, sauf les actions)

		2021	2020
Bénéfice net retenu pour le calcul du BNPA courant ⁽¹⁾			
Résultat net part du Groupe		1 027	576
<i>Eléments exclus :</i>			
- Amortissement des incorporels liés aux acquisitions, net d'impôt		191	254
- Perte de valeur ⁽²⁾ , nette d'impôt		91	185
- Principales plus ou moins values de cession et d'ajustement de juste valeur des actifs financiers, nets d'impôt		(18)	(9)
- Déboucllement anticipé des swaps (voir note 8)		-	11
- Réévaluation des compléments de prix d'acquisition		(27)	17
Résultat net courant part du Groupe	E	1 264	1 034
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
- Economies de frais financiers liés à la conversion des instruments de dette, nettes d'impôt		-	-
Résultat net courant part du Groupe – dilué	F	1 264	1 034
Nombre d'actions retenu pour le calcul du BNPA			
Nombre d'actions au 1 ^{er} janvier		247 769 038	240 437 061
Actions créées sur l'exercice		2 929 864	1 974 862
Actions propres à déduire (moyenne sur l'exercice)		(2 078 744)	(2 573 576)
Nombre d'actions moyen retenu pour le calcul	C	248 620 158	239 838 347
<i>Impact des instruments dilutifs :</i>			
- Actions gratuites et stock-options dilutifs		2 784 437	1 977 939
- Bons de Souscription d'Actions (BSA)		290 510	110 267
Nombre d'actions – dilué	D	251 695 105	241 926 553

(en euros)

Bénéfice net courant par action ⁽¹⁾	E/C	5,08	4,31
Bénéfice net courant par action – dilué ⁽¹⁾	F/D	5,02	4,27

⁽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 des coûts liés au déboucllement anticipé de swaps croisés de taux-devises (en 2020).

⁽²⁾ Ce montant inclut les pertes de valeur sur les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location pour 91 millions d'euros en 2021 et 170 millions d'euros en 2020.