



## 2.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Publicis Groupe a mis en place une politique de rémunération attractive et exigeante, ayant pour but de motiver et inciter les collaborateurs à apporter une forte contribution pour l'atteinte des objectifs stratégiques du Groupe et pour en assurer la performance à long terme. La structure de rémunération est communiquée de manière transparente et claire aux collaborateurs, aux actionnaires et aux investisseurs.

Les développements qui suivent décrivent la philosophie et les principes de la politique de rémunération des mandataires sociaux. Publicis Groupe se réfère aux recommandations du code Afep-Medef en matière de rémunérations.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise présente notamment les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux et membres du Conseil de surveillance. En application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, il sera proposé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2018 d'approuver les politiques de rémunération, au titre de l'exercice 2018, des membres du Conseil de surveillance et du Directoire telles qu'explicitées aux sections 2.2.1.1, 2.2.1.2 et 2.2.3.1 ci-après ; à cette fin quatre résolutions

seront proposées (quinzième à dix-huitième résolutions). Des résolutions de cette nature seront soumises chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi. Si l'Assemblée générale de Publicis Groupe SA n'approuvait pas ces résolutions, les rémunérations seraient déterminées conformément aux rémunérations attribuées au titre de l'exercice précédent ou, en l'absence de rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

Par ailleurs, en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du Conseil de surveillance, au Président du Directoire et aux membres du Directoire au titre de l'exercice 2017, sont soumis pour approbation (voir section 2.2.4.2 ci-après) à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2018. Il est précisé que le versement en 2018 des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués au titre de l'exercice 2017 au Président du Directoire et aux membres du Directoire, tels qu'ils sont exposés ci-après, sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire de ces éléments de rémunération dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 II du Code de commerce.

2

### 2.2.1 Rémunération des membres du Conseil de surveillance

Les sections 2.2.1.1 et 2.2.1.2 constituent le rapport sur les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président et aux membres du Conseil de surveillance qui sont soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2018 dans ses quinzième et seizième résolutions en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce. Ces principes et critères sont applicables pour l'exercice 2018.

#### 2.2.1.1 Principes et critères de rémunération des membres du Conseil de surveillance

La politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance de Publicis Groupe SA a pour objectif de rémunérer la compétence et l'implication de ses membres, dans un contexte où leur engagement est croissant.

##### Enveloppe globale de jetons de présence

Le montant global de l'enveloppe des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de surveillance est déterminé par un vote de l'Assemblée générale des actionnaires de Publicis Groupe SA.

L'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2014 a fixé une enveloppe annuelle de 1,2 million d'euros pour les jetons de présence des membres du Conseil de surveillance, valable pour chaque exercice et jusqu'à nouvelle décision des actionnaires.

Allant au-delà des recommandations du code Afep-Medef, le Conseil de surveillance a décidé que la répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de surveillance sera exclusivement liée à leur participation effective aux réunions du Conseil de surveillance et à celles des comités.

Dans le cadre de l'enveloppe globale maximale des jetons de présence votée par l'Assemblée générale des actionnaires, chaque membre du Conseil de surveillance perçoit un montant de 5 000 euros pour chaque réunion du Conseil de surveillance et de chaque comité à laquelle il participe. À sa demande, M. Pierre Pénicaut percevra un montant de 2 500 euros pour chaque réunion du Conseil de surveillance et de chaque comité à laquelle il participe et la Société a décidé d'affecter un montant équivalent à une œuvre caritative.

Le paiement des jetons de présence au titre d'un exercice est effectué l'année suivante.

À titre informatif, l'enveloppe de jetons de présence a été utilisée à 59 % pour l'année 2017.

##### Rémunérations exceptionnelles

Conformément à l'article 17 III des statuts de la Société, le Conseil de surveillance peut allouer, en se conformant à la législation en vigueur, des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats spécifiques confiés à ses membres.



Ces rémunérations sont déterminées par le Conseil de surveillance en prenant en compte la durée et la complexité de la mission après avis du Comité de rémunération.

À titre informatif, il est précisé que cette faculté n'a pas été utilisée durant l'exercice 2017.

Cette politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2018, est soumise à l'approbation (vote *ex ante*) de l'Assemblée des actionnaires du 30 mai 2018 dans sa seizième résolution en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce.

### Rémunération de la Vice-Présidente

Mme Élisabeth Badinter ne perçoit pas, hors les jetons de présence, de rémunération spécifique au titre de son mandat de Vice-Présidente du Conseil de surveillance qui a pris effet au 1<sup>er</sup> juin 2017. Mme Élisabeth Badinter n'a pas de contrat de travail avec Publicis Groupe SA ou une de ses filiales.

#### 2.2.1.2 Principes et critères de rémunération du Président du Conseil de surveillance

Conformément à l'article 17 I des statuts de la Société, le Président peut, outre les jetons de présence, percevoir des rémunérations spécifiques au titre de ses fonctions (non comprises dans l'enveloppe annuelle de jetons de présence). Le montant de ces rémunérations est déterminé par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité de rémunération, en tenant compte des missions qui lui sont attribuées.

La rémunération allouée le cas échéant est un montant fixe, et ne peut comprendre ni élément variable, ni avantage supplémentaire, ni rémunérations en actions.

À la suite de l'annonce le 26 janvier 2017 du choix du Conseil de surveillance de nommer M. Arthur Sadoun à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017 pour succéder à M. Maurice Lévy en tant que Président du Directoire de Publicis Groupe SA, Mme Élisabeth Badinter a proposé que M. Maurice Lévy rejoigne le Conseil de surveillance et lui succède en tant que Président.

#### 2.2.1.3 Montants versés en 2017 aux membres du Conseil de surveillance

La rémunération totale incluant les avantages de toute nature versée durant l'exercice clos le 31 décembre 2017 à chaque membre du Conseil de surveillance, tant par la Société que par des sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, est indiquée ci-après.

La rémunération des membres du Conseil de surveillance se compose exclusivement de jetons de présence, à l'exception de la rémunération

À ce moment crucial de l'histoire de Publicis Groupe qui conjugue la succession de M. Maurice Lévy et la transformation du Groupe, le Conseil de surveillance a demandé à M. Maurice Lévy d'accompagner activement cette transition, et pour ce faire a souhaité désigner M. Maurice Lévy en tant que Président du Conseil de surveillance à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017. La nomination de M. Maurice Lévy en tant que membre du Conseil de surveillance de la Société a été approuvée par l'Assemblée des actionnaires du 31 mai 2017.

M. Maurice Lévy, dans son nouveau rôle de Président du Conseil de surveillance, accompagne de manière active mais non opérationnelle le Directoire dans cette phase de transition progressive et, plus particulièrement, poursuit avec les grands clients du Groupe la relation de confiance engagée il y a souvent plusieurs décennies. Il est consulté par les membres du Directoire en tant que de besoin sur les événements significatifs, coordonne les efforts auprès des pouvoirs publics dans les pays où opère Publicis et fait bénéficier le Groupe de ses 47 années d'expérience.

En contrepartie de cet investissement et de l'abandon de l'indemnité de non-concurrence de 1 800 000 euros bruts annuels pendant trois ans dont il bénéficiait en compensation de l'engagement de non-concurrence autorisé par le Conseil de surveillance du 17 mars 2008 et approuvé par l'Assemblée des actionnaires du 3 juin 2008, le Conseil de surveillance a fixé la rémunération de M. Maurice Lévy en tant que Président du Conseil à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017 à un montant fixe de 2 800 000 euros bruts annuels.

M. Maurice Lévy n'a pas de contrat de travail avec Publicis Groupe SA ou une de ses filiales.

La politique de rémunération de M. Maurice Lévy en tant que Président du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2017 a été approuvée, avec sa nomination, par l'Assemblée des actionnaires du 31 mai 2017 (huitième résolution) en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce (vote *ex ante*).

Cette politique n'a pas été modifiée au titre de l'exercice 2018, et est soumise à l'approbation (vote *ex ante*) de l'Assemblée des actionnaires du 30 mai 2018 dans sa quinzième résolution.

versée au Président (voir 2.2.1.2), et à l'exception des salaires payés à Mme Marie-Claude Mayer et à M. Pierre Pénicaud au titre de leurs fonctions salariées dans le Groupe en 2017. Le cas échéant, le montant de la partie fixe et de la partie variable inclus dans la rémunération totale est signalé. La rémunération globale est exprimée en euros. Les montants indiqués sont les montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux.



## Rémunérations (en euros) versées durant l'exercice 2017 aux membres du Conseil de surveillance (montants bruts avant prélèvements sociaux et fiscaux)

	Rémunération brute totale 2017 dont	Partie fixe	Partie variable	Jetons de présence	Avantages en nature <sup>(9)</sup>	Rémunération brute totale 2016	Dont partie fixe
Maurice Lévy <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-
Élisabeth Badinter <sup>(2)</sup>	160 000	100 000	-	60 000	-	295 000	240 000
Sophie Dulac	30 000	-	-	30 000	-	35 000	-
Simon Badinter	35 000	-	-	35 000	-	35 000	-
Claudine Bienaimé	100 000	-	-	100 000	-	105 000	-
Michel Cicurel	90 000	-	-	90 000	-	65 000	-
Hélène Ploix <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	-	30 000	-
Amaury de Seze <sup>(4)</sup>	50 000	-	-	50 000	-	70 000	-
Henri-Calixte Suaudeau <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	-	25 000	-
Gérard Worms <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	-	35 000	-
Véronique Morali	90 000	-	-	90 000	-	75 000	-
Marie-Josée Kravis	55 000	-	-	55 000	-	50 000	-
Marie-Claude Mayer <sup>(5)</sup>	344 167	229 167	70 000	45 000	-	370 000	250 000
Jean Charest	75 000	-	-	75 000	-	50 000	-
Jerry Greenberg <sup>(6)</sup>	90 000	-	-	90 000	-	30 000	-
Thomas Glocer <sup>(7)</sup>	30 000	-	-	30 000	-	-	-
André Kudelski <sup>(7)</sup>	30 000	-	-	30 000	-	-	-
Pierre Pénicaud <sup>(8)</sup> Membre représentant les salariés	70 000	70 000	-	-	-	-	-

(1) Début du mandat, en qualité de Président du Conseil de surveillance, le 1<sup>er</sup> juin 2017.

(2) Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017, Vice-Présidente du Conseil de surveillance depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017.

(3) Fin de mandat de membre du Conseil de surveillance le 27 mai 2015.

(4) Fin de mandat de membre du Conseil de surveillance le 25 mai 2016.

(5) Mme Marie-Claude Mayer a été titulaire d'un contrat de travail avec Publicis Conseil jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2017, date de son départ en retraite. Au titre de ses fonctions salariées Mme Mayer a perçu en 2017 une rémunération fixe de 229 167 euros, une rémunération variable au titre de 2016 de 70 000 euros et une prime exceptionnelle de 125 000 euros, et, à l'occasion de son départ en retraite, une indemnité légale de départ en retraite de 475 289 euros et une indemnité compensatrice de congés payés de 16 667 euros.

(6) Démission le 31 mai 2017.

(7) Début de mandat de membre du Conseil de surveillance le 25 mai 2016.

(8) Nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance représentant les salariés le 20 juin 2017. M. Pénicaud n'a pas perçu de jetons de présence en 2017, et a perçu au titre de ses fonctions salariées un salaire fixe de 70 000 euros.

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

Le tableau de synthèse des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Mme Élisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017, figurant à la section 2.2.4.2 ci-après sera soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2018 pour approbation dans sa huitième résolution en application de L. 225-100 II du Code de commerce.

Le tableau de synthèse des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017, figurant à la section 2.2.4.2 ci-après sera soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2018 pour approbation dans sa dixième résolution en application de L. 225-100 II du Code de commerce.



## 2.2.2 Rémunération et avantages de M. Maurice Lévy en tant que Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017

Pour mémoire, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, la rémunération de M. Maurice Lévy en sa qualité de Président du Directoire a été uniquement variable et liée à la réalisation, d'une part, de critères de performance financiers du Groupe et, d'autre part, de critères individuels non financiers. Son mandat de Président du Directoire ayant pris fin le 31 mai 2017, il était apparu impossible au Conseil de surveillance de mesurer la performance du Groupe uniquement sur les cinq premiers mois de 2017. Le Conseil de surveillance de Publicis Groupe SA avait donc décidé d'étendre le montant de la rémunération obtenue au titre de 2016 et de la fixer *pro rata temporis* pour les cinq premiers mois de l'exercice 2017.

Le mandat de M. Maurice Lévy en tant que Président du Directoire a expiré à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017.

Outre sa rémunération fixe pour les cinq premiers mois de 2017 explicitée ci-dessus, M. Maurice Lévy n'a pas perçu de rémunération ou d'indemnité à l'occasion de l'expiration de son mandat de Président du Directoire.

La politique de rémunération pour M. Maurice Lévy, en tant que Président du Directoire pour l'exercice 2017, a été approuvée (vote *ex ante*) par l'Assemblée des actionnaires du 31 mai 2017 (onzième résolution) en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce.

## 2.2.3 Rémunération du Directoire

Conformément à l'article 10 IV des statuts de la Société, la rémunération du Président du Directoire et des membres du Directoire est fixée par le Conseil de surveillance et fait l'objet d'une revue sur recommandation du Comité de rémunération. S'agissant des membres du Directoire autres que le Président, le Président du Directoire formule des propositions auprès du Comité de rémunération.

