

HAVAS

Société Anonyme au capital de 169 322 321,20 euros
Siège Social : 29/30 Quai de Dion Bouton 92800 Puteaux
335 480 265 RCS Nanterre

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise établi par le Conseil d'Administration sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Havas, et sur les limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Président-Directeur Général, en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Ce rapport a été élaboré avec l'appui de la Direction Financière, de la Direction de l'Audit Interne et la Direction Juridique de Havas SA.

Pour l'élaboration du présent rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, la société Havas se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF, dans sa version de novembre 2016.

Ce Code peut être consulté sur le site www.medef.fr du MEDEF.

Conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce, le présent rapport sur le Gouvernement d'Entreprise a été approuvé par le Conseil d'Administration qui s'est tenu le 12 février 2018.

1. Composition et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil – Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

Composition du Conseil

La Société est administrée par un Conseil d'Administration actuellement composé de seize membres, dont deux Administrateurs représentant les salariés, étant rappelé que les statuts prévoient que le Conseil doit être composé de trois à dix-huit membres, sous réserve des dérogations légales, et notamment hors prise en compte des deux Administrateurs représentant les salariés, en application des dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Le mandat des Administrateurs est d'une durée de trois années renouvelable. Les Administrateurs sont nommés dans les conditions légales. Leur nomination n'est pas soumise à des conditions particulières.

Le Conseil d'Administration désigne parmi ses membres un Président du Conseil d'Administration qui doit être une personne physique. Le Président du Conseil d'Administration est rééligible.

La Direction Générale de la Société est assumée au choix du Conseil d'Administration, soit par le Président du Conseil, soit par un Directeur Général, personne physique, nommé par le Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société ; il la représente dans ses rapports avec les tiers.

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer de un à cinq Directeur(s) Général (aux) Délégué(s).

Monsieur Yannick Bolloré assure les fonctions de Président-Directeur Général depuis le 30 août 2013.

Entre le 12 juillet 2005 et le 30 août 2013, les fonctions de Président et de Directeur Général étaient dissociées ; ce choix étant apparu comme le plus pertinent au regard de la structure du Groupe. Le Conseil d'Administration du 30 août 2013 a décidé d'opter pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de celles de Directeur Général de la Société, estimant que le regroupement des fonctions de Président et de Directeur Général permettrait d'assurer une direction générale efficace du Groupe en assurant une unité de décision tant sur le plan opérationnel que stratégique. Le Conseil évalue la pertinence d'un tel choix tous les trois ans.

Le Conseil d'Administration a, par ailleurs, étendu les compétences du Comité des Rémunérations à des missions de sélection et de nomination des dirigeants mandataires sociaux.

Le Conseil d'Administration a également souhaité qu'un nouvel Administrateur indépendant, spécialement compétent en matière économique et financière, puisse être nommé au Comité d'Audit afin d'en consolider la composition.

Ainsi, il est apparu au Conseil d'Administration qu'une Direction Générale unique complétée d'un Comité de Rémunérations aux missions étendues et d'un Comité d'Audit renforcé assurait un équilibre satisfaisant des pouvoirs en même temps qu'un fonctionnement harmonieux et efficace du Groupe.

Le Conseil d'Administration ne comporte pas de censeur.

Principaux changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration en 2017

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2017 a renouvelé pour une durée de trois ans soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les mandats d'administrateurs de Madame Christine Ockrent, de Monsieur Jacques Séguéla, de Monsieur Yves Cannac et de Monsieur Stéphane Israël, ainsi que les mandats des sociétés Bolloré SA, Financière de Sainte Marine, Financière de Longchamp et Longchamp Participations.

Modifications intervenues depuis le 1^{er} janvier 2018 jusqu'au 12 février 2018

Le 25 janvier 2018, le Comité de Groupe a désigné pour une durée de trois ans, Madame Catherine Habib-Deloncle et Madame Hélène Denieuil, en qualité d'administrateurs représentant les salariés, conformément aux dispositions de l'article 15 des statuts, les mandats de Mesdames Myriam Guillotin et Catherine Habib-Deloncle étant arrivés à échéance le 28 novembre 2017.

Principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'Administration

Aux termes de la loi votée le 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et à l'égalité professionnelle, les Conseils d'Administration des sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé et les sociétés qui remplissent les conditions posées par l'article L.225-18-1 du Code de commerce doivent comprendre un pourcentage d'au moins 40 % de femmes (représentants permanents inclus).

L'Assemblée Générale des actionnaires a nommé en qualité d'Administratrice Madame Delphine Arnault le 5 juin 2013, Madame Christine Ockrent le 5 juin 2014, Mesdames Marguerite Bérard-Andrieu et Sidonie Dumas le 10 mai 2016.

