

## GOUVERNANCE EN ACTION

**En réponse aux questions écrites que vous nous avez adressées le 23 mai 2017, le Directoire vous adresse les éléments suivants :**

La société Publicis Groupe (la « **Société** ») entend souligner que si elle n'est nullement tenue de répondre à des questions écrites qui ne sont pas liées à l'ordre du jour de son assemblée générale, elle accepte toutefois de se plier à l'exercice par souci de transparence.

### Question A

**Confirmez-vous l'existence d'une indemnisation de 150 millions d'euros (130 millions sous forme de virement cash et 20 millions sous forme de crédit d'achat de logiciels) signée le 31 octobre 2014 et jamais portée à la connaissance des actionnaires de Publicis Groupe ?**

Réponse : Publicis a lancé (en 2009) la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion intégré avec un prestataire informatique (le « **Prestataire** »). Ce projet a été piloté depuis l'origine par le Chief Operating Officer (COO) de Publicis Groupe, Jean-Yves Naouri (à l'époque).

À la suite de manquements et retards, des discussions sont intervenues avec le Prestataire, qui ont mené à l'ouverture d'une procédure d'arbitrage puis, en cours de procédure, à la conclusion d'un accord transactionnel en date du 31 octobre 2014.

### Question B

**Confirmez-vous, comme cela a été écrit à Gouvernance en Action dans votre courrier du 31 mars 2017, que l'indemnité reçue concerne le règlement d'un « litige avec SAP » ?**

Réponse : Cf. réponse à la question A.

### Question C

**Confirmez-vous que ce produit exceptionnel de 130 millions d'euros a été comptabilisé dans différents comptes relevant de la gestion ordinaire et que, de ce fait, la marge opérationnelle de Publicis Groupe en a été modifiée ?**

Réponse : Le Directoire ne peut que s'étonner de l'appréciation portée par l'actionnaire, qui lui suggère non seulement un traitement comptable inadéquat, mais encore une comptabilisation à un poste comptable (les « charges et produits exceptionnels ») n'existant pas dans les normes IFRS.

Dans la mesure où la somme versée par le Prestataire ne répondait pas à la définition de la ligne « Autres Produits et Charges non courants », destinée à recevoir des charges et des produits liés à des transactions



sur des éléments non courants du bilan (tels que plus ou moins-values de cession d'actifs), elle a été comptabilisée de la manière suivante, en application des normes IFRS :

Au titre de l'année 2014

52 m€ directement en réduction d'immobilisations incorporelles correspondant au projet figurant au bilan, sans impact sur le compte de résultat, cette part de l'indemnité étant considérée comme un avoir de notre fournisseur réduisant le coût des dépenses immobilisées ;

50 m€ au crédit des charges opérationnelles, cette somme correspondant à la part de l'indemnité destinée à indemniser les surcoûts subis et également comptabilisés en charges opérationnelles ;

28 m€, en produits différés (Autres dettes et passifs courants), ce montant s'analysant comme un produit encaissé d'avance qui sera reconnu au compte de résultat au cours des exercices suivants pour compenser les surcoûts attendus au cours de ces exercices du fait des retards connus.

Au titre de l'année 2015

9 m€ au crédit des charges opérationnelles

Au titre de l'année 2016

19 m€ au crédit des charges opérationnelles

Ainsi la somme perçue est venue compenser des charges opérationnelles. Comme dans tout projet de système d'information, les coûts sont soit directement passés en charges, soit immobilisés et amortis. Les surcoûts du projet affectent les charges courantes de l'exploitation et les dépenses immobilisées, qui ont été diminuées par une partie de l'indemnité reçue.

**Question D**

**Quels sont les montants de cette indemnisation passés au titre des exercices 2014/ 2015 et 2016 et quels sont précisément les intitulés des comptes qui ont été impactés au cours des trois derniers exercices ?**

Réponse : Cf. réponse à la question C.