La section 2.2.3.1 constitue le rapport sur les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président et aux membres du Directoire qui sont soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2018 dans ses dix-septième et dix-huitième résolutions en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce. Ces principes et critères sont applicables pour l'exercice 2018.

### 2.2.3.1 Principes et critères de rémunération des membres du Directoire

La politique de rémunération du Directoire de Publicis Groupe SA a pour objectif d'aligner les intérêts des dirigeants du Groupe avec ceux des actionnaires en établissant un lien fort entre performance et rémunération. Dans ce cadre, elle a pour objet essentiel d'encourager l'atteinte d'objectifs ambitieux et la création de valeur sur le long terme, par la fixation de critères de performance exigeants.

Pour ce faire, la structure de rétribution des dirigeants de Publicis Groupe SA repose d'une part, sur une rémunération fixe et, d'autre part, sur une rémunération variable annuelle et pluriannuelle directement liée à leur performance individuelle ainsi qu'à leur contribution à la performance du Groupe.

Elle s'appuie en outre sur une analyse approfondie (en utilisant les services de consultants externes au Groupe) des pratiques de marché observées en France et à l'étranger, à la fois dans les grands groupes internationaux en général et, de manière plus spécifique, dans les entreprises concurrentes de Publicis Groupe à la fois en termes d'activité et de talents. On notera que les principaux concurrents de Publicis Groupe sont des entreprises américaines et britanniques.

Cette politique de rémunération repose sur les objectifs suivants :

- attirer, développer, retenir et motiver les meilleurs talents, dans un secteur d'activité qui repose fondamentalement sur la valeur des collaborateurs et où la guerre des talents est particulièrement forte notamment dans le cadre de la transformation digitale en cours dans toute l'industrie ;

- encourager les dirigeants à réaliser une performance à la fois élevée, croissante et pérenne dans un environnement toujours plus concurrentiel où de nouveaux acteurs venus du conseil ou des technologies sont devenus des concurrents directs de Publicis Groupe.

Elle est guidée par trois principes :

- la compétitivité et la cohérence des rémunérations au regard des pratiques de marché ;
- l'équité interne, fondée sur la performance individuelle et collective, afin d'assurer une rétribution juste et équilibrée reflétant le niveau de réussite individuel de chacun, mesuré à la fois d'un point de vue quantifiable et qualitatif ;
- l'atteinte de l'ensemble des résultats financiers et opérationnels sur le court, moyen et long terme en lien direct avec les objectifs stratégiques du Groupe et pour le bénéfice de nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et toutes les parties prenantes.

Ces principes s'appliquent à l'ensemble des dirigeants du Groupe et sont adaptés selon la localisation géographique des personnes concernées afin de tenir compte des différences de réglementation, des pratiques de marché et de l'environnement concurrentiel.

### Éléments composant la rémunération des membres du Directoire

La rémunération des membres du Directoire comprend (i) une partie fixe, ainsi que (ii) une partie prépondérante fondée sur la performance et l'alignement de leurs intérêts sur ceux de l'entreprise et des actionnaires et constituée d'une rémunération variable annuelle sous forme de bonus et d'une rémunération variable à long terme sous forme d'actions et/ou d'options de souscription ou d'achat d'actions. Cette structure de rémunération applicable aux membres du Directoire est cohérente avec celle proposée aux principaux dirigeants du groupe.

#### RÉMUNÉRATION FIXE

La partie fixe est déterminée en prenant en compte :

- le périmètre de responsabilités et sa complexité ;
- le parcours et l'expérience du titulaire de la fonction ;
- la cohérence par rapport à d'autres fonctions du Groupe (équité interne) ;
- les pratiques de marché pour des fonctions identiques ou similaires (compétitivité externe).



Le niveau de la rémunération fixe est réexaminé tous les deux ans, pour les membres du Directoire comme pour les autres cadres dirigeants du Groupe afin d'en apprécier régulièrement la pertinence et la compétitivité.

En principe, la rémunération des membres du Directoire n'est réévaluée qu'à échéance relativement longue, conformément aux recommandations du code Afep-Medef, et lorsqu'une révision est justifiée, par exemple par l'évolution du périmètre de responsabilités de la fonction ou par le positionnement de la rémunération par rapport au marché ou à l'interne.

**RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE**

La rémunération variable annuelle a vocation à représenter une part substantielle de la rémunération totale annuelle du dirigeant en cas d'atteinte des objectifs fixés et à l'inciter à la surperformance en permettant de récompenser un dépassement de ses objectifs.

La rémunération variable annuelle est soumise à des conditions de performance quantifiables (financières et non financières) et qualitatives.

Aucun montant minimum n'est garanti. La rémunération variable annuelle est calculée *pro rata temporis* pour l'année de début de mandat et l'année de fin de mandat.

Elle repose sur plusieurs critères quantifiables et qualitatifs, appréciés séparément, qui prennent en compte :

- la performance globale (croissance organique et marge opérationnelle) du Groupe et/ou celle du réseau d'appartenance du bénéficiaire ;
- la réalisation des objectifs personnels du dirigeant, appréciée *a posteriori* en tenant compte des éléments de contexte dans lesquels la performance a été réalisée.

Ces paramètres sont fixés à l'avance pour chaque exercice et sont proposés par le Comité de rémunération au Conseil de surveillance pour validation.

Les éléments détaillés de la rémunération annuelle variable pour les exercices 2017 et 2018 sont explicités ci-après aux sections 2.2.3.2 pour le Président du Directoire et 2.2.3.3 à 2.2.3.5 pour les autres membres actuels du Directoire.

**RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME**

Le programme de rémunération en actions doit être incitatif sur le long terme ; il est assujéti à des conditions de performance exigeantes pour fidéliser les titulaires des fonctions clefs de l'organisation tout en les mobilisant sur le long terme dans une communauté d'intérêts avec les

actionnaires de Publicis Groupe SA (voir section 5.6 note 28 des annexes aux états financiers consolidés).

**Attribution d'actions**

Les membres du Directoire peuvent bénéficier de deux types de programmes de rémunération en actions attribués tous les trois ans :

- Plan d'intéressement à long terme triennal dit « **LTIP** Directoire » :  
 Dans le cadre de ce plan, les membres du Directoire se voient attribuer des actions, sous une double condition de performance et de présence.  
 Performance : l'acquisition des actions est soumise à des critères de performance mesurés à l'issue d'une période de trois ans, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs de croissance et de rentabilité mesurés à l'issue de la période concernée. Les actions finalement attribuées en fonction du niveau d'atteinte de ces performances seront alors livrables si les autres conditions sont remplies.  
 Présence : l'acquisition des actions est également soumise à une condition de présence, pendant la période d'acquisition des droits de trois ans.
- Plan d'attribution d'actions gratuites triennal dit « **LionLead** » :  
 Dans le cadre de ce plan, les membres du Directoire se sont vus attribuer des actions gratuites, sous une double condition de performance et de présence, ainsi que d'un investissement personnel en actions Publicis.  
 Performance : l'acquisition des actions est soumise à des critères de performance mesurés à l'issue d'une période de trois ans, à savoir la réalisation – voire le dépassement – d'un objectif de marge opérationnelle fixé au budget annuel, ainsi que la réalisation d'un taux de croissance organique et d'un taux de marge opérationnelle comparés à un groupe d'entreprises concurrentes de référence. En outre, une partie de ces actions est soumise à une condition de performance de marché : cours de l'action Publicis Groupe SA après la clôture de la dernière année du plan par comparaison avec le cours au moment de l'attribution. Le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte de l'ensemble de ces critères sur la période concernée.  
 Présence : l'acquisition des actions est également soumise à une condition de présence, pendant la période d'acquisition des droits de trois ans.  
 Investissement : l'attribution des actions est également soumise au maintien d'un investissement en actions de l'entreprise.

Les caractéristiques de ces plans pour les membres du Directoire sont les suivantes :

Type de plan	LTIP	
Conditions de performance	Taux de croissance organique de Publicis Groupe par rapport au groupe de référence	Taux de marge opérationnelle de Publicis Groupe par rapport au groupe de référence
Typologie des conditions de performance	Performances relatives comparées au groupe de référence Omnicom, WPP, IPG, Publicis Groupe	
Pondération	50 % des actions attribuées	50 % des actions attribuées
Acquisition	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ≥ à la moyenne du groupe de référence : 100 % actions livrées</li> <li>● ≤ 80 % de la moyenne du groupe de référence : 0</li> <li>● Entre 80 % et 100 % : le nombre d'actions attribué est réduit de 5 % pour chaque 1 % de performance constatée en dessous de 100 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Taux de marge le plus élevé par rapport au groupe de référence : 100 % actions livrées</li> <li>● Taux de marge en 2<sup>e</sup> position : 50 %</li> <li>● Taux de marge en 3<sup>e</sup> position : 15 %</li> <li>● Taux de marge en 4<sup>e</sup> position : 0</li> </ul>
Période de performance	Période de 3 ans à l'issue de laquelle les performances sont calculées	



Type de plan			LionLead
<b>Conditions de performance</b>	Taux de croissance organique de Publicis Groupe par rapport au groupe de référence	Taux de marge opérationnelle de Publicis Groupe par rapport au groupe de référence	Atteinte de la marge opérationnelle en valeur (millions d'euros) prévue au budget de Publicis Groupe
<b>Typologie des conditions de performance</b>	Performances relatives comparées au groupe de référence Omnicom, WPP, IPG, Publicis Groupe		Performance interne absolue
<b>Pondération</b>	25 % des actions attribuées	25 % des actions attribuées	50 % des actions attribuées
<b>Acquisition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq</math> à la moyenne du groupe de référence : 100 % actions livrées</li> <li>• <math>\leq</math> 80 % de la moyenne du groupe de référence : 0</li> <li>• Entre 80 % et 100 % : le nombre d'actions attribué est réduit de 5 % pour chaque 1 % de performance constatée en dessous de 100 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de marge le plus élevé par rapport au groupe de référence : 100 % actions livrées</li> <li>• Taux de marge en 2<sup>e</sup> position : 50 %</li> <li>• Taux de marge en 3<sup>e</sup> position : 15 %</li> <li>• Taux de marge en 4<sup>e</sup> position : 0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• = à la marge fixée : 100 % actions livrées</li> <li>• Aucune action attribuée si la marge réalisée est inférieure de 50 millions d'euros ou plus par rapport à l'objectif</li> <li>• Entre ce seuil à - 50 millions d'euros de l'objectif et la marge fixée au budget : calcul linéaire du nombre d'actions attribuées</li> <li>• Si <math>&gt;</math> à la marge fixée avec un cap de la surperformance à 150 millions d'euros : des actions de surperformance sont attribuées</li> </ul>
<b>Période de performance</b>	Période de 3 ans à l'issue de laquelle sont calculées les performances		

**EXIGENCE DES CRITÈRES**

Ces critères sont retenus depuis plusieurs années par Publicis. Ils sont particulièrement exigeants notamment parce qu'ils reposent sur une appréciation quantifiable et relative de la performance (incitant les dirigeants de Publicis Groupe à délivrer les meilleurs chiffres du marché) et sur une transparence totale, les résultats étant mesurés sur la base de données publiques pour la plupart. Publicis Groupe démontre ainsi tant l'exigence que la réalité des performances attendues.

Le taux d'atteinte observé historiquement montre bien le caractère ambitieux des plans. Les conditions de performance utilisées sont adaptées et exigeantes, tout en permettant aux plans d'être un outil de motivation et de fidélisation des dirigeants de Publicis Groupe.

À titre d'illustration, les taux d'atteinte des conditions de performance des plans attribués en 2013 démontrent que les attributions sont fondées sur des conditions contraignantes et qu'elles sont alignées sur le long terme avec les intérêts des actionnaires.

Plan	2013-2015 LionLead2	2013-2015 LTIP Directoire
<b>Taux</b>	50 %	53,2 %

**STABILITÉ DES CONDITIONS DE PERFORMANCE**

Le Conseil de surveillance considère qu'une constance dans les conditions de performance constitue un des facteurs de création de valeur sur le long terme. C'est la raison pour laquelle, les critères d'appréciation relative à la croissance organique du revenu et du taux de marge opérationnelle du Groupe sont utilisés depuis 2003.

Le troisième critère d'atteinte de la marge opérationnelle en valeur prévue au budget pour chacune des années du plan a été ajouté aux deux critères historiques pour le plan LionLead3.

**UNICITÉ DES CONDITIONS DE PERFORMANCE**

Les mêmes conditions de performance sont utilisées jusqu'à présent pour tous les programmes de rémunération long terme du Groupe, qu'ils concernent les membres du Directoire ou les autres dirigeants. L'objectif est d'assurer ainsi une cohésion et un alignement parfait de l'ensemble de l'équipe de direction de Publicis Groupe.

**PÉRIODE D'ACQUISITION**

Afin de favoriser la rétention des membres du Directoire, aucune action n'est acquise par les bénéficiaires avant la fin d'une période de présence dans le Groupe et sous réserve que les conditions de performance soient satisfaites. Cette période est de trois ans.

**CONDITION DE PRÉSENCE**

Sauf cas particuliers de décès, invalidité ou départ à la retraite, ou en cas de circonstances exceptionnelles expliquées par le Conseil de surveillance et rendues publiques, l'acquisition des actions est soumise au respect d'une condition de présence des membres du Directoire jusqu'au terme de la période d'acquisition.