Le 27 février 2017, Madame Juliette Laquerrière et Madame Ghislaine Brégé ont été désignées en qualité de représentants permanents des sociétés Bolloré et Financière de Longchamp, en remplacement de Messieurs Cédric de Bailliencourt et Hervé Philippe.

Le Conseil d'administration compte ainsi depuis le 27 février 2017 42,86% de femmes.

Les actions de la société Havas SA ayant été radiées d'Euronext Paris en date du 14 décembre 2017 et, par ailleurs, les conditions relatives aux sociétés de grandes tailles posées par l'article 225-18-1 du Code de commerce n'étant pas remplies, Havas SA n'est plus soumise aux règles de parité.

Toutefois, le Conseil d'administration de Havas SA maintient cette représentativité.

Indépendance des Administrateurs

Le Conseil d'Administration compte, au 31 décembre 2017, sept Administrateurs indépendants, Mesdames Delphine Arnault, Christine Ockrent, Sidonie Dumas et Marguerite Bérard-Andrieu ainsi que Messieurs Yves Cannac, Patrick Soulard et Stéphane Israël. Le Code publié par l'AFEP et le MEDEF dans son article 8.3 préconise que "la part des Administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers des membres du Conseil dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce."

Au cours de l'exercice 2017, la condition précitée d'un tiers d'Administrateurs indépendants au Conseil d'Administration a été satisfaite.

Le Conseil a apprécié et revu la situation de chaque Administrateur notamment au regard des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP/MEDEF, soit :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Société consolide ;
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
 - significatif de la Société ou de son Groupe ;
 - ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être Administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'Administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Le Conseil d'Administration a apprécié le caractère significatif des relations d'affaires qui peuvent être établies entre le Groupe Havas et la société (ou le groupe) dans laquelle l'Administrateur concerné exerce une autre fonction. Le Conseil a, notamment, examiné ces relations au regard de critères quantitatifs considérant que le seuil de significativité serait retenu dès lors que le montant des transactions commerciales excéderait 2% de la marge brute du Groupe Havas au titre de l'exercice considéré. Le Conseil a également apprécié ces relations au regard de critères qualitatifs et notamment, il a analysé la nature de ces relations. Au terme de cet examen, le Conseil a considéré qu'aucun Administrateur indépendant n'entretient de relation d'affaires significative avec la Société.

Le Conseil d'Administration a considéré que :

- 1) Monsieur Yves Cannac remplit l'ensemble de ces critères ;

2) Monsieur Patrick Soulard doit être considéré comme indépendant notwithstanding son appartenance au Conseil d'Administration de la Société depuis plus de douze ans. Le Conseil a considéré que ce critère n'est pas pertinent eu égard à l'objectivité et à l'indépendance d'esprit et d'expression dont Monsieur Patrick Soulard fait preuve à l'occasion des réunions du Conseil. En outre, sa connaissance approfondie des différents métiers du Groupe et son expérience acquise au sein du Conseil renforcent sa liberté de parole et son indépendance de jugement.

De même, le Conseil d'Administration s'est-il assuré qu'aucun intérêt d'aucune sorte ne liait Monsieur Patrick Soulard au Groupe Havas ce qui constitue aussi un gage d'indépendance. L'ensemble de ces éléments constitue un véritable atout pour le Groupe ;

- 3) Monsieur Stéphane Israël remplit l'ensemble de ces critères ;
- 4) Madame Delphine Arnault remplit l'ensemble de ces critères ;
- 5) Madame Christine Ockrent remplit l'ensemble de ces critères ;
- 6) Madame Marguerite Bérard-Andrieu remplit l'ensemble de ces critères ;
- 7) Madame Sidonie Dumas remplit l'ensemble de ces critères.