**Question E**

**Quel est le résultat opérationnel consolidé 2014, 2015 et 2016 de Publicis Groupe après retraitement de cette indemnisation de 150 millions d'euros ?**

Réponse : Le traitement de l'indemnité ayant été réalisé conformément aux règles, aucun retraitement n'est envisagé ni envisageable.

La comptabilisation de cette indemnité n'a pas lieu d'être analysée séparément dans la mesure où elle vient compenser des surcoûts déjà enregistrés au résultat opérationnel.



Le montant de cette indemnité comptabilisé au compte de résultat vient donc compenser partiellement les surcoûts subis par Publicis et est inférieur à 5 % de la marge opérationnelle en 2014, 2015 et 2016.

## Gouvernance

### Question F

**Le Président du Directoire a-t-il été impliqué dans la négociation de l'accord et son mode de comptabilisation ?**

Réponse : Le projet ERP et les discussions avec le Prestataire étaient placés sous la responsabilité de Jean-Yves Naouri, à l'époque COO et Membre du Directoire. Les négociations menées par ce dernier n'ayant pas abouti, le Président du Directoire a dû intervenir dans les négociations. Un accord a été finalisé le 31 octobre 2014.

Le mode de comptabilisation a été arrêté par le Directeur Financier et validé par les auditeurs dans le cadre de l'arrêté des comptes 2014, et présenté à cette occasion au Président du Directoire.

### Question G

**Le document de référence 2014 de Publicis Groupe déclare :**

*« Le Comité d'audit est régulièrement informé ... des principaux litiges en cours et de leur évolution. Le Conseil de surveillance a entendu le Comité d'audit qui a émis son opinion sur l'arrêté des comptes ».*

- **Quand le Comité d'audit de Publicis a-t-il été informé de cette transaction ?**

Réponse : Le Comité d'audit a été tenu régulièrement informé tant du projet que de l'arbitrage jusqu'à l'accord conclu le 31 octobre 2014 discuté en Comité, notamment le 26 novembre 2014.

- **Le Comité d'audit a-t-il été informé que des éléments exceptionnels étaient comptabilisés dans la marge opérationnelle ?**

Réponse : Le comité d'audit a revu les comptes 2014 lors de sa séance du 4 février 2015, en présence des auditeurs, et a été informé du traitement comptable exposé dans la réponse à la question C.

- **Le Comité d'audit en a-t-il informé le Conseil de Surveillance ?**

Réponse : Le Président du Comité d'audit fait systématiquement un rapport au Conseil de Surveillance des travaux du Comité d'audit.

### Question H

**Dans ses réunions des 31 octobre et 1<sup>er</sup> décembre 2014, le Conseil de Surveillance a-t-il été informé qu'une indemnisation de 150 M€ avait été signée avec SAP le 31 octobre 2014 ?**

**Le Conseil de surveillance a arrêté les comptes 2014 lors du Conseil de Surveillance du 11 février 2015.**

**A-t-il été informé, que 50 millions d'euros de produits exceptionnels étaient comptabilisés dans le poste « other operating income » et que plus globalement, la marge opérationnelle avait été impactée**



d'environ 85,6 millions d'euros ?

Réponse : Le Directoire a arrêté les comptes. Les commissaires aux comptes étaient présents et ils ont pris la parole pour valider les comptes sans réserve.

- Comme indiqué précédemment la notion de charges et de produits exceptionnels n'existe pas en normes IFRS. De ce fait, le Conseil de Surveillance avait pleinement connaissance que les impacts de cette transaction sur le compte de résultat étaient comptabilisés dans la marge opérationnelle en compensation de surcoûts occasionnés par les retards de réalisation et d'exécution de l'ERP.
- La marge opérationnelle n'a pas été impactée par le montant de l'indemnité puisqu'elle venait compenser des surcoûts subis par Publicis. Le chiffre de 85,6 millions d'euros présenté par l'actionnaire n'a aucune réalité, comme le montre le traitement comptable précisé à la réponse à la question C.