Il ne peut être dérogé à cette condition que par une décision du Conseil de surveillance prise après avis du Comité de rémunération.

**NIVEAU MAXIMUM D'ATTRIBUTION**

Les attributions d'actions aux membres du Directoire sont plafonnées à 0,3 % du capital social de la Société et ce plafond est très loin d'être atteint compte tenu du niveau réel d'acquisition à l'issue de la période de performance. Ce plafond est global et commun au plafond de 0,3 % pour les options de souscription et d'achat d'actions.

**OBLIGATION DE DÉTENTION DES ACTIONS**

Le Conseil de surveillance a décidé que, en sus des règles spécifiques aux plans LTIP et LionLead, les membres du Directoire doivent conserver au nominatif au moins 20 % des actions qui leur ont été attribuées pendant toute la durée de leur mandat. En outre, conformément au code Afep-Medef, les membres du Directoire s'engagent à ne pas utiliser





d'instruments de couverture sur des actions à recevoir ou des actions reçues mais inaccessibles.

#### PÉRIODICITÉ D'ATTRIBUTION

Les plans de rémunération en actions sont attribués (ou leurs conditions sont fixées) après la publication des résultats de l'exercice passé.

Les plans LTIP 2016-2018 et LionLead3 ont été attribués en 2016 pour une période de trois ans.

#### PLAN EXCEPTIONNEL SPRINT TO THE FUTURE

Le Groupe a annoncé le 20 mars 2018 un plan de transformation stratégique accompagné d'objectifs financiers ambitieux pour les trois années qui viennent.

Le Directoire a souhaité qu'une vingtaine de dirigeants clés du Groupe soient pleinement incités à la réussite de ce plan de transformation et a décidé de procéder, dans ce contexte particulier, à une attribution exceptionnelle d'actions de performance qui couvrira la période 2018-2020 dans le cadre de l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2016. Le Conseil de surveillance, après avis du Comité de rémunération, a approuvé ce plan le 7 mars 2018 et a tenu à ce que les membres du Directoire soient également associés à ce plan et que leurs intérêts soient alignés avec ceux de l'entreprise et des actionnaires. Cette attribution exceptionnelle étant destinée à accompagner le plan stratégique du Groupe sur trois ans, le nombre définitif d'actions acquises au titre de ce plan sera mesuré en une fois à l'issue de la période 2018-2020 et calculé de la même manière pour l'ensemble des bénéficiaires (mandataires sociaux et cadres dirigeants) en fonction des performances réalisées. Il est également prévu que les bénéficiaires perdront leurs droits attribués en cas de départ quelle qu'en soit la cause avant la date de livraison.

Les critères et conditions de performance applicables à ce plan sont le taux de croissance organique consolidé et le taux de marge opérationnelle consolidé de la société réalisés en 2020 et mesurés au terme de cet exercice. Il convient de noter que les objectifs fixés, présentés ci-après, s'entendent avant la prise en compte de la norme IFRS 15 sur la reconnaissance du revenu. De ce fait, ces objectifs devront être ajustés pour prendre en compte l'application de cette nouvelle norme.

L'attribution des actions dans le cadre de ce plan est soumise à des conditions préalables mesurées sur les trois ans du plan et des conditions de performance minimale, en dessous desquelles aucune action ne sera attribuée. Aucune action ne pourra donc être livrée si :

- le taux de croissance organique moyen annuel n'est pas au moins égal à 2,5 % sur les trois années et le taux de marge opérationnelle moyen annuel sur les trois années n'est pas au moins égal à l'objectif 2020 moins 70 bp ;
- le taux de croissance organique en 2020 est inférieur à 3,5 % et le taux de marge opérationnelle n'est pas au moins égal à l'objectif de marge de 2020 moins 30 bp.

Pour bénéficier de la livraison du nombre maximum d'actions, il faudra réaliser un taux de croissance organique du revenu de 4 % en 2020 et une amélioration du taux de marge opérationnelle de 150 bp sur la période, soit le haut de la fourchette annoncée le 20 mars 2018.

Les attributions concernant les membres du Directoire sont intégrées dans les éléments de rémunération pour 2018 soumis au vote de l'assemblée générale dans le cadre du vote *ex ante*.

#### Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

Le Directoire se réserve la possibilité d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Ces attributions sont plafonnées à 0,3 % du capital social de la Société. Ce plafond est global et commun au plafond de 0,3 % pour les attributions gratuites d'actions.

#### RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Le Groupe a choisi de ne pas mettre en place de système de retraite complémentaire pour les mandataires sociaux dépendant du régime français.

#### RÉGIME COLLECTIF DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ

Les membres du Directoire peuvent bénéficier de contrats de santé et de prévoyance collectifs en fonction de la réglementation locale applicable.

#### ASSURANCE CHÔMAGE DES CHEFS ET DIRIGEANTS D'ENTREPRISE

Une assurance privée relevant du régime français a été proposée aux membres du Directoire qui ne pourraient pas bénéficier de l'assurance chômage obligatoire des salariés.

#### CONTRAT DE TRAVAIL

Les membres du Directoire, hormis le Président du Directoire, peuvent être liés par un contrat de travail avec une société du Groupe.

Le contrat de travail du Président du Directoire a été résilié à la date de sa prise de fonction en tant que Président du Directoire.

#### INDEMNITÉ DE DÉPART

Les membres du Directoire peuvent bénéficier d'une indemnité en cas de départ contraint, octroyée en conformité avec la législation en vigueur et le code Afep-Medef. Conformément au dit code, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne pourra pas excéder vingt-quatre mois de la rémunération totale (rémunération fixe et variable annuelle).

Les éléments détaillés des indemnités de départ sont explicités ci-après aux sections 2.2.3.2 pour le Président du Directoire et 2.2.3.3 à 2.2.3.5 pour les autres membres actuels du Directoire.

#### ENGAGEMENT DE NON-CONCURRENCE

Les membres du Directoire peuvent être tenus par un engagement de non-concurrence et bénéficier d'une indemnité de non-concurrence en conformité avec la législation en vigueur et le code Afep-Medef. Le Conseil de surveillance se réserve le droit de renoncer à cet engagement. Conformément audit code, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne pourra pas excéder vingt-quatre mois de la rémunération totale (rémunération fixe et variable annuelle).

#### AUTRES ÉLÉMENTS

Les membres du Directoire peuvent bénéficier d'avantages en fonction de la réglementation et de la pratique de rémunération locales, telle l'utilisation de l'un des véhicules de société du Groupe.

Lorsqu'un membre du Directoire est recruté à l'extérieur du Groupe, le Conseil de surveillance pourra décider de l'indemniser de tout ou partie des avantages qu'il a perdus en quittant son précédent employeur.

Les éléments détaillés et chiffrés de la rémunération de chacun des membres sont explicités dans les sections ci-après.

#### MODIFICATION DE LA COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Dans le cas où un nouveau Directoire serait nommé, ou un nouveau membre viendrait à rejoindre le Directoire, les principes et critères prévus dans la politique de rémunération du Directoire décrits ci-dessus leur seraient applicables. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de rémunération, déterminera dans ce cadre en fonction de la situation particulière des intéressés les composants fixes et variables de rémunération, ainsi que les paramètres, objectifs et critères des éléments variables de leur rémunération.



### 2.2.3.2 Rémunération et avantages de M. Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017

La rémunération de M. Arthur Sadoun est fixée conformément à la politique de rémunération exposée à la section 2.2.3.1.

#### A. Rémunération et avantages de M. Arthur Sadoun au titre de l'exercice 2017

Les principes et critères de détermination de la rémunération et des avantages de toute nature de M. Arthur Sadoun à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017 en tant que Président du Directoire, au titre de l'exercice 2017, ont été approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 dans sa dix-septième résolution.

#### RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE

La rémunération fixe brute annuelle de M. Arthur Sadoun en tant que Président du Directoire de Publicis Groupe SA s'élève à 1 000 000 euros par an.

#### STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de sa rémunération à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 200 % de sa rémunération fixe sans pouvoir excéder ce pourcentage, est fondée sur les critères suivants :

La rémunération variable de M. Arthur Sadoun repose, d'une part, sur des critères quantitatifs de performance financiers et boursier, majoritairement fondés sur une comparaison avec les principaux concurrents de Publicis Groupe (Omnicom, WPP et IPG) et, d'autre part, sur des critères qualitatifs de performance individuels non financiers jugés majeurs pour le développement du Groupe.

La rémunération du Président du Directoire repose ainsi sur deux types de critères :

- **trois critères quantitatifs, dont deux critères financiers et un critère de création de valeur à hauteur de 75 % du poids global des critères**, prenant en compte le développement de la croissance et celui de la rentabilité de Publicis comparés à ceux d'un groupe de référence composé des trois autres principaux groupes mondiaux de communication (Omnicom, WPP et IPG) :
  - la croissance organique du revenu du Groupe pour 25 %,
  - la marge opérationnelle (la plus élevée du marché) pour 25 %,

- et pour 25 %, le taux d'évolution du bénéfice net par action dilué du Groupe (*earnings per share* ou « EPS »), comparant l'EPS de l'exercice et l'EPS moyen des deux exercices précédents ; et le TSR (*Total Shareholder Return*) qui reflète la variation du cours de Bourse de l'action Publicis Groupe SA entre le début et la fin de l'exercice social concerné (sur la base de la moyenne des premiers cours cotés constatés sur les vingt dernières séances de l'année, comparée à la moyenne des premiers cours cotés sur les vingt premières séances de l'année), majorée du montant des dividendes versés au cours de l'exercice. Ce critère est directement lié à l'intérêt immédiat des actionnaires.

Ces critères financiers et boursier ont été choisis par le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de rémunération, parce qu'ils expriment le mieux la qualité des performances de l'entreprise. Mesurés pour trois d'entre eux par rapport aux principaux concurrents de Publicis Groupe, ils incitent à la surperformance ;

- **des critères individuels qualitatifs non financiers à hauteur de 25 % du poids global des critères** afin de valoriser la mise en œuvre d'actions stratégiques clés dont les effets se manifestent pleinement sur le développement du Groupe :
  - déploiement de The Power of One pour 8 %,
  - déploiement de l'outil de Big Data pour 9 %, et
  - constitution/consolidation de l'équipe de direction, du Comité exécutif et des autres groupes de dirigeants pour 8 %.

#### RÉMUNÉRATION VARIABLE À VERSER EN 2018 AU TITRE DE 2017

Après examen de la performance réalisée pour chacun des critères indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2017, le Conseil de surveillance a fixé la part variable de la rémunération de M. Arthur Sadoun, pour la période courant du 1<sup>er</sup> juin au 31 décembre 2017, à 729 499 euros bruts, dont le versement sera soumis à l'Assemblée générale annuelle du 30 mai 2018 dans sa onzième résolution en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce. Ce montant résulte des constatations et évaluations indiquées ci-après et dans le tableau ci-dessous.

Le modèle The Power of One s'est traduit par des gains de nouveaux budgets (dont McDonalds, P&G UK, Southwest Airlines, Lionsgate et L'Oréal), le déploiement de l'outil de Big Data a progressé de manière significative avec le lancement réussi de la nouvelle plateforme People Cloud (identification et regroupement des outils et experts data du Groupe) et auprès de nos clients ; enfin, les équipes de direction ont été constituées avec succès au niveau du Groupe avec la création de l'Executive Committee et du Management Committee, mais aussi des Solutions et des pays, les équipes de direction ayant été enrichies à tous les niveaux par des recrutements visibles importants.

Critères	Niveau de performance	Montant de la rémunération variable
Croissance organique	Objectif non atteint	aucune rémunération
Marge opérationnelle	Objectif atteint à 100 %	292 000 euros
Taux d'évolution du bénéfice net par action dilué du Groupe	Objectif atteint à 100 %	145 833 euros
Total Shareholder Return	Objectif non atteint	aucune rémunération
<b>Critères individuels non financiers :</b>		
Déploiement de <i>The Power of One</i>	Objectif atteint à 100 %	93 333 euros
Déploiement de l'outil <i>Big Data</i>	Objectif atteint à 100 %	105 000 euros
Constitution/consolidation de l'équipe de direction, du Comité exécutif et des autres groupes de dirigeants	Objectif atteint à 100 %	93 333 euros

#### RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME

M. Arthur Sadoun n'a pas bénéficié d'attribution de plan de rémunération en actions au titre de l'exercice 2017.

#### AVANTAGES EN NATURE

M. Arthur Sadoun bénéficie d'un abonnement avec une compagnie de taxi et du remboursement de ses frais de taxi et de représentation.





## RÉGIME COLLECTIF DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ

M. Arthur Sadoun bénéficie d'une couverture applicable aux dirigeants de son niveau relevant du régime français.

## CONTRAT DE TRAVAIL

Le contrat de travail de M. Arthur Sadoun avec la société Publicis Conseil conclu le 5 décembre 2006 a été résilié à la date de sa prise de fonction en tant que Président du Directoire.

## INDEMNITÉ DE DÉPART

Le Conseil de surveillance a décidé qu'en cas de départ contraint ou lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, M. Arthur Sadoun aura droit à une indemnité de fin de mandat.

Le montant de l'indemnité serait égal à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable cible) calculée sur la moyenne des vingt-quatre derniers mois de rémunération.

Il aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver *pro rata temporis* le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties depuis plus de deux ans, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité sera soumise à une condition de performance : le montant de l'indemnité de fin de mandat ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Arthur Sadoun au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne seront dus. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.