Administrateur	Critère n° 1 Salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Havas/salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une sté qu'elle consolide/ ou de sa société mère ou d'une société consolidée par cette dernière actuellement et au cours des 5 années précédentes	Critère n° 2 Dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle Havas détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un de ses salariés ou un de ses dirigeants mandataires sociaux exécutifs (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) est également administrateur	Critère n° 3 Client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de Havas ou du Groupe / ou pour lequel Havas ou le Groupe représente une part significative de l'activité	Critère n° 4 Lien familial proche avec un mandataire social	Critère n° 5 Commissaire aux Comptes de Havas au cours des 5 dernières années précédentes	Critère n° 6 Administrateur de Havas depuis plus de 12 ans	Administrateur indépendant car ne répondant à aucune des définitions des critères 1 à 6 – toutefois, la qualité d'administrateur indépendant est à apprécier au-delà de ces critères (cf. page précédente – extrait du CODE AFEP MEDEF modifié en novembre 2016)
M. Yannick Bolloré	X						
M. Alfonso Rodés Vilà	X						
M. Jacques Séguéla	X					X (1992)	
M. Yves Cannac							X
M. Patrick Soulard							X
Mme. Delphine Arnault							X
M. Cédric de Bailliencourt représentant la société Bolloré SA (jusqu'au 27.02.2017)	X			X			
Mme Juliette Laquerrière représentant la société Bolloré SA (depuis le 27.02.2017)	X						
M. Gilles Alix représentant la société Financière de Sainte-Marine	X						
M. Jean de Yturbe représentant Longchamp Participations	X						
M. Hervé Philippe représentant Financière de Longchamp (jusqu'au 27.02.2017)	X						
Mme Ghislaine Brégé représentant Financière de Longchamp (depuis le 27.02.2017)	X						
Mme Christine Ockrent							X
M. Stéphane Israël							X
Madame Marguerite Bérard-Andrieu							X
Madame Sidonie Dumas							X
Mme Catherine Habib-Deloncle	X						
Mme Myriam Guillotin	X						

Les informations sur les Administrateurs indépendants sont décrites ci-dessus ainsi qu'au paragraphe 16.1.2 du Rapport Annuel.

Règlement intérieur du Conseil

Afin de se conformer aux règles de bonne gouvernance du Code AFEP/MEDEF, le Conseil d'Administration du 21 juillet 2016 a modifié son règlement intérieur. Le Conseil y a inséré les règles régissant la composition, les missions et le fonctionnement du Conseil et en particulier celles relatives à la tenue des Conseils hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en application de l'article 10.3 du Code AFEP/MEDEF. Le Conseil a, par ailleurs, mentionné les missions et attributions du Président-Directeur Général, les règles de déontologie et en particulier celles relatives à la prévention des conflits d'intérêts en application de l'article 19 du Code AFEP/MEDEF. Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site internet de la Société www.havasgroup.fr.

Réunions du Conseil

Le Conseil d'Administration s'est réuni à huit reprises en 2017, avec un taux de participation moyen de 88,28 %. Les délais de convocation sont en moyenne de huit jours, sauf convocation urgente pour réunion exceptionnelle.

Principaux sujets traités

Au cours des huit séances qui se sont tenues pendant l'exercice 2017, le Conseil a, notamment, traité les principaux sujets suivants :

- réflexion sur les orientations stratégiques et sur les projets d'acquisitions de Havas ;
- fixation de la rémunération du Président Directeur Général et notamment des critères de performance liés à sa rémunération variable ;
- examen et arrêté des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2016 ;
- convocation et préparation de l'Assemblée Générale ;
- fixation du prix d'émission des actions nouvelles à attribuer aux actionnaires ayant opté pour le paiement du dividende en actions ;
- approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Dirigeant mandataire social (vote « *ex ante* ») ;
- application de la procédure de « say on pay » ;
- répartition de l'enveloppe des jetons de présence 2017 ;
- réexamen des conventions réglementées conclues au cours d'exercices antérieurs ;
- mise en place d'une charte interne de qualification des conventions réglementées ;
- autorisation d'une nouvelle convention réglementée : renouvellement de la convention de prestations de services avec la société Bleu, dont Monsieur Jacques Séguéla est associé, jusqu'au 31 mai 2018 ;
- autorisation d'émettre des cautions et garanties ;
- appréciation de la qualité d'Administrateur indépendant ; examen des liens d'affaires significatifs ;
- évaluation des travaux du Conseil d'Administration ;
- modifications du règlement intérieur du Conseil d'Administration ;
- mise en place d'une procédure interne de qualification et de traitement de l'information privilégiée ;
- nomination d'un nouveau membre du Comité d'Evaluation des Travaux du Conseil d'Administration ;
- politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- examen des termes et conditions de la cession à Vivendi de la participation majoritaire à hauteur de 59,69% détenue par le Groupe Bolloré dans Havas et désignation d'un expert indépendant aux fins d'établir un rapport d'évaluation prenant la forme d'une attestation sur la caractère équitable du prix proposé dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée devant être initié par Vivendi;