#### **Question I**

**Les Commissaires aux Comptes avaient-ils en mains tous les éléments pour comprendre qu'ils validaient le fait de comptabiliser des produits exceptionnels comme des opérations de gestion courante ?**

Réponse : Les commissaires aux comptes avaient tous les éléments d'appréciation requis pour exercer leur mission. Les normes IFRS, comme indiqué précédemment, ne prévoient pas la notion de charges et de produits exceptionnels.

#### **Question J**

**Dans le Rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance il est écrit : « La Direction juridique du Groupe effectue un suivi régulier des risques liés aux litiges dans le Groupe. Une synthèse des litiges significatifs, ainsi qu'une évaluation de leurs impacts potentiels, est présentée à la Direction générale du Groupe tous Les trimestres. Les principaux litiges sont également évoqués à chaque séance du Comité d'audit ».**

**Cette procédure a-t-elle été respectée en ce qui concerne cette transaction ?**

Réponse : Oui.

#### **Question K**

**Dans le Rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance il est écrit, concernant le suivi de la direction juridique :**

**« Une synthèse des litiges significatifs ainsi qu'une évaluation de leurs impacts potentiels est présentée à la Direction Générale du Groupe tous les trimestres. Les principaux litiges sont également évoqués à chaque séance du Comité d'audit ».**

**Cette procédure a-t-elle été respectée en ce qui concerne cette transaction ?**

Réponse : Oui.



### Information transmise au marché

#### Question L

Dans un courrier daté du 31 mars 2017, adressé à Gouvernance en Action, il est écrit que l'accord signé avec SAP était « un accord sous les auspices d'une cour arbitrale » ?

Dans le Document de Référence de Publicis Groupe 2014 il est écrit : « *Le Groupe n'a pas connaissance de procédures judiciaires ou d'arbitrage susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois un effet significatif sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe* ».

Pourquoi donc avoir fait une déclaration manifestement mensongère dans le Document de Référence ?

#### Réponse :

Cette déclaration n'est pas mensongère. La société Publicis Groupe ne peut que s'insurger contre le caractère erroné et accusateur de telles assertions.

#### Question M

Dans le Document de référence 2014 de Publicis Groupe, il est écrit :

« *J'atteste ... que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée* ».

7 avril 2015 Maurice Lévy-Président du Directoire

- Comment le Président du Directoire a-t-il pu faire une attestation manifestement fautive, alors qu'une transaction de 150 millions d'euros n'apparaissait pas dans les comptes ?
- Le Président du Directoire était-il informé du mode de comptabilisation retenu pour cette transaction ?

Réponse : S'agissant de l'allégation relative à une attestation prétendument « *fautive* », la société Publicis Groupe ne peut que s'insurger à nouveau contre le caractère erroné et accusateur de telles assertions.

S'agissant de l'information du président du Directoire, ce dernier a été informé du traitement comptable retenu pour la somme versée par le Prestataire et ce dans les conditions déjà indiquées en réponse à la question F.

### Rachat des actions de la famille Badinter

#### Question N

Dans le Rapport de la Présidente du Conseil de Surveillance, il est écrit à propos des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance :

« *chaque membre s'engage dès qu'il en a connaissance, à informer le Conseil de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel. Durant l'année 2014, aucune situation de conflit d'intérêts n'a été identifiée par le Conseil ou par l'un de ses membres* ».

Madame Badinter a-t-elle mentionné à un moment donné un quelconque conflit d'intérêts dans le cadre de l'indemnité de 150 millions d'euros, que ce soit en 2014 ou en 2015 ?



Réponse : La société Publicis Groupe ne comprend pas en quoi Madame Badinter aurait un conflit d'intérêts dans la mesure où elle n'a aucun intérêt direct ou indirect avec le Prestataire.

#### **Question 0**

**Quand Madame Badinter a-t-elle été informée de la signature d'un contrat avec SAP prévoyant une indemnité de 150 millions d'euros ?**

Réponse : Madame Badinter est régulièrement tenue informée des affaires de la Société par le Président du Directoire.