L'indemnité de fin de mandat ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil de surveillance de la réalisation des conditions de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

En cas de départ contraint ou lié à un changement de contrôle ou de stratégie, M. Arthur Sadoun ne sera pas soumis à un engagement de non-concurrence et non-sollicitation.

L'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 a approuvé dans sa vingt et unième résolution cette indemnité de départ au titre des engagements soumis à la procédure des conventions réglementées.

## ENGAGEMENT DE NON-CONCURRENCE

Le Conseil de surveillance a décidé de soumettre M. Arthur Sadoun, en cas de démission, à un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation de personnel pendant les deux ans qui suivent la cessation de ses fonctions de Président du Directoire de Publicis Groupe SA.

En contrepartie du respect de cet engagement de non-concurrence, M. Arthur Sadoun recevra une indemnité (payable mensuellement par avance), dont le montant sera égal à deux ans de rémunération globale brute (part fixe et part variable cible) calculée sur la moyenne des vingt-quatre derniers mois de rémunération.

Le Conseil de surveillance pourra renoncer à l'exécution de cette clause.

M. Arthur Sadoun ne sera pas soumis à un engagement de non-concurrence en cas de départ contraint. Ainsi, en tout état de cause, M. Arthur Sadoun ne pourra percevoir à la fois une indemnité de départ et une indemnité au titre de l'engagement de non-concurrence.

L'indemnité liée à l'engagement de non-concurrence a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 dans sa vingt et unième résolution au titre des engagements soumis à la procédure des conventions réglementées.

## B. Rémunération et avantages de M. Arthur Sadoun au titre de l'exercice 2018

Le montant de la rémunération fixe, le plafond de la rémunération variable et les autres éléments de rémunération de M. Arthur Sadoun au titre de l'exercice 2018 demeurent inchangés par rapport à l'exercice 2017 à l'exception des éléments ci-dessous.

### RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

Sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil de surveillance a arrêté les critères de la rémunération variable de M. Arthur Sadoun au titre de l'exercice 2018.

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de la rémunération de M. Arthur Sadoun, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 200 % de sa rémunération fixe et ne pouvant excéder ce pourcentage, est fondée, pour l'exercice 2018 sur :

- **trois critères quantitatifs, dont deux critères financiers et un critère de création de valeur à hauteur de 75 % du poids global des critères**, prenant en compte le développement de la croissance et celui de la rentabilité de Publicis comparés à ceux d'un groupe de référence composé des trois autres principaux groupes mondiaux de communication (Omnicom, WPP et IPG) :

- la croissance organique du revenu du Groupe pour 25 %,
- la marge opérationnelle (la plus élevée du marché) pour 25 %,
- et pour 25 %, le taux d'évolution du bénéfice net par action dilué du Groupe (earnings per share ou « EPS »), comparant l'EPS de l'exercice et l'EPS moyen des deux exercices précédents et le TSR (Total Shareholder Return) qui reflète la variation du cours de Bourse de l'action Publicis Groupe SA entre le début et la fin de l'exercice social concerné (sur la base de la moyenne des premiers cours cotés constatés sur les vingt dernières séances de l'année, comparée à la moyenne des premiers cours cotés sur les vingt premières séances de l'année), majorée du montant des dividendes versés au cours de l'exercice. Ce critère est directement lié à l'intérêt immédiat des actionnaires.

Ces critères financiers et boursier ont été choisis par le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de rémunération, parce qu'ils expriment le mieux la qualité des performances de l'entreprise. Mesurés pour trois d'entre eux par rapport aux principaux concurrents de Publicis Groupe, ils incitent à la surperformance. Ils sont inchangés par rapport à 2017.

- **des critères individuels qualitatifs non financiers à hauteur de 25 % du poids global des critères** afin de valoriser la mise en œuvre d'actions stratégiques clés dont les effets se manifestent pleinement sur le développement du Groupe :

- mise en œuvre du plan « Sprint to the Future 2020 » pour 9 %,
- diffusion du Power of One dans l'ensemble des entités pour 8 %, et
- développement de Publicis People Cloud pour 8 %.

### PLAN EXCEPTIONNEL SPRINT TO THE FUTURE

Le Conseil de surveillance a souhaité que le Président du Directoire soit rémunéré comme les autres principaux dirigeants sur l'atteinte de ces objectifs ambitieux et ses intérêts alignés sur ceux de l'entreprise et des actionnaires. À ce titre, M. Arthur Sadoun sera éligible au plan Sprint to the Future tel que décrit à la section 2.2.3.1. Il pourrait bénéficier d'un nombre d'actions représentant un montant maximum de 6 millions d'euros à la date d'attribution. Pour que ce montant maximum lui soit livré, les exigences de performance mentionnées à la section 2.2.3.1, à l'issue des trois ans que doit durer le plan (2018-2020), devront être satisfaites. En cas de départ avant la date de livraison, quelle qu'en soit la cause, les actions ne seront pas livrées.



### 2.2.3.3 Rémunération et avantages de M. Jean-Michel Etienne, membre du Directoire

La rémunération de M. Jean-Michel Etienne est fixée conformément à la politique de rémunération exposée à la section 2.2.3.1.

#### A. Rémunération et avantages de M. Jean-Michel Etienne au titre de l'exercice 2017

Les principes et critères de détermination de la rémunération de M. Jean-Michel Etienne, membre du Directoire, au titre de l'exercice 2017, ont été approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 dans sa dix-huitième résolution.

##### RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE

La rémunération fixe brute annuelle de M. Jean-Michel Etienne est de 840 000 euros, montant identique à celui payé en 2016.

Le Conseil de surveillance avait arrêté cette rémunération en cohérence avec :

- son expérience et ses performances en qualité de Directeur financier ;
- l'accroissement de son périmètre de responsabilités à la suite de l'acquisition de Sapient ; et
- les pratiques de rémunération observées pour ce niveau de fonction en France et sur le secteur d'activité de Publicis à l'international.

Critères	Niveau de performance	Montant de la rémunération variable
Croissance organique	Objectif non atteint	aucune rémunération
Marge opérationnelle	Objectif atteint à 100 %	168 000 euros
Gestion de trésorerie	Objectif atteint à 100 %	168 000 euros
Frais de personnel	Objectif atteint à 100 %	168 000 euros
<b>Critère individuel non financier : mise en œuvre de l'ERP</b>	Objectif atteint à 100 %	168 000 euros

##### RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME

M. Jean-Michel Etienne n'a pas bénéficié d'attribution de plan de rémunération en actions au titre de l'exercice 2017.

##### AVANTAGES EN NATURE

Utilisation de l'un des véhicules de société.

##### RÉGIME COLLECTIF DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ

M. Jean-Michel Etienne bénéficie d'une couverture applicable aux dirigeants de son niveau relevant du régime français.

##### CONTRAT DE TRAVAIL

M. Jean-Michel Etienne continue à bénéficier d'un contrat de travail avec une des filiales du Groupe.

##### INDEMNITÉ DE DÉPART

À la suite du renouvellement du mandat des membres du Directoire à effet au 1<sup>er</sup> janvier 2012, sur proposition du Comité de rémunération, le 6 mars 2012, le Conseil de surveillance a révisé les accords existants avec M. Jean-Michel Etienne afin de le faire bénéficier d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de membre du Directoire. Ces engagements ont été communiqués aux commissaires aux comptes en tant que convention réglementée et ont été approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 mai 2012.

##### STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de la rémunération de M. Jean-Michel Etienne au titre de l'année 2017, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 100 % de sa rémunération fixe sans pouvoir excéder ce pourcentage, est fondée sur :

- deux critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe par rapport aux objectifs, chacun étant pris à égalité, pour 40 % de la part variable :
  - croissance organique, et
  - marge opérationnelle ;
- trois critères quantitatifs et qualitatifs individuels, financiers et non financiers (dont deux encadrés par des objectifs quantitatifs précis), chacun étant pris en compte à égalité, pour 60 % de la part variable :
  - gestion de trésorerie,
  - frais de personnel, et
  - mise en œuvre de l'ERP.

##### RÉMUNÉRATION VARIABLE À VERSER EN 2018 AU TITRE DE 2017

Après examen de la performance réalisée pour chacun des critères indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2017, le Conseil de surveillance a fixé la part variable de la rémunération de M. Jean-Michel Etienne à 672 000 euros bruts, dont le versement sera soumis à l'Assemblée générale annuelle du 30 mai 2018 dans sa douzième résolution en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce. Ce montant résulte des constatations et évaluations suivantes :

Le Conseil de surveillance du 12 mars 2015 a modifié ces engagements afin de tenir compte des recommandations du code Afep-Medef. Ils ont été communiqués aux commissaires aux comptes en tant que convention réglementée et ont été approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2015. Les engagements en vigueur avec M. Jean-Michel Etienne prévoient qu'en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, M. Jean-Michel Etienne aurait droit à une indemnité de fin de mandat si celle-ci intervenait avant la date prévue (15 septembre 2018).

Sous réserve que M. Jean-Michel Etienne ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, le montant de l'indemnité serait égal à un an et demi de rémunération globale brute (part fixe et part variable cible). Il aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achat d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité sera soumise à une condition de performance : le montant de l'indemnité de fin de mandat ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jean-Michel Etienne au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne seront dus. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.



L'indemnité de fin de mandat ne pourra être versée qu'après la constatation par le Conseil de surveillance de la réalisation de la condition de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2015 a approuvé cette indemnité de départ au titre des engagements soumis à la procédure des conventions réglementées.

## B. Rémunération et avantages de M. Jean-Michel Etienne au titre de l'exercice 2018

Le montant de la rémunération fixe, le plafond de la rémunération variable et les autres éléments de rémunération de M. Jean-Michel Etienne au titre de l'exercice 2018 demeurent inchangés par rapport à l'exercice 2017 à l'exception des éléments ci-dessous.

### RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

Sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil de surveillance a arrêté les critères de la rémunération variable de M. Jean-Michel Etienne au titre de l'exercice 2018.

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de la rémunération de M. Jean-Michel Etienne, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 100 % de sa rémunération fixe et ne pouvant excéder ce pourcentage, est fondée, pour l'exercice 2018 sur :

- **deux critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe par rapport aux objectifs inchangés par rapport à 2017, chacun** étant pris à égalité, pour 40 % de la part variable :
  - croissance organique, et
  - marge opérationnelle ;
- **quatre critères quantitatifs et qualitatifs individuels, financiers et non financiers** (dont deux encadrés par des objectifs quantitatifs précis), chacun étant pris en compte à égalité, pour 60 % de la part variable :
  - gestion et exécution du plan d'économies,
  - mise en œuvre du modèle pays,
  - gestion de trésorerie, et
  - frais de personnel.

### PLAN EXCEPTIONNEL SPRINT TO THE FUTURE

Le Conseil de surveillance a souhaité que les membres du Directoire soient rémunérés comme les autres principaux dirigeants sur l'atteinte de ces objectifs ambitieux et leurs intérêts alignés sur ceux de l'entreprise et des actionnaires. À ce titre, M. Jean-Michel Etienne sera éligible au plan Sprint to the Future tel que décrit à la section 2.2.3.1. Il pourrait bénéficier d'un nombre d'actions représentant un montant maximum de 4 millions d'euros à la date d'attribution. Pour que ce montant maximum lui soit livré, les exigences de performance mentionnées à la section 2.2.3.1, à l'issue des trois ans que doit durer le plan (2018-2020), devront être satisfaites. En cas de départ avant la date de livraison, quelle qu'en soit la cause, les actions ne seront pas livrées.

## 2.2.3.4 Rémunération et avantages de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire

La rémunération de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner est fixée conformément à la politique de rémunération exposée à la section 2.2.3.1.

## A. Rémunération et avantages de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner au titre de l'exercice 2017

Les principes et critères de détermination de la rémunération de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire, au titre de l'exercice 2017, ont été approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 dans sa dix-neuvième résolution.

### RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE

La rémunération fixe brute annuelle de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner est de 600 000 euros bruts, montant identique à celui payé en 2016.

Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de rémunération, avait arrêté cette rémunération en cohérence avec :

- l'accroissement du périmètre de responsabilités de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner en tant que Secrétaire Général du Groupe qui comprend notamment la fonction juridique et la Gouvernance, les ressources humaines, l'audit interne, le contrôle interne, la gestion interne des risques, et les achats, domaines dont la complexité s'est accentuée à la suite de l'acquisition de Sapient ;
- sa nomination en tant que membre du Directoire de Publicis Groupe le 15 septembre 2014 et l'accroissement concomitant de ses responsabilités qui n'avaient pas donné lieu à date à révision de sa rémunération ;
- les pratiques de rémunération observées en France pour ce niveau de fonction et sur le secteur d'activité de Publicis Groupe pour ce niveau de fonction à l'international ; et
- l'équité interne.

### STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de sa rémunération au titre de l'année 2017, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 100 % de sa rémunération fixe et ne pouvant excéder ce pourcentage, était fondée sur :

- **deux critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe par rapport aux objectifs, chacun** étant pris à égalité, pour 40 % de la part variable :
  - croissance organique, et
  - marge opérationnelle ;
- **quatre critères individuels quantitatifs et qualitatifs non financiers** en ligne avec ses principaux domaines de responsabilités, chacun étant pris en compte à égalité, pour 60 % de la part variable :
  - ressources humaines : former les équipes clients au nouveau positionnement du Groupe et améliorer la gestion des talents, notamment en matière de rémunération, évaluation, outils de gestion...
  - contrôle et audit internes : développer les outils et moyens pour réduire la fraude et pour améliorer la compliance,
  - juridique : développer un programme pour sensibiliser les gestionnaires afin de réduire les risques de contentieux, et,
  - achats : mettre en place un programme agressif d'achats visant à améliorer sensiblement les performances du Groupe (étendre le champ des achats contrôlés en central, améliorer les procédures de contrôle...).