- arrêté des comptes semestriels au 30 juin 2017 ;
- comptes prévisionnels ;
- examen des termes du projet d'offre publique d'achat simplifiée initié par Vivendi, prise de connaissance des conclusions de l'expert indépendant et avis du Conseil d'administration sur l'offre publique d'achat simplifiée de Vivendi ;
- convocation des assemblées générales des porteurs d'obligations ;
- examen des résultats de l'offre publique d'achat simplifiée initiée par Vivendi ;
- subdélégation au Président- Directeur Général des pouvoirs quant à la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions ayant pour objectif la mise en place d'un contrat de liquidité ;
- examen des termes du projet d'offre publique de retrait initié par Vivendi et désignation d'un expert indépendant aux fins d'établir un rapport d'évaluation, prenant la forme d'une attestation sur la caractère équitable du prix proposé dans le cadre de l'offre publique de retrait;
- examen des termes du projet d'offre publique de retrait, prise de connaissance des conclusions de l'expert indépendant et avis du Conseil d'administration sur l'offre publique de retrait ;
- mise en œuvre d'un plan d'actions gratuites, en application de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 10 mai 2016 ;
- mise en conformité du règlement intérieur du Conseil d'administration avec les recommandations du code Afep/Medef.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a été créé par le Conseil d'Administration du 29 mai 2008.

Composition du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est composé de Monsieur Patrick Soulard, Président, Monsieur Yves Cannac et Monsieur Stéphane Israël.

Messieurs Patrick Soulard, Yves Cannac et Stéphane Israël étant qualifiés d'Administrateurs indépendants par le Conseil d'Administration, la Société satisfait à la recommandation AFEP/MEDEF de deux tiers d'Administrateurs indépendants au sein de ce Comité.

Les trois membres du Comité présentent des compétences particulières en matière financière et comptable ou de contrôle légal des comptes tant par leurs formations que par leurs carrières professionnelles.

Monsieur Patrick Soulard, diplômé de l'IEP de Paris et de l'ENA, a occupé différentes fonctions auprès du ministre des Finances puis au sein d'établissements bancaires. Notamment de 1999 à 2009, il a occupé les fonctions de Directeur Général Délégué de la Banque de Financement et d'Investissement Société Générale puis a été *Managing Director* de Bryan Garnier & Co. Il occupe actuellement les fonctions de Directeur Général d'Unicredit France.

Monsieur Yves Cannac, diplômé de l'ENA, a notamment occupé différentes fonctions auprès de ministères dont le ministère des Finances, a dirigé des entreprises privées, puis de 1999 à 2010 a été membre du Conseil économique et social et a dirigé, jusqu'en 2010, l'Observatoire de la dépense publique de l'Institut de l'entreprise.

Monsieur Stéphane Israël a une expertise de haut niveau dans la sphère publique économique et l'industrie aéronautique et spatiale. Ancien élève de l'Ecole nationale d'administration, il a notamment été nommé magistrat à la Cour des Comptes en 2001.

Rôle du Comité d'Audit

Le Comité aide le Conseil d'Administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des états financiers et à la qualité du contrôle interne et de l'information financière délivrée aux actionnaires et au public. Le Comité formule des recommandations, propositions, conclusions et commentaires au Conseil d'Administration dans les domaines suivants :

- contrôler la pertinence et la permanence des principes comptables suivis par la Société, ainsi que la transparence de leur mise en œuvre ;
- suivre le processus d'élaboration de l'information financière ainsi que le contrôle de l'élaboration et la qualité de cette information financière et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté à son indépendance ;
- émettre une recommandation au Conseil d'Administration sur les Commissaires aux Comptes, notamment sur leur indépendance, dont la désignation ou le renouvellement sera proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- suivre la réalisation par les Commissaires aux Comptes de leur mission de contrôle légal des comptes annuels et consolidés, dont les engagements hors bilan, avant leur soumission au Conseil d'Administration, ainsi que leurs recommandations, et tenir compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes consécutives aux contrôles réalisés par lui en application des dispositions légales ;
- s'assurer du respect par les Commissaires aux Comptes des conditions d'indépendance et le cas échéant, prendre les mesures nécessaires ;
- approuver la fourniture de services mentionnés à l'article L.822-11-2 du Code de commerce, autres que la certification des comptes et plus généralement toute mission ou prérogative définies par les dispositions légales applicables ;
- rendre compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'exercice de ses missions, des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus et de l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée ;
- analyser les variations de périmètre, d'endettement, de couverture de taux ou de couverture de change ;
- contrôler les conventions significatives conclues par une société du Groupe et de celles qui associent une ou des sociétés du Groupe à une ou des sociétés tierces dont un Administrateur de la Société est également le dirigeant ou le principal actionnaire ;
- évaluer des situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un Administrateur et proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier.

Et plus généralement, exécuter toute mission et/ou prérogative définie par les dispositions légales.

Travaux du Comité d'Audit

Le Comité s'est réuni deux fois en 2017.