Les retards et le différend avec le Prestataire ayant été évoqués au sein du Conseil de surveillance, Madame Badinter en avait connaissance comme chacun des membres du Conseil.

#### **Question P**

**Il est écrit dans le communiqué de presse de Publicis Groupe du 17 mars 2015 :**

*« Cette opération s'inscrit dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 ... le remboursement anticipé des ORANE 2022 a été approuvé par le Conseil de surveillance et annoncé le 15 septembre 2014. En vue de ce remboursement, 12 684 487 actions sont nécessaires ... les 2 406 873 actions achetées auprès de la famille Badinter seront utilisées pour couvrir les titres de créance donnant accès au capital ... le Conseil de surveillance, réuni le 12 mars 2015 ... a approuvé cette opération à l'unanimité, les membres intéressés s'étant abstenus de participer aux délibérations et au vote ».*

**Alors que l'autorisation a été donnée par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, puis le remboursement anticipé des ORANE par le Conseil de Surveillance du 15 septembre 2014, pourquoi avoir attendu le 12 mars 2015 (6 mois) pour réunir un Conseil de surveillance pour racheter, quasiment au plus haut, les titres de la famille Badinter ?**

Réponse : La mise en œuvre du remboursement anticipé des ORANE était une opération complexe, il était donc nécessaire d'étudier dans le détail les modalités pratiques de cette opération. Ce rachat nécessitait une décision de l'Assemblée Générale des actionnaires qui a eu lieu le 27 mai 2015. Compte tenu de cette nécessité, après l'approbation du remboursement anticipé des ORANES par le Conseil de surveillance du 15 septembre 2014, il n'y avait pas d'urgence à racheter les actions et à affecter la trésorerie du Groupe. Le remboursement des ORANES ne pouvant intervenir qu'après l'assemblée générale du mois de mai 2015, la Société n'avait aucun intérêt à immobiliser de la trésorerie très en avance pour acquérir les actions nécessaires aux opérations d'échange.

12.685.129 actions étaient nécessaires à la mise en œuvre du remboursement anticipé des ORANES. 6.342.243 actions autodétenues par Publicis antérieurement ont été affectées au remboursement des ORANES, ce qui rendait nécessaire le programme de rachat de 6.342.244 actions qui a été réalisé de la manière suivante

- 2.406.873 actions ont été acquises auprès de la famille Badinter pour un prix par action de 73,03 euros, soit un prix décoté de 2% par rapport à la moyenne pondérée du cours au cours des 5 derniers jours de négociation et de 4,5% par rapport au cours de clôture de 76,47 euros au 16 mars 2015, et



- 3.935.371 actions rachetées sur le marché à partir du 28 mars 2015 à un cours moyen légèrement plus élevé, soit 73.89€.

### Divers / Rémunération

#### Question Q

En 2014, une partie importante de la rémunération variable des membres du directoire était liée à des critères comme la marge opérationnelle, le taux de résultat net, l'audit, la mise en place de l'ERP. Compte tenu du mode de comptabilisation de l'indemnité de 150 millions d'Euros reçus de SAP, ces indicateurs ont été faussés. Néanmoins le bonus versé au titre de l'exercice 2014 pour trois membres du directoire a été de 100% du bonus cible.

- Qu'entendez-vous faire pour respecter les propos de Madame Badinter (Doc de Réf 2014) lorsqu'elle parle de Publicis : « un groupe courageux qui ne transige jamais avec ses valeurs » ?
- Est-il prévu de revoir certaines rémunérations ou bonus à la lumière de ces différents éléments ?
- Le Conseil de Surveillance envisage-t-il de revoir le package financier du Président du Directoire, compte tenu du mode de comptabilisation de ce produit exceptionnel et de son impact sur la performance opérationnelle de Publicis Groupe ?

Réponse : Il est inexact de dire que ces indicateurs ont été faussés. Comme expliqué aux questions L et M, l'indemnité n'a pas eu d'impact significatif ni sur la situation financière ni sur la rentabilité de la Société, il n'y a donc pas d'impact sur les rémunérations des membres du Directoire.