Chacun de ces critères fait l'objet de l'évaluation d'éléments mesurables parmi lesquels : nombre et coûts des formations, maîtrise des coûts de personnel, réalisation des plans d'audit, suivi des recommandations, nombre et issue des litiges, économies d'achat et nombre de contrats globaux mis en place.

**RÉMUNÉRATION VARIABLE À VERSER EN 2018 AU TITRE DE 2017**

Après examen de la performance réalisée pour chacun des critères indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2017, le Conseil de surveillance a fixé la part variable de la rémunération de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner à 480 000 euros bruts, dont le versement sera soumis à l'Assemblée générale annuelle du 30 mai 2018 dans sa treizième résolution en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce. Ce montant résulte des constatations et évaluations indiquées ci-après et dans le tableau ci-dessous.

Le plan d'audit a été dépassé et le suivi des recommandations s'améliore d'année en année ; 2017 a été l'année de la certification IFACI. Sur les affaires

juridiques, l'effort de prévention est développé conformément aux attentes et les dossiers réglés avec un bilan financier favorable pour le Groupe. S'agissant des achats, davantage de contrats globaux ont été signés et des économies ont été réalisées conformément aux objectifs chiffrés. Les objectifs RH ont été remplis : l'effort de formation renforcé, des projets clefs ont été lancés ou finalisés (SIRH, LionAlert) et de nombreux mouvements clefs pour l'avenir du Groupe ont été gérés avec succès. De nouvelles responsabilités ont été confiées à Mme Anne-Gabrielle Heilbronner avec la RSE et le Women's Forum pour lesquels une nouvelle stratégie a été formalisée et de premiers résultats positifs observés.

Critères	Niveau de performance	Montant de rémunération variable
Croissance organique	Objectif non atteint	aucune rémunération
Marge opérationnelle	Objectif atteint à 100 %	120 000 euros
<b>Critères individuels non financiers :</b>		
ressources humaines	Objectif atteint à 100 %	90 000 euros
contrôle et audit internes	Objectif atteint à 100 %	90 000 euros
juridique	Objectif atteint à 100 %	90 000 euros
achats	Objectif atteint à 100 %	90 000 euros

**RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME**

Mme Anne-Gabrielle Heilbronner n'a pas bénéficié d'attribution de plan de rémunération en actions au titre de l'exercice 2017.

**AVANTAGES EN NATURE**

Utilisation de l'un des véhicules de société.

**RÉGIME COLLECTIF DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ**

Mme Anne-Gabrielle Heilbronner bénéficie d'une couverture applicable aux dirigeants de son niveau relevant du régime français.

**CONTRAT DE TRAVAIL**

Mme Anne-Gabrielle Heilbronner continue à bénéficier d'un contrat de travail avec une des filiales du Groupe.

**INDEMNITÉ DE DÉPART**

La conclusion d'engagements avec Mme Anne-Gabrielle Heilbronner portant sur une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de membre du Directoire a été autorisée par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 12 mars 2015. Les engagements ont été communiqués aux commissaires aux comptes en tant que convention réglementée et ont été approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2015.

Les engagements en vigueur avec Mme Anne-Gabrielle Heilbronner prévoient qu'en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, Mme Anne-Gabrielle Heilbronner aura droit à une indemnité de fin de mandat si celle-ci intervenait avant la date prévue (15 septembre 2018).

Sous réserve que Mme Anne-Gabrielle Heilbronner ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, le montant de l'indemnité serait égal à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable cible). Elle aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achat d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité sera soumise à une condition de performance : le montant de l'indemnité de fin de mandat ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par Mme Anne-Gabrielle Heilbronner au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur

à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne seront dus. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.

L'indemnité de fin de mandat ne pourra être versée qu'après la constatation par le Conseil de surveillance de la réalisation de la condition de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

L'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2015 a approuvé cette indemnité de départ au titre des engagements soumis à la procédure des conventions réglementées.

**ENGAGEMENT DE NON-CONCURRENCE**

Mme Anne-Gabrielle Heilbronner n'est pas soumise à une obligation de non-concurrence en tant que membre du Directoire. Une clause de non-concurrence a été conclue avec Mme Anne-Gabrielle Heilbronner en 2012 lors de son arrivée au sein de Publicis Groupe, dans le cadre de son contrat de travail, soit avant sa nomination en tant que membre du Directoire. Cette clause de non-concurrence d'une durée maximum de deux ans prévoit une compensation financière maximum à régler égale à 30 % du salaire brut, hors éléments variables. Il est prévu que Publicis Groupe pourrait renoncer à l'exécution de cette clause.

**B. Rémunération et avantages de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner au titre de l'exercice 2018**

Le montant de la rémunération fixe, le plafond de la rémunération variable et les autres éléments de la rémunération de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner au titre de l'exercice 2018 demeurent inchangés par rapport à l'exercice 2017 à l'exception des éléments ci-dessous.

**RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018**

Sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil de surveillance a arrêté les critères de la rémunération variable de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner au titre de l'exercice 2018.

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de la rémunération de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 100 % de sa rémunération fixe et ne pouvant excéder ce pourcentage, est fondée, pour l'exercice 2018 sur :



- **deux critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe inchangés par rapport à 2017** par rapport aux objectifs, chacun étant pris à égalité, pour 40 % de la part variable :
  - croissance organique, et
  - marge opérationnelle ;
- **quatre critères individuels quantitatifs et qualitatifs non financiers** en ligne avec ses principaux domaines de responsabilités, chacun étant pris en compte à égalité, pour 60 % de la part variable :
  - audit et contrôle internes : mise en œuvre du plan d'audit et suivi des recommandations,
  - achats : mise en œuvre du plan d'économies sur les achats,
  - ressources humaines et RSE : renforcement de la politique RSE et du Women's Forum ; amélioration de la gestion des talents en matière de rémunération et outils de gestion, et
  - juridique : déploiement des programmes de conformité, maîtrise des litiges.

**PLAN EXCEPTIONNEL SPRINT TO THE FUTURE**

Le Conseil de surveillance a souhaité que les membres du Directoire soient rémunérés comme les autres principaux dirigeants sur l'atteinte de ces objectifs ambitieux et leurs intérêts alignés sur ceux de l'entreprise et des actionnaires. À ce titre, Mme Anne-Gabrielle Heilbronner sera éligible au plan Sprint to the Future tel que décrit à la section 2.2.3.1. Elle pourrait bénéficier d'un nombre d'actions représentant un montant maximum de 4 millions d'euros à la date d'attribution. Pour que ce montant maximum lui soit livré, les exigences de performance mentionnées à la section 2.2.3.1, à l'issue des trois ans que doit durer le plan (2018-2020), devront être satisfaites. En cas de départ avant la date de livraison, quelle qu'en soit la cause, les actions ne seront pas livrées.

**2.2.3.5 Rémunération et avantages de M. Steve King, membre du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017**

La rémunération de M. Steve King est fixée conformément à la politique de rémunération exposée à la section 2.2.3.1.

**A. Rémunération et avantages de M. Steve King au titre de l'exercice 2017**

Les principes et critères de détermination de la rémunération de M. Steve King, membre du Directoire, au titre de l'exercice 2017, ont été approuvés

par l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 dans sa vingtième résolution.

**RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE**

Au 1<sup>er</sup> juin 2017, la rémunération fixe brute annuelle de M. Steve King a été portée à 900 000 livres sterling, soit 1 027 665 euros.

Sa rémunération est déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 £ = 1,14185 € en 2017.

**STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE**

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de sa rémunération, à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 160 % de sa rémunération fixe et ne pouvant excéder ce pourcentage, était fondée sur :

- **deux critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe** par rapport aux objectifs, chacun étant pris à égalité, pour 20 % de la part variable :
  - croissance organique, et
  - marge opérationnelle ;
- **trois critères quantitatifs liés à la performance financière de Publicis Media** par rapport aux objectifs, chacun étant pris à égalité, pour 60 % de la part variable :
  - croissance organique,
  - marge opérationnelle, et
  - génération de trésorerie ;
- **deux critères individuels qualitatifs non financiers** en ligne avec ses principaux domaines de responsabilités, chacun étant pris en compte à égalité, pour 20 % de la part variable :
  - déploiement de l'outil de Big Data, et
  - accélération de la stratégie The Power of One.

**RÉMUNÉRATION VARIABLE À VERSER EN 2018 AU TITRE DE 2017**

Après examen de la performance réalisée pour chacun des critères indiqués ci-dessus au cours de l'exercice 2017, le Conseil de surveillance a fixé la part variable de la rémunération de M. Steve King à 756 000 livres sterling bruts, soit 863 238 euros, dont le versement sera soumis à l'Assemblée générale annuelle du 30 mai 2018 dans sa quatorzième résolution en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce. Ce montant résulte des constatations et évaluations suivantes :

Critères	Niveau de performance	Montant de rémunération variable en euros <sup>(1)</sup>
<b>Critères liés à la performance financière de Publicis Groupe</b>		
Croissance organique	Objectif non atteint	aucune rémunération
Marge opérationnelle	Objectif atteint à 100 %	95 915 euros
<b>Critères liés à la performance financière de Publicis Media</b>		
Croissance organique	Objectif atteint à 100 %	191 831 euros
Marge opérationnelle	Objectif atteint à 100 %	191 831 euros
Génération de trésorerie	Objectif atteint à 100 %	191 831 euros
<b>Critères individuels non financiers :</b>		
Déploiement de l'outil <i>Big Data</i>	Objectif atteint à 100 %	95 915 euros
Accélération de la stratégie <i>The Power of One</i>	Objectif atteint à 100 %	95 915 euros

(1) Rémunération déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 £ = 1,14185 €.

**RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME**

M. Steve King n'a pas bénéficié d'attribution de plan de rémunération en actions au titre de l'exercice 2017.

**AVANTAGES EN NATURE**

M. Steve King bénéficie du remboursement des frais liés à son véhicule.





### RÉGIME COLLECTIF DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ

M. Steve King bénéficie d'une ouverture applicable aux dirigeants de son niveau au Royaume-Uni.

### CONTRAT DE TRAVAIL

M. Steve King bénéficie d'un contrat de travail avec une des filiales du Groupe au Royaume-Uni.

### INDEMNITÉ DE DÉPART ET ENGAGEMENT DE NON-CONCURRENCE

M. Steve King bénéficie de l'indemnité de départ et des conditions d'engagement de non-concurrence telles que prévues dans son contrat de travail avec une des filiales du Groupe au Royaume-Uni. Aucune autre indemnité ne sera due.

En cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, M. Steve King aura droit à cette seule indemnité de départ.

Sous réserve que M. Steve King ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, le montant de l'indemnité serait égal à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable cible). Il aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver *pro rata temporis* le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties depuis plus de deux ans, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité de départ sera soumise à une condition de performance : le montant de l'indemnité ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Steve King au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne seront dus. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.

L'indemnité de départ ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil de surveillance de la réalisation des conditions de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

M. Steve King est par ailleurs soumis à une obligation de non-concurrence en vertu de son contrat de travail conclu avec une filiale britannique du Groupe ; cette obligation n'est pas rémunérée comme le permet la réglementation locale applicable.

Le Conseil de surveillance a confirmé que le cumul de cette indemnité de départ et d'une éventuelle indemnité de non-concurrence ne pourra pas excéder douze mois de la rémunération totale (rémunération fixe et variable cible).

Cette indemnité de départ et l'engagement de non-concurrence ont été spécifiquement soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 dans sa vingt-deuxième résolution.

### RÉGIME DE RETRAITE

M. Steve King bénéficie du régime britannique de retraite applicable aux cadres dirigeants de son niveau.

### B. Rémunération et avantages de M. Steve King au titre de l'exercice 2018

Le montant de la rémunération fixe, le plafond de la rémunération variable et les autres éléments de la rémunération de M. Steve King au titre de l'exercice 2018 demeurent inchangés par rapport à l'exercice 2017 à l'exception des éléments ci-dessous.

#### RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

Sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil de surveillance a arrêté les critères de la rémunération variable de M. Steve King au titre de l'exercice 2018.

Sur recommandation du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance a décidé que la part variable de la rémunération de M. Steve King, d'un montant cible pouvant représenter jusqu'à 160 % de sa rémunération fixe et ne pouvant excéder ce pourcentage, est fondée, pour l'exercice 2018 sur :

- **deux critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe par rapport aux objectifs, chacun étant pris à égalité, pour 20 % de la part variable :**
  - croissance organique, et
  - marge opérationnelle ;
- **trois critères quantitatifs liés à la performance financière de Publicis Media par rapport aux objectifs, chacun étant pris à égalité, pour 60 % de la part variable :**
  - croissance organique,
  - marge opérationnelle, et
  - génération de trésorerie ;

Ces critères sont inchangés par rapport à 2017.

- **deux critères individuels qualitatifs non financiers en ligne avec ses principaux domaines de responsabilités, chacun étant pris en compte à égalité, pour 20 % de la part variable :**
  - accélération du Power of One au sein de Publicis Media et dans l'ensemble des entités, et
  - développement de People Cloud et formation des équipes capables de le gérer dans les 10 principaux pays.