Le Comité a, notamment, traité des principaux sujets suivants :

- Lors de sa première réunion, en présence de la totalité de ses membres, le Comité a procédé à l'examen des comptes consolidés du Groupe et des comptes annuels de Havas SA de l'exercice 2016 après s'être entretenu avec les Commissaires aux Comptes hors de la présence du Président-Directeur Général et du Directeur Financier. Il a entendu la présentation des Commissaires aux Comptes sur la synthèse de leurs travaux d'audit ainsi que le responsable de l'audit interne sur l'état des travaux d'audit interne et d'analyse des risques réalisés depuis la réunion du Comité précédent ainsi que sur les travaux programmés pour l'année 2017 ;

- Dans le cadre de sa deuxième réunion, en présence de la totalité de ses membres, le Comité a examiné les comptes semestriels du Groupe et les comptes semestriels de Havas SA après s'être entretenu avec les Commissaires aux Comptes hors de la présence du Président-Directeur Général et du Directeur Financier. Il a entendu le responsable de l'audit interne sur l'état des travaux d'audit interne et d'analyse des risques réalisés depuis la réunion du Comité précédent ainsi que sur les problèmes rencontrés.

Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations

Le Comité des Rémunérations, devenu le "Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations" depuis le 30 août 2013, a été créé par le Conseil d'Administration du 29 mai 2008.

Composition du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations

Conformément à son règlement, le Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations est composé de deux Administrateurs au minimum, dont la majorité a la qualité d'Administrateur indépendant et dispose d'une réelle expérience en matière de management et de ressources humaines.

Le Comité est composé de Monsieur Patrick Soulard, Président et Monsieur Yves Cannac.

Madame Delphine Arnault a démissionné de ses fonctions de membre du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nomination à effet du 10 mai 2016.

Madame Myriam Guillotin, a été nommée membre du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations par le Conseil d'Administration du 25 février 2016, en application de l'article 17.1 du Code publié par l'AFEP et le MEDEF. Ses fonctions ont pris fin le 28 novembre 2017, au terme de son mandat d'Administrateur représentant les salariés.

Messieurs Yves Cannac et Patrick Soulard ayant été qualifiés d'Administrateurs indépendants par le Conseil d'Administration, la Société satisfait, donc, à la recommandation AFEP/MEDEF d'une majorité d'Administrateurs indépendants au sein de ce Comité.

Tous les membres du Comité, sont indépendants. Ils n'exercent au sein de Havas que des fonctions d'Administrateurs et ne perçoivent pas de rémunération autre que des jetons de présence versés au titre de leurs fonctions d'Administrateur et de membres des Comités.

Rôle du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations

Le Comité a pour principales attributions de faire des recommandations, propositions, conclusions et commentaires au Conseil d'Administration, et de l'assister dans les domaines suivants :

- détermination du montant global des jetons de présence à proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires et répartition entre les membres du Conseil d'Administration ;
- détermination de la rémunération fixe et variable du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général de la Société et, plus généralement, des membres des Comités de Direction des divisions et filiales ;
- détermination de la rémunération fixe et variable des membres du Comité Exécutif de la Société ;
- détermination de la rémunération fixe et variable des dirigeants des principales filiales de la Société pour tout "package" global supérieur à un montant déterminé ;

- examen de toute autre forme de rémunération, en particulier des avantages en nature, et des avantages particuliers, y compris l'indemnité de départ et les avantages de retraite et de prévoyance, alloués aux personnes visées aux deux alinéas précédents ;
- politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites et de toute autre forme d'intéressement par prise de participation au capital de la Société ;
- sélection des nouveaux Administrateurs ;
 - examen de l'équilibre de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la société, de la répartition des hommes et des femmes au sein du Conseil,
 - recherche et appréciation des candidats possibles, opportunité des renouvellements de mandats,
 - organisation d'une procédure appropriée de sélection des futurs Administrateurs indépendants et réalisation d'études sur les candidats potentiels avant d'effectuer toute démarche auprès de ces derniers ;
- succession des dirigeants mandataires sociaux :
 - établissement d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux,
 - proposition au Conseil de solutions de successions, notamment en cas de vacance imprévisible.

Travaux du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations

En 2017, le Comité s'est réuni une fois en présence de tous ses membres. Lors de sa réunion, le Comité a examiné la mise en œuvre par le Conseil d'Administration d'un plan d'attribution d'actions gratuites en application du renouvellement de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2016. Le Comité a, par ailleurs, examiné les règles de répartition des jetons de présence versés aux Administrateurs ainsi que les rémunérations fixes et variables versées au Président-Directeur Général, aux principaux mandataires sociaux non dirigeants ainsi qu'aux principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe. Le Comité s'est également prononcé sur l'application de la procédure du « say on pay » en 2017. Conformément au nouveau dispositif légal du vote « *ex ante* », le Comité a émis un avis favorable sur le projet de présentation et de résolution relatifs aux 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 attribués au Dirigeant mandataire social, devant être soumis au Conseil d'administration. Il a procédé au réexamen des principales modalités de la convention passée entre Havas SA et la société Bleu, dont Monsieur Jacques Séguéla est associé. Il a également étudié la composition du Conseil d'Administration et procédé à l'examen annuel de leur indépendance et à l'étude du principe de représentation équilibrée entre hommes et femmes. Le Comité a émis un avis favorable sur la nomination en qualité de membre du Comité, de Madame Myriam Guillotin.

Comité d'Évaluation des travaux du Conseil d'Administration

Le Comité d'Évaluation des travaux du Conseil d'Administration a été créé le 2 mars 2009.

Composition du Comité d'Évaluation des travaux du Conseil d'Administration

Le Comité est composé de deux membres, Messieurs Jacques Séguéla (depuis le 27 février 2017) et Jean de Yturbe.

Monsieur Jacques Séguéla a été nommé membre du Comité d'Évaluation des travaux du Conseil d'Administration par le Conseil d'Administration du 28 février 2017, en remplacement de Monsieur Hervé Philippe démissionnaire.

Rôle du Comité d'Évaluation des travaux du Conseil d'Administration

Le Comité est chargé d'évaluer les travaux du Conseil d'Administration. Cette évaluation, mise à l'ordre du jour du Conseil au moins une fois par an afin d'être débattue en séance, a notamment pour but de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et la contribution des Administrateurs, de pouvoir en débattre et ainsi d'en améliorer le fonctionnement et l'efficacité.

Travaux du Comité d'Évaluation des travaux du Conseil d'Administration

Ce Comité a procédé à l'évaluation du Conseil et de ses Comités, Comité d'Audit et Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations, pour l'exercice 2017 et a procédé aux observations suivantes :

- Fonctionnement du Conseil au cours de l'exercice 2017

Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'Administration de notre Société était composé de quatorze à seize membres, selon les périodes, dont sept Administrateurs indépendants, quatre femmes Administrateurs et deux Administrateurs représentant les salariés.

S'agissant de la convocation des membres du Conseil, il a été constaté que, sauf urgence, les Administrateurs ont été convoqués dans un délai raisonnable. En outre, un planning des séances du Conseil est établi en cours d'année pour l'année suivante.

Au cours de l'exercice 2017, le Conseil s'est réuni huit fois. La fréquence des séances du Conseil ainsi que leur répartition dans l'année sont adaptées.

Par ailleurs, le taux de participation des Administrateurs aux réunions du Conseil, qui est de 88,28 % pour l'exercice 2017, est satisfaisant.

Les Administrateurs reçoivent l'information nécessaire et un délai leur est proposé, le cas échéant, afin de leur permettre de prendre connaissance de la documentation et de formuler leurs observations sur le procès-verbal de la réunion précédente.

La durée des séances est considérée comme adéquate par rapport à l'ordre du jour et aux débats qui sont nécessaires. Ceux-ci sont jugés efficaces et de qualité.

En ce qui concerne les sujets abordés au cours des réunions du Conseil, ceux-ci sont bien en conformité avec les missions attribuées au Conseil.

En outre, le déroulement des séances ainsi que l'implication dans les délibérations et la participation effective de chacun des Administrateurs à celles-ci sont bons.

Il est constaté que tous les Administrateurs, sans exception, interviennent sur chacun des sujets délibérés en Conseil. Chacun des Administrateurs contribue à éclairer les débats en intervenant dans son domaine propre qu'il s'agisse, notamment, des domaines financiers et commerciaux. Enfin, la mise en œuvre des décisions du Conseil d'Administration est satisfaisante.

- Fonctionnement des Comités du Conseil

Les Comités sont au nombre de trois :

- Comité d'Audit ;
- Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations ;
- Comité d'Évaluation des travaux du Conseil.

Chacun de ces Comités est doté d'un règlement intérieur qui définit son rôle et ses missions. Le règlement intérieur du Comité d'Audit a été modifié par le Conseil d'Administration du 21 juillet 2016 afin de se conformer aux nouvelles dispositions du Code de commerce.

S'ils estiment que c'est opportun pour leur permettre de mener à bien leur mission, ces Comités peuvent faire appel à des experts extérieurs.

L'assiduité et l'implication des membres de chacun des trois Comités sont excellentes.