#### PLAN EXCEPTIONNEL SPRINT TO THE FUTURE

Le Conseil de surveillance a souhaité que les membres du Directoire soient rémunérés comme les autres principaux dirigeants sur l'atteinte de ces objectifs ambitieux et leurs intérêts alignés sur ceux de l'entreprise et des actionnaires. À ce titre, M. Steve King sera éligible au plan Sprint to the Future tel que décrit à la section 2.2.3.1. Il pourrait bénéficier d'un nombre d'actions représentant un montant maximum de 5 millions d'euros à la date d'attribution. Pour que ce montant maximum lui soit livré, les exigences de performance mentionnées à la section 2.2.3.1, à l'issue des trois ans que doit durer le plan (2018-2020), devront être satisfaites. En cas de départ avant la date de livraison, quelle qu'en soit la cause, les actions ne seront pas livrées.





## 2.2.4 Tableaux de synthèse des rémunérations

### 2.2.4.1 Tableaux de Rémunération AMF et Afep-Medef

La position-recommandation 2009-16 de l'AMF et le code Afep-Medef de novembre 2016 proposent une présentation standardisée des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

**Tableau 1** (nomenclature AMF) tableau de synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)

	2017	2016
<b>Directoire</b>		
<b>Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017 (cinq mois)</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>	1 041 667	2 500 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 041 667</b>	<b>2 500 000</b>
<b>Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 (sept mois)</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>	1 312 833	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 312 833</b>	<b>-</b>
<b>Steve King, membre du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 (sept mois)</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1) (2)</sup>	1 462 709	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 462 709</b>	<b>-</b>
<b>Jean-Michel Etienne, Directeur général adjoint – Finances Groupe</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>	1 512 000	1 470 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	-	1 911 444
<b>TOTAL</b>	<b>1 512 000</b>	<b>3 381 444</b>
<b>Anne-Gabrielle Heilbronner, Secrétaire Général</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>	1 080 000	1 080 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(3)</sup>	-	822 226
<b>TOTAL</b>	<b>1 080 000</b>	<b>1 902 226</b>

(1) Voir détail au tableau 2.

(2) Rémunération déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 £ = 1,14185 € en 2017.

(3) Montant cumulé maximal annuel au titre des plans LionLead3 et LTIP 2016-2018. Les plans LionLead et LTIP pour le Directoire sont triennaux et soumis à une condition de présence et à des conditions de performance exigeantes. À titre indicatif, les taux d'atteinte des conditions de performance des plans précédents ont été d'environ 50 %. Deux attributions globales de LTIP et LionLead couvrant chacune les exercices 2016, 2017, 2018.

**Tableau 2** (nomenclature AMF) tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en euros)

D'une manière générale, la rémunération versée correspond à la rémunération fixe au titre de l'année désignée et la rémunération variable à celle au titre de l'année précédente.

Aucune rémunération exceptionnelle n'est versée aux mandataires sociaux.

	Année 2017 – Montants :		Année 2016 – Montants :	
	dus	versés	dus	versés
<b>Directoire</b>				
<b>Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017</b>				
Rémunération fixe	1 041 667	1 041 667	-	-
Rémunération variable	-	2 500 000	2 500 000	3 917 500
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 041 667</b>	<b>3 541 667</b>	<b>2 500 000</b>	<b>3 917 500</b>
<b>Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 <sup>(3)</sup></b>				
Rémunération fixe	583 333	583 333	-	-
Rémunération variable	729 499	-	-	-
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 312 832</b>	<b>583 333</b>	-	-
<b>Steve King, membre du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 <sup>(4)</sup></b>				
Rémunération fixe <sup>(2)</sup>	599 471	599 471	-	-
Rémunération variable <sup>(2)</sup>	863 238	-	-	-
Régime de retraite supplémentaire	27 392	27 392	-	-
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	-	-	-	-
<b>TOTAL <sup>(2)</sup></b>	<b>1 490 101</b>	<b>626 863</b>	-	-
<b>Jean-Michel Etienne, Directeur général adjoint – Finances Groupe</b>				
Rémunération fixe	840 000	840 000	840 000	840 000
Rémunération variable	672 000	630 000	630 000	686 250
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 512 000</b>	<b>1 470 000</b>	<b>1 470 000</b>	<b>1 526 250</b>
<b>Anne-Gabrielle Heilbronner, Secrétaire Général</b>				
Rémunération fixe	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	480 000	480 000	480 000	600 000
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 080 000</b>	<b>1 080 000</b>	<b>1 080 000</b>	<b>1 200 000</b>

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

(2) Rémunération déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 £ = 1,14185 € en 2017.

(3) Ce montant n'inclut pas la rémunération versée à M. Arthur Sadoun au titre de ses fonctions salariées chez Publicis Conseil pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2017 (soit 555 000 euros au titre de sa rémunération fixe et 1 070 500 euros au titre de sa rémunération variable).

(4) Ce montant n'inclut pas la rémunération versée à M. Steve King au titre de ses fonctions salariées chez Zenith Optimedia pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2017 (soit 667 982 euros au titre de sa rémunération fixe et 685 110 euros au titre de sa rémunération variable).



Tableau 3 (nomenclature AMF) détail des jetons de présence (en euros)

	Jetons de présence versés en 2017	Jetons de présence versés en 2016
<b>Conseil de surveillance</b>		
Élisabeth Badinter, Présidente jusqu'au 31 mai 2017	60 000	55 000
Maurice Lévy, Président depuis le 1 <sup>er</sup> juin 2017	-	-
Sophie Dulac	30 000	35 000
Simon Badinter	35 000	35 000
Claudine Bienaimé	100 000	105 000
Michel Cicurel	90 000	65 000
Hélène Ploix <sup>(1)</sup>	-	30 000
Amaury de Seze <sup>(2)</sup>	50 000	70 000
Henri Calixte Suaudeau <sup>(1)</sup>	-	25 000
Gérard Worms <sup>(1)</sup>	-	35 000
Véronique Morali	90 000	75 000
Marie-Josée Kravis	55 000	50 000
Marie-Claude Mayer	45 000	50 000
Jean Charest	75 000	50 000
Jerry Greenberg <sup>(3)</sup>	90 000	30 000
Thomas Glocer <sup>(4)</sup>	30 000	-
André Kudelski <sup>(4)</sup>	30 000	-
Pierre Pénicaud <sup>(5)</sup>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>780 000</b>	<b>710 000</b>

(1) Fin de mandat de membre du Conseil de surveillance le 27 mai 2015.

(2) Fin de mandat de membre du Conseil de surveillance le 25 mai 2016.

(3) Démission le 31 mai 2017.

(4) Début de mandat de membre du Conseil de surveillance le 25 mai 2016.

(5) Début de mandat de membre du Conseil de surveillance le 20 juin 2017.

**Tableau 4** (nomenclature AMF) options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Néant, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée en 2017.

**Tableau 5** (nomenclature AMF) options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (liste nominative)

	Désignation et date du plan	Nombre d'options levées en 2017	Prix moyen d'exercice (en euros)	Année d'attribution
<b>Directoire</b>				
<b>Maurice Lévy, Président jusqu'au 31 mai 2017</b>				
		Aucune levée		
	LTIP II	25 036	31,31	2007
<b>Arthur Sadoun, Président depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017</b>				
<b>Steve King, Membre depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017</b>				
		Aucune levée		
<b>Jean-Michel Etienne</b>				
		Aucune levée		
<b>Anne-Gabrielle Heilbronner</b>				
		Aucune levée		

**Tableau 6** (nomenclature AMF) actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Aucune attribution n'a été faite aux membres du Directoire en 2017.

**Tableau 7** (nomenclature AMF) actions de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social

	Premier plan		Deuxième plan		Nombre d'actions de performance devenues disponibles en 2017
	Désignation	Date	Désignation	Date	
<b>Directoire</b>					
<b>Maurice Lévy, Président jusqu'au 31 mai 2017</b>					
<b>Arthur Sadoun, Président depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017</b>					
	LTIP 2014 <sup>(1)</sup>	20/03/2014			2 500
<b>Steve King, membre depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017</b>					
	LTIP 2013 <sup>(1)</sup>	16/04/2013			3 582
<b>Jean-Michel Etienne</b>					
<b>Anne-Gabrielle Heilbronner</b>					
	LTIP 2014 <sup>(1)</sup>	20/03/2014			1 500

(1) Attribution effectuée avant la nomination aux fonctions de membre du Directoire.



Tableau 8 (nomenclature AMF) historique des options et actions attribuées au cours des dix dernières années

Date d'autorisation par l'AGE	Plans d'options		
	2007	Plans d'origine Digitas <sup>(1)</sup>	Plan de co- investissement 2013
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	24/08/2007		30/04/2013
Nombre total d'options de souscription (S) ou d'options d'achat d'actions (A) attribuées	1 574 400 <sup>(2)</sup>	3 199 756	5 949 305 <sup>(2)</sup>
	A	A	S/A <sup>(3)</sup>
• dont mandataires sociaux	-	-	198 687
• dont dix premiers attributaires salariés (hors mandataires sociaux)	258 000 <sup>(2)</sup>	-	653 299 <sup>(2)</sup>
	50 % 2009 <sup>(4)</sup>		
	50 %		30/04/2016 <sup>(5)</sup>
Point de départ d'exercice des options	2010 <sup>(4)</sup>	31/01/2007	30/04/2017
Date d'expiration	23/08/2017	2009 à 2017	30/04/2023
Prix de souscription ou d'achat en euros	31,31	2,47 à 58,58	52,76
Nombre total d'options de souscription ou d'achat d'actions attribuées ajusté au 31/12/2016	1 574 400 <sup>(2)</sup>	3 199 756	5 949 305 <sup>(2)</sup>
Nombre total d'actions souscrites ou achetées au 31/12/2016	(542 177)	(2 439 845)	(75 317)
Nombre total d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées au 31/12/2016	(920 804)	(759 911)	(3 760 255)
Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions restant au 31/12/2016	111 419	-	2 113 733

(1) Les options attribuées en application des plans d'options Digitas qui existaient au moment de l'acquisition de Digitas en janvier 2007 ont été transformées en options d'achat d'actions Publicis Groupe SA en appliquant le rapport existant entre le prix d'achat fixé dans l'offre publique pour l'action Digitas (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe SA à la date de réalisation de l'acquisition. Le prix d'achat a été ajusté en conséquence.

(2) Options conditionnelles dont la levée est liée à la réalisation d'objectifs dans le cadre d'un plan de 3 ans. Le niveau d'atteinte des objectifs du plan 2006-2008 a été mesuré en 2009.

(3) Le Directoire pourra décider, avant le début de la période d'exercice, de livrer des actions existantes lors des levées au lieu de livrer des actions à émettre.

(4) La période d'exercice a commencé en 2009, après détermination du niveau d'atteinte des objectifs et par conséquent du nombre d'options exerçables. La moitié du nombre total exerçable peut être levée depuis cette date, et l'autre moitié est devenue exerçable en 2010. Les options non exerçables ont été annulées.

(5) Concerne les salariés français.

Tableau 9 (nomenclature AMF) options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

	Plan	Nombre d'options attribuées/ souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)
Options consenties entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2017 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale).	-	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2017, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale).	LTIP II 2007 2013 Plan de Co-investissement Options d'achat	53 873  249 202	31,31  52,76
<b>TOTAL</b>		<b>303 075</b>	<b>41,21</b>



Tableau 10 (nomenclature AMF) historique des options et actions attribuées au cours des dix dernières années

Date d'autorisation par l'AGE	Plans d'actions gratuites											
	2009 <sup>(1)</sup> Salariés France	2009 <sup>(2)</sup> Co-investis- sement	Plan d'origine Razorfish <sup>(3)</sup>	LTIP 2010	LTIP 2010-2012	2010 <sup>(1)</sup> Salariés États-Unis	LTIP 2011	2011 <sup>(5)</sup> Salariés internatio- naux	LTIP 2012	2013 <sup>(5)</sup> Salariés internatio- naux	LTIP 2013	
Date du Conseil d'administration ou du Directoire	20/05/09	19/03/09	01/12/09	19/08/10	22/09/10	19/11/10	19/04/11	21/11/11	17/04/12	01/02/13	16/04/13	
Nombre total d'actions gratuites attribuées	210 125	3 544 176	493 832	667 600	252 000	658 400	674 650	533 700	681 550 <sup>(1)</sup>	320 475	636 550	
• dont mandataires sociaux	-	225 506	-	2 000	252 000	-	2 000	-	2 000	-	1 500	
• dont dix premiers attributaires salariés (hors mandataires sociaux)	500	447 890	-	54 000	-	500	62 000	500	54 000	500	44 000	
Date de livraison	20/05/11	19/03/13	Entre le 01/01/2010 et 12/2018	19/08/2013 <sup>(4)</sup>	22/09/2013 <sup>(4)</sup>	01/12/14	19/04/2014 <sup>(8)</sup>	01/12/2013 <sup>(9)</sup>	17/04/2015 <sup>(8)</sup>	01/02/17	16/04/2016 <sup>(8)</sup>	
Nombre total d'actions gratuites attribuées ajusté au 31/12/2017	210 125	3 544 176	493 832	667 600	252 000	658 400	674 650	533 700	681 550	320 475	636 550	
Nombre total d'actions gratuites livrées au 31/12/2017	(150 575)	(2 972 121)	(314 102)	(468 450)	(248 387)	(248 900)	(478 023)	(238 150)	(481 569)	(114 275)	236 826	
Nombre total d'actions gratuites annulées au 31/12/2017	(59 550)	(572 055)	(179 730)	(199 150)	(3 613)	(409 500)	(196 627)	(295 550)	(199 981)	(206 200)	399 724	
Nombre d'actions gratuites restantes au 31/12/2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

- (1) Il s'agit du plan d'attribution de 50 actions gratuites accordé à l'ensemble des salariés du Groupe.  
(2) Plan de co-investissement proposé à 160 dirigeants clés du Groupe et souscrit par 136 d'entre eux.  
(3) Les actions attribuées en application des plans Microsoft qui existaient au moment de l'acquisition de Razorfish en octobre 2009 ont été transformées en actions Publicis Groupe en appliquant le rapport existant entre le cours de l'action Microsoft (converti en euros) et le cours de l'action Publicis Groupe à la date de réalisation de l'acquisition.  
(4) Concerne les salariés français qui sont tenus, en outre, à une période d'incessibilité de 2 ans.  
(5) Il s'agit du plan d'attribution de 50 actions gratuites accordé à l'ensemble des salariés du Groupe.  
(6) Plan de co-investissement proposé à 200 dirigeants clés du Groupe.  
(7) Dans le cadre du plan LTIP 2012, 11 965 actions gratuites ont été attribuées par le Directoire le 16 juillet 2012.  
(8) Concerne les salariés français qui sont tenus, en outre, à une période d'incessibilité de 2 ans.  
(9) Concerne les salariés italiens et espagnols qui sont tenus, en outre, à une période d'incessibilité de 3 ans.