Les réunions de ces Comités ont lieu dans un délai suffisant avant la tenue du Conseil d'Administration. Ainsi le Comité d'Audit s'est réuni préalablement aux séances du Conseil relatives à l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

Ces Comités rendent compte de leurs missions au Conseil et établissent un rapport qui fait l'objet d'une publication dans le rapport annuel.

Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF : tableau de synthèse

Recommandations AFEP/MEDEF	Position Havas et justification
Critère selon lequel un Administrateur n'est pas considéré comme indépendant s'il exerce un mandat depuis plus de 12 ans	Le Conseil n'a pas estimé que l'exercice d'un mandat pendant plus de 12 ans fait perdre sa qualité d'indépendance au membre concerné. S'agissant de Monsieur Patrick Soulard, le Conseil considère que ce critère n'est pas pertinent eu égard à l'objectivité et à l'indépendance d'esprit et d'expression dont il fait preuve à l'occasion des réunions du Conseil. En outre, sa connaissance approfondie des différents métiers du Groupe et son expérience acquise au sein du Conseil renforcent sa liberté de paroles et son indépendance de jugement. De même, le Conseil d'Administration s'est-il assuré qu'aucun intérêt d'aucune sorte ne liait Monsieur Patrick Soulard au Groupe Havas ce qui constitue aussi un gage d'indépendance. L'ensemble de ces éléments constitue un véritable atout pour le Groupe.
Échelonnement des mandats d'Administrateurs	Un renouvellement plus harmonieux des Administrateurs nécessiterait pour Havas de mettre un terme aux mandats en cours. Le nombre maximum d'Administrateurs fixé par les statuts n'étant cependant pas encore atteint, Havas pourrait décider d'anticiper une harmonisation du renouvellement des Administrateurs au moyen de la nomination d'Administrateurs supplémentaires lors des années à venir.

2. Limitations apportées aux pouvoirs de la Direction Générale de Havas

Il revient à la Direction Générale de consulter préalablement le Conseil d'Administration sur les décisions de Havas suivantes :

- achat, vente ou apport d'immeubles, fonds de commerce ou titres de participation ;
- conclusion ou cession d'un crédit-bail immobilier ;
- création de filiale ;
- emprunts autres que les découverts et crédits mobilisables à court terme ;
- prêts ;
- de manière plus générale, toutes opérations emportant acquisition ou transfert de propriété d'éléments d'actifs, lorsque la valeur des actifs concernés par l'une quelconque des opérations définies ci-avant est supérieure à 23 millions d'euros.

Les investissements, dont le montant ne suppose pas cette autorisation préalable font l'objet d'un accord du Comité de Direction et font l'objet de comptes rendus réguliers au Conseil d'Administration.

3. Principes et règles de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux en 2017

3.1. Structure des rémunérations court terme

Dirigeants

La rémunération des dirigeants comprend :

- une rémunération fixe ;
- un bonus annuel.

Concernant ce dernier, les critères diffèrent selon les fonctions des bénéficiaires. Ils peuvent être de nature financière et/ou basés sur des approches plus qualitatives. Par ailleurs, ces différents critères reposent soit sur le Groupe, soit sur l'entité d'appartenance en fonction du périmètre de responsabilités des dirigeants.

S'agissant des critères financiers, ils reposent principalement sur des indicateurs tels que l'EBIT⁽¹⁾, la croissance organique⁽²⁾, les résultats nets et le développement du "new business"⁽³⁾.

(1) EBIT : l'EBIT est défini comme le résultat net avant résultat financier et charge d'impôt.

(2) La croissance organique est calculée en comparant le revenu de l'année en cours à un revenu retraité comme suit pour l'exercice précédent :

- le revenu de l'exercice précédent est recalculé en utilisant les taux de change de l'exercice courant ;
- le revenu ainsi obtenu est complété par le revenu des sociétés acquises entre le 1er janvier de l'exercice précédent et la date d'acquisition pour la période au cours de laquelle ces sociétés ne sont pas encore consolidées ;
- le revenu de l'exercice précédent est également corrigé du revenu consolidé des sociétés cédées ou fermées entre le 1er janvier de l'exercice précédent et la date de la cession ou de la fermeture.

La croissance organique ainsi calculée est donc corrigée des variations des taux des devises par rapport à l'euro, ainsi que des variations du périmètre des sociétés consolidées.

(3) New business : le "new business" correspond à la marge brute des nouveaux clients acquis.

S'agissant des critères non financiers, ils reposent sur une appréciation qualitative de la performance réalisée par le dirigeant. Ils ne sont pas publiés pour des raisons de confidentialité.