## Plans d'actions gratuites

Plan de co-investissement 2013 <sup>(6)</sup>	LTIP 2013-2015	LTIP 2014	LTIP 2015	Plan Sapient 2015 <sup>(10)</sup>		Plan Sapient 2016 <sup>(11)</sup>		LTIP 2016-2018	LlonLead3 France	LlonLead3 International	LlonLead3 Dir/Dir	LTIP 2017	Plan Sapient 2017 <sup>(13)</sup>
				2015	2016	2016	2017						
30/04/13	17/06/13	20/03/14	17/04/15	17/04/15	23/06/16	15/04/16	23/06/16	16/06/16	16/06/16	16/06/16	23/06/19 <sup>(12)</sup>	18/05/17	15/06/17
846 288	105 000	639 750	639 800	422 970	770 300	442 604	120 000	509 652	3 250 962	1 007 721	678 450	528 000	
28 263	105 000	-	-	-	-	-	45 000	-	-	243 243	-	-	
92 931	-	44 000	52 000	197 680	40 400	189 177	75 000	289 575	613 899	764 478	-	-	
30/04/2016 <sup>(8)</sup>	17/06/2016 <sup>(8)</sup>	20/03/2017 <sup>(8)</sup>	17/04/2018 <sup>(8)</sup>	17/04/2016 <sup>(11)</sup>		15/04/17							16/06/18
30/04/17	17/06/17	20/03/18	17/04/19	17/04/19	24/06/19	15/04/20	24/06/19	17/06/19	17/06/20	24/06/19	19/05/20	16/06/21	
846 288	105 000	639 750	639 800	422 970	770 300	442 604	120 000	592 945	3 254 817	1 007 721	678 450	528 000	
505 483	18 632	(32 481)	-	121 671	-	(110 587)	-	-	-	-	-	-	
340 805	86 368	(394 411)	(375 955)	182 086	(452 800)	(97 255)	-	(42 471)	(444 615)	(347 490)	(16 550)	(37 740)	
-	-	212 858	263 845	119 213	317 500	234 762	120 000	550 474	2 810 202	660 231	661 900	490 260	

(10) Le Plan Sapient 2015 consiste en trois plans distincts. Deux de ces plans sont soumis à la seule condition de présence, et donnent lieu pour le premier plan à la livraison d'un quart des actions attribuées aux dates anniversaire des quatre premières années du plan (soit avril 2016, 2017, 2018 et 2019), et pour le second plan à la livraison de la totalité des actions attribuées à l'issue d'une période de quatre ans, soit en avril 2019. Le troisième plan est soumis, en plus de la condition de présence, à des conditions de performance, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs pour les années 2015, 2016 et 2017. Les actions finalement attribuées en fonction du niveau d'atteinte de ces performances seront livrables à l'issue d'une période de trois ans, soit en avril 2018.

(11) Le Plan Sapient 2016 consiste en deux plans distincts. Un plan est soumis à la seule condition de présence, et donne lieu à la livraison d'un quart des actions attribuées aux dates anniversaire des quatre premières années du plan (soit avril 2017, 2018, 2019 et 2020). Le second plan est soumis, en plus de la condition de présence, à des conditions de performance, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs pour les années 2016, 2017 et 2018. Les actions finalement attribuées en fonction du niveau d'atteinte de ces performances seront livrables à l'issue d'une période de trois ans, soit en avril 2019.

(12) Attribution accordée le 16 juin 2016 et soumise à l'approbation du Conseil de surveillance le 23 juin 2016.

(13) Le Plan Sapient 2017 consiste en deux plans distincts. Le premier plan est soumis à la seule condition de présence, et donne lieu à la livraison d'un quart des actions attribuées aux dates anniversaire des quatre premières années du plan (soit juin 2018, 2019, 2020 et 2021). Le second plan est soumis, en plus de la condition de présence, à des conditions de performance, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées dépendra du niveau d'atteinte d'objectifs pour les années 2017, 2018 et 2019. Les actions finalement attribuées en fonction du niveau d'atteinte de ces performances seront livrables à l'issue d'une période de trois ans, soit en juin 2020.



Tableau 11 (nomenclature AMF) informations diverses concernant les dirigeants mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
<b>Directoire</b>				
Maurice Lévy, Président jusqu'au 31 mai 2017	Non	Non	Non	Oui <sup>(1)</sup>
Arthur Sadoun, Président depuis le 1 <sup>er</sup> juin 2017	Non	Non	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(5)</sup>
Steve King, membre depuis le 1 <sup>er</sup> juin 2017	Oui	Oui	Oui <sup>(3)</sup>	Oui <sup>(3)</sup>
Jean-Michel Etienne	Oui	Non	Oui <sup>(4)</sup>	Non
Anne-Gabrielle Heilbronner	Oui	Non	Oui <sup>(5)</sup>	Oui <sup>(5)</sup>

(1) M. Maurice Lévy a abandonné l'indemnité de non-concurrence dont il bénéficiait en tant que Président du Directoire (voir section 2.2.1.2).

(2) Voir section 2.2.3.2 « Rémunérations et avantages de M. Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 ».

(3) Voir section 2.2.3.5 « Rémunérations et avantages de M. Steve King, membre du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 ».

(4) Voir section 2.2.3.3 « Rémunérations et avantages de M. Jean-Michel Etienne, membre du Directoire ».

(5) Voir section 2.2.3.4 « Rémunérations et avantages de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire ».

#### 2.2.4.2 Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, soumis à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires pour approbation

En application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, sont soumis à l'approbation des actionnaires les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux de la Société :

- rémunération fixe ;
- rémunération variable ;
- jetons de présence ;
- rémunération exceptionnelle ;
- attribution gratuite d'actions ;
- attribution d'options et/ou d'actions de performance ;

- indemnité de prise ou de cessation de fonctions ;
- engagement de non-concurrence ;
- régime de retraite supplémentaire ;
- régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé ;
- tout élément de rémunération attribuable en raison du mandat ; et
- avantages de toute nature.

Les huitième à quatorzième résolutions soumises au vote des actionnaires ont pour objet de permettre de recueillir l'approbation de l'Assemblée générale sur les éléments de rémunération ou avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, à savoir Mme Élisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017, M. Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017, M. Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017, M. Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017, M. Steve King, membre du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017, M. Jean-Michel Etienne et Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, membres du Directoire.



### Tableau récapitulatif des éléments de rémunération de Mme Élisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 mai 2018 dans la huitième résolution d'approuver les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à Mme Élisabeth Badinter, Présidente du Conseil de surveillance jusqu'au 31 mai 2017 :

Élément de rémunération	Montants (en euros) ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	100 000 (soit 5/12 de 240 000)	Cette rémunération est inchangée depuis 2012.
Rémunération variable	N/A	N/A
Jetons de présence	60 000	Versés en raison de sa participation aux séances du Conseil de surveillance, aux réunions du Comité de nomination dont elle est Présidente et du Comité des risques et stratégies, dont elle est membre.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A
Attribution d'options et/ou d'actions de performance	N/A	N/A
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	N/A	N/A
Régime de retraite supplémentaire	N/A	N/A
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	N/A
Avantages de toute nature	N/A	N/A

### Tableau récapitulatif des éléments de rémunération de M. Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 mai 2018 dans la neuvième résolution d'approuver les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017 :

Élément de rémunération	Montant (en euros) ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	1 041 667	Son mandat de Président du Directoire ayant pris fin le 31 mai 2017, il est apparu impossible au Conseil de surveillance de mesurer la performance du Groupe uniquement sur les cinq premiers mois de 2017. Le Conseil de surveillance de Publicis Groupe SA a donc décidé d'étendre le montant de la rémunération obtenue au titre de 2016 et de la fixer <i>pro rata temporis</i> pour l'exercice 2017.
Rémunération variable	N/A	N/A
Jetons de présence	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A
Attribution d'options et/ou d'actions de performance	N/A	N/A
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	N/A	N/A
Régime de retraite supplémentaire	N/A	N/A
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	3 477	Il s'agit de la cotisation patronale du contrat collectif prévoyance.
Avantages de toute nature	N/A	N/A



### Tableau récapitulatif des éléments de rémunération de M. Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 mai 2018 dans la dixième résolution d'approuver les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Maurice Lévy, Président du Conseil de surveillance depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 :

Élément de rémunération	Montant (en euros) ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
<b>Rémunération fixe</b>	1 633 333 (soit 7/12 de 2 800 000)	N/A
<b>Rémunération variable</b>	N/A	N/A
<b>Jetons de présence</b>	N/A	N/A
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	N/A	N/A
<b>Attribution d'options et/ou d'actions de performance</b>	N/A	N/A
<b>Indemnité de prise ou de cessation de fonctions</b>	N/A	N/A
<b>Régime de retraite supplémentaire</b>	N/A	N/A
<b>Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé</b>	3 477	Il s'agit de la cotisation patronale du contrat collectif prévoyance.
<b>Avantages de toute nature</b>	N/A	N/A

### Tableau récapitulatif des éléments de rémunération de M. Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 mai 2018 dans la onzième résolution d'approuver les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Arthur Sadoun, Président du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 :

Élément de rémunération	Montant (en euros) ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
<b>Rémunération fixe</b>	583 333 (soit 7/12 de 1 000 000)	N/A
<b>Rémunération variable</b>	729 499	Ce montant est déterminé par l'évaluation de la performance sur les critères financiers, boursier et individuels non financiers présentés à la section 2.2.3.2.
<b>Jetons de présence</b>	N/A	N/A
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	N/A	N/A
<b>Attribution d'options et/ou d'actions de performance</b>	N/A	N/A
<b>Indemnité de prise ou de cessation de fonctions</b>	N/A	N/A
<b>Régime de retraite supplémentaire</b>	N/A	N/A
<b>Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé</b>	4 746	Il s'agit de la cotisation patronale du contrat collectif prévoyance.
<b>Avantages de toute nature</b>	N/A	N/A



### Tableau récapitulatif des éléments de rémunération de M. Jean-Michel Etienne, membre du Directoire

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 mai 2018 dans la douzième résolution d'approuver les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Jean-Michel Etienne, membre du Directoire :

Élément de rémunération	Montant (en euros) ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	840 000	N/A
Rémunération variable	672 000	Ce montant est déterminé par l'évaluation de la performance sur les critères financiers, boursier et individuels non financiers présentés à la section 2.2.3.3.
Jetons de présence	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A
Attribution d'options et/ou d'actions de performance	N/A	N/A
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	N/A	N/A
Régime de retraite supplémentaire	N/A	N/A
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	4 746	Il s'agit de la cotisation patronale du contrat collectif de prévoyance.
Avantages de toute nature	N/A	N/A

### Tableau récapitulatif des éléments de rémunération de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 mai 2018 dans la treizième résolution d'approuver les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à Mme Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Directoire :

Élément de rémunération	Montant (en euros) ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	600 000	N/A
Rémunération variable	480 000	Ce montant est déterminé par l'évaluation de la performance sur les critères financiers et individuels non financiers présentés à la section 2.2.3.4.
Jetons de présence	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A
Attribution d'options et/ou d'actions de performance	N/A	N/A
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	N/A	N/A
Régime de retraite supplémentaire	N/A	N/A
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	4 746	Il s'agit de la cotisation patronale des contrats de santé et de prévoyance collectifs.
Avantages de toute nature	N/A	N/A

**Tableau récapitulatif des éléments de rémunération de M. Steve King, membre du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017**

Il est proposé à l'Assemblée générale du 30 mai 2018 dans la quatorzième résolution d'approuver les éléments suivants de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Steve King, membre du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017 <sup>(1)</sup> :

Élément de rémunération	Montant (en euros) ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
<b>Rémunération fixe</b>	599 471 (soit 7/12 de 1 027 665)	N/A
<b>Rémunération variable</b>	863 238	Ce montant est déterminé par l'évaluation de la performance sur les critères financiers, boursier et individuels non financiers présentés à la section 2.2.3.5.
<b>Jetons de présence</b>	N/A	N/A
<b>Rémunération exceptionnelle</b>	N/A	N/A
<b>Attribution d'options et/ou d'actions de performance</b>	N/A	N/A
<b>Indemnité de prise ou de cessation de fonctions</b>	N/A	N/A
<b>Régime de retraite supplémentaire</b>	27 392	N/A
<b>Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé</b>	N/A	N/A
<b>Avantages de toute nature</b>	N/A	N/A

(1) Rémunération déterminée et versée en livres sterling. La conversion en euros est effectuée au cours moyen de 1 £ = 1,14185 € en 2017.





## 2.2.5 Conventions et engagements réglementés

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

À la suite du renouvellement du mandat des membres du Directoire, à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2012, le Conseil de surveillance a, le 6 mars 2012, confirmé les engagements existants (en reformulant les droits éventuels aux actions gratuites), en ce qui concerne MM. Kevin Roberts, Jack Klues et Jean-Yves Naouri, et a révisé les accords existants avec M. Jean-Michel Etienne. Les dispositions reconduites ou adoptées par le Conseil ont été communiquées aux commissaires aux comptes en tant que conventions réglementées à soumettre, lorsque la loi le requiert, au vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 29 mai 2012, qui les a approuvées.

Le Conseil de surveillance du 15 septembre 2014 a mis fin aux fonctions de M. Jean-Yves Naouri comme membre du Directoire et a nommé un nouveau Directoire composé de M. Maurice Lévy, Président, de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner et de MM. Jean-Michel Etienne et Kevin Roberts. Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil de surveillance, en date du 12 mars 2015, a confirmé les engagements existants avec MM. Jean-Michel Etienne et Kevin Roberts, portant sur les indemnités de fin de mandat, en adaptant les termes de ces engagements aux recommandations du code Afep-Medef et a autorisé la conclusion en faveur de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner d'un engagement portant sur une indemnité en cas de cessation de ses fonctions de membre du Directoire. Ces engagements ont été communiqués aux commissaires aux comptes en tant que conventions réglementées. L'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2015 les a approuvés. Il est précisé que le mandat de membre du Directoire de M. Kevin Roberts a pris fin le 1<sup>er</sup> septembre 2016.

Dans le cadre des désignations, à effet du 1<sup>er</sup> juin 2017, de MM. Arthur Sadoun, en qualité de Président du Directoire, et Steve King, en qualité de membre du Directoire, le Conseil de surveillance du 1<sup>er</sup> mars 2017 a autorisé ou confirmé, sur recommandation du Comité de rémunération, les engagements portant d'une part, sur une indemnité de fin de mandat ou indemnité de départ et, d'autre part, sur une indemnité liée à une clause de non-concurrence qui pourraient leur être versées dans certaines circonstances et sous certaines conditions. Ces engagements ont été communiqués aux commissaires aux comptes en tant que conventions réglementées. L'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2017 les a approuvés.

L'engagement de non-concurrence en faveur de M. Maurice Lévy, Président du Directoire jusqu'au 31 mai 2017, autorisé par le Conseil de surveillance du 17 mars 2008 et approuvé par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2008, n'a pas produit ses effets en 2017 et est devenu caduc depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017.

Le Conseil de surveillance, du 29 novembre 2017, a effectué une revue des conventions et engagements conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs et au cours de l'exercice écoulé.

Le détail de ces conventions figure à la section 2.2.2 du document de référence. Il est également fait mention de ces conventions dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (cf. section 2.4).

Les informations relatives aux conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce et conclues par la Société figurent dans les documents de référence 2016, 2015 et 2014 de la Société :

- année 2016 : document déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 9 mai 2017 (sous le n° D17-0496) à la page 102 ;
- année 2015 : document déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2016 (sous le n° D16-0268) à la page 82 ;
- année 2014 : document déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 8 avril 2015 (sous le n° D15-0298) à la page 80.

## 2.2.6 Participation dans le capital social

Au 31 décembre 2017, aucun des membres du Conseil de surveillance et du Directoire ne détient plus de 1 % des actions de la Société, à l'exclusion de Mme Élisabeth Badinter et de ses enfants (7,24 %), et de M. Maurice Lévy qui détient directement ou indirectement 4 595 942 actions, soit 1,99 % du capital de la Société, dont 2 436 298 actions sont détenues à travers des sociétés civiles appartenant à M. Lévy et à sa famille.

Au 31 décembre 2017, les membres du Conseil de surveillance et du Directoire (à l'exclusion de Mme Élisabeth Badinter et de ses enfants) détiennent directement et indirectement 6 615 139 actions, soit 2,87 % du capital de la Société, dont 1,99 % par M. Maurice Lévy.

Les membres du Directoire détiennent également, au 31 décembre 2017, 27 916 options de souscription ou options d'achat d'actions de la Société ; toutes sont exerçables. Le prix moyen pondéré d'exercice des options est 52,76 euros par action et le terme de ces options expirera en 2023 (voir note 28 des comptes consolidés à la section 5.6).

Le tableau suivant présente, au 31 décembre 2017, la participation de chaque mandataire social dans le capital de la Société en nombre d'actions et de droits de vote, ainsi que le nombre d'actions que chaque mandataire social a la faculté d'acquies en exerçant des options de souscription d'actions nouvelles et d'achat d'actions existantes.



## Participation dans le capital et stock-options détenues par les mandataires sociaux au 31 décembre 2017

Mandataire social	Nombre d'actions de Publicis Groupe SA	Nombre de droits de vote Publicis Groupe SA <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions pouvant être acquises par exercice d'options de souscription d'actions	Actions pouvant être acquises par exercice d'options d'achat d'actions		Prix moyen pondéré (en euros)
				Nombre total	Dont options conditionnelles <sup>(2)</sup>	
<b>Membres du Directoire</b>						
Arthur Sadoun	50 295	61 166				
Steve King	15 356	15 356				
Anne-Gabrielle Heilbronner	7 485	7 807				
Jean-Michel Etienne	95 464	168 324		27 916	27 916	52,76
<b>Total Directoire</b>	<b>168 600</b>	<b>252 653</b>		<b>27 916</b>	<b>27 916</b>	<b>52,76</b>
<b>Membres du Conseil de surveillance</b>						
Maurice Lévy <sup>(3)</sup>	4 595 942	9 103 197				
Élisabeth Badinter <sup>(4)</sup>	16 700 967	33 401 934				
Sophie Dulac	1 749 460	3 088 920				
Claudine Bienaimé	83 900	147 800				
Simon Badinter <sup>(5)</sup>	1 259	1 759				
Michel Cicurel	1 017	2 034				
Jean Charest	1 300	2 600				
Marie-Josée Kravis	500	500				
Véronique Morali	500	1 000				
Marie-Claude Mayer	12 920	24 944				
André Kudelski	500	500				
Thomas H. Glocer	500	500				
Pierre Pénicaud <sup>(6)</sup>	-	-				
<b>Total Conseil de surveillance</b>	<b>23 148 765</b>	<b>45 775 688</b>				

(1) Reflète l'impact des droits de vote double éventuels.

(2) Les conditions ont été prises en compte pour déterminer le nombre d'options définitivement attribuées.

(3) M. Maurice Lévy détient directement 2 159 644 actions et indirectement 2 436 298 actions de la Société par l'intermédiaire de sociétés civiles, représentant au total 9 103 197 droits de vote.

(4) Mme Élisabeth Badinter détient 5 834 820 actions en pleine propriété (représentant 2,53 % du capital et 4,63 % des droits de vote) et 10 866 147 actions en usufruit, la nue-propriété étant détenue par ses enfants (représentant 4,71 % du capital et 8,63 % des droits de vote).

(5) À l'exclusion des 3 622 049 actions dont M. Simon Badinter détient la nue-propriété.

(6) M. Pierre Pénicaud est membre du Conseil de surveillance représentant les salariés.

Nota : les membres du Conseil de surveillance doivent statutairement détenir au moins 500 actions. Toutefois, les membres représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un minimum d'actions pendant la durée de leur mandat (article 13 des statuts de la Société).

## 2.2.7 Opérations réalisées sur les titres Publicis Groupe par les dirigeants et les personnes qui leur sont liées

Les opérations des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice 2017 sont les suivantes :

Nom et Prénom	Qualité	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Montant des opérations (en euros)
Arthur Sadoun	Président du Directoire	Actions	Exercice de stock-options	1	783 877
Anne-Gabrielle Heilbronner	Membre du Directoire	Actions	Cession	1	96 300
Claudine Bienaimé	Membre du Conseil de surveillance	Actions	Cession	1	338 831

## Décision du Conseil de surveillance du 12 septembre 2018

(Publication en application des articles L. 225-90-1 al.3 et R. 225-60-1 du Code de commerce)

Le Conseil de surveillance de Publicis Groupe S.A., dans sa séance du 12 septembre 2018 et sur recommandation du Comité de rémunération, a renouvelé les indemnités de fin de mandat des membres du Directoire.

Le Conseil de surveillance considère que ces engagements sont de nature à encourager les membres du Directoire à s'investir pleinement dans leurs fonctions au profit du Groupe et à s'assurer de leur fidélité au service du Groupe. Par ailleurs, ces engagements apparaissent comme étant l'une des contreparties du dévouement qui est attendu dans l'exercice de leurs fonctions de membre du Directoire.

### Monsieur Arthur Sadoun

Le Conseil de surveillance a décidé qu'en cas de départ contraint ou lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, Monsieur Arthur Sadoun aura droit à une indemnité de fin de mandat.

Le montant de l'indemnité serait égal à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable versée) calculée sur la moyenne des vingt-quatre derniers mois de rémunération.

Il aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver *prorata temporis* le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties depuis plus de deux ans, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité sera soumise à condition de performance : le montant de l'indemnité de fin de mandat ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par Monsieur Arthur Sadoun au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.

L'indemnité de fin de mandat ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil de surveillance de la réalisation des conditions de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

### Madame Anne-Gabrielle Heilbronner

Le Conseil de surveillance a décidé qu'en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, Madame Anne-Gabrielle Heilbronner aura droit à une indemnité de fin de mandat.

Sous réserve que Madame Anne-Gabrielle Heilbronner ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, le montant de l'indemnité serait égal à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable versée) calculée sur la moyenne des vingt-quatre derniers mois de rémunération.

Elle aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver *prorata temporis* le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties depuis plus de deux ans, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité sera soumise à condition de performance : le montant de l'indemnité de fin de mandat ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par Madame Anne-Gabrielle Heilbronner au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.

L'indemnité de fin de mandat ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil de surveillance de la réalisation des conditions de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

Le cumul de l'indemnité de fin de mandat et d'une indemnité due au titre du contrat de travail ne pourra excéder deux ans de rémunération totale (rémunération fixe et variable versée).

#### Monsieur Jean-Michel Etienne

Le Conseil de surveillance a décidé qu'en cas de départ contraint uniquement lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, Monsieur Jean-Michel Etienne aura droit à une indemnité de fin de mandat.

Sous réserve que Monsieur Jean-Michel Etienne ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, le montant de l'indemnité serait égal à un an et demi de rémunération globale brute (part fixe et part variable versée) calculée sur la moyenne des vingt-quatre derniers mois de rémunération.

Il aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver *pro rata temporis* le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties depuis plus de deux ans, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité sera soumise à condition de performance : le montant de l'indemnité de fin de mandat ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par Monsieur Jean-Michel Etienne au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.

L'indemnité de fin de mandat ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil de surveillance de la réalisation des conditions de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

Le cumul de l'indemnité de fin de mandat et d'une indemnité due au titre du contrat de travail ne pourra excéder deux ans de rémunération totale (rémunération fixe et variable versée).

#### Monsieur Steve King

Le Conseil de surveillance a conservé le montant de l'indemnité de départ de Monsieur Steve King tel que prévu dans son contrat de travail avec une des filiales du Groupe au Royaume-Uni.

Le Conseil de surveillance a décidé qu'en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sauf en cas de faute grave ou lourde, Monsieur Steve King aura droit à cette indemnité de départ.

Sous réserve que Monsieur Steve King ne conserve pas de fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, le montant de l'indemnité serait égal à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable versée) calculée sur la moyenne des vingt-quatre derniers mois de rémunération.

Il aura en outre le droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions qui lui auront été attribuées et de conserver *pro rata temporis* le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties depuis plus de deux ans, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan concerné.

Cette indemnité de départ sera soumise à condition de performance : le montant de l'indemnité ne sera intégralement dû que si le montant moyen annuel des bonus acquis par Monsieur Steve King au titre des trois années précédant la cessation de ses fonctions est au moins égal à 75 % de son « bonus cible ». Si le montant moyen annuel est inférieur à 25 % du « bonus cible », aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25 % et 75 % du « bonus cible », les sommes et avantages seront calculés proportionnellement entre 0 et 100 % en appliquant la règle de trois.

L'indemnité de départ ne pourra être versée qu'après la constatation préalable par le Conseil de surveillance de la réalisation des conditions de performance, appréciée à la date de cessation du mandat de membre du Directoire.

Le cumul de l'indemnité de départ et de toute autre indemnité due au titre du contrat de travail ne pourra excéder deux ans de rémunération totale (rémunération fixe et variable versée).