Dirigeant mandataire social

La rémunération du Dirigeant mandataire social pour l'année 2017 comprend :

1. Une rémunération fixe

Le Conseil d'administration du 28 février 2017, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection ou des Nominations, a déterminé la rémunération annuelle fixe 2017 du Dirigeant mandataire social au regard de ratios d'équilibre et d'études comparatives.

2. Une rémunération variable

Le Conseil d'administration du 28 février 2017, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection ou des Nominations, a déterminé la rémunération annuelle variable du Dirigeant mandataire social due au titre de 2017 sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs.

Afin d'accompagner de manière dynamique la stratégie et les défis du Groupe, le poids respectif des critères quantitatifs et qualitatifs appliqué à la part variable annuelle est déterminé en fonction de l'importance et de l'évolution des enjeux stratégiques.

Critères quantitatifs :

Ils reposent sur des indicateurs que le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection ou des Nominations, a jugé les plus pertinents pour apprécier la performance financière du Groupe.

Ces indicateurs financiers sont :

- La progression de la croissance organique de la marge brute ;
- La progression de la marge opérationnelle courante ;
- La progression du résultat net part du Groupe ;
- La progression du bénéfice net par action.

Ces objectifs lisibles et exigeants sont étroitement alignés sur les performances du Groupe.

Critères qualitatifs :

S'agissant des critères non financiers, ils reposent sur une appréciation qualitative de la performance réalisée par le Dirigeant mandataire social.

Ils reposent sur la réalisation d'actions et de projets définis en fonction de la stratégie engagée au niveau du Groupe. Ils permettent d'apprécier la capacité du Dirigeant mandataire social à mettre en oeuvre et à finaliser ces projets s'agissant, notamment, des opérations de croissance externes envisagées, du développement de la stratégie « Together », de la poursuite du plan de création des « Havas villages » afin de regrouper les agences du Groupe implantées à travers le monde, de la réalisation des repositionnements stratégiques nécessaires dans un environnement de plus en plus concurrentiel et de la fixation des nouvelles orientations en matière d'offres.

Outre les critères qualitatifs déjà définis, la rémunération variable prend en compte la dimension de la responsabilité du groupe en matière sociétale (RSE). Le Groupe a défini depuis 2009 une politique de responsabilité sociétale qui témoigne de sa prise de conscience et de sa volonté de renouveler ses engagements à respecter et à mettre en oeuvre les dix principes du Pacte Mondial, auquel il adhère depuis 2003. Le Groupe a défini six engagements de progrès qui guident l'ensemble des pratiques relatives à son activité, quels que soient les métiers exercés, tant en France qu'à l'étranger.

Ces six engagements structurent la démarche RSE du Groupe Havas pour les cinq ans à venir :

1. Promouvoir la diversité et œuvrer en faveur du bien-être des salariés.
2. Renforcer le niveau d'exigence du Groupe en matière sociale et de RSE dans sa supply chain.
3. Promouvoir l'éthique dans la pratique des métiers.
4. Assurer sa position de leader dans la création et la diffusion de communications responsables au travers de ses agences et de ses collaborations avec ses clients.
5. Réduire l'impact environnemental résultant de ses activités.
6. Renouveler son engagement à œuvrer collectivement pour lutter contre le changement climatique.

Ils visent à réduire les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de son activité.

Pondération de la part variable

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration détermine les taux respectifs des critères quantitatifs et qualitatifs appliqués à la part variable annuelle.

Dans sa séance du 28 février 2017, le Conseil d'Administration a décidé de maintenir pour l'exercice 2017 la fixation de la rémunération variable à hauteur de 80%, sur la base de critères quantitatifs et à hauteur de 20% sur la base de critères qualitatifs.

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations, fixe, par ailleurs, les pourcentages différenciés d'éligibilité à la rémunération variable annuelle en fonction du nombre de critères de performance atteints.

Il détermine également le pourcentage maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être allouée au titre de la rémunération variable annuelle en application de l'article 24.3.2 du Code AFEP/MEDEF.

Dans sa séance du 28 février 2017, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nominations, a décidé que le Dirigeant mandataire social sera éligible, au titre de l'année 2017, à :

- 100% de la rémunération variable si au moins deux objectifs sur quatre ont été atteints ;
- 50% de la rémunération variable si un seul objectif sur quatre a été atteint ;
- 0% de la rémunération variable si aucun objectif sur les quatre fixés n'a été atteint.

sans toutefois que sa rémunération variable ne puisse dépasser 100% de sa rémunération fixe annuelle.

Aucune rémunération variable n'est due au titre de 2017.

3. Attributions d'actions de performance

A la rémunération annuelle s'ajoute l'attribution d'actions de performance dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance du Groupe.

Le Conseil d'Administration arrête les critères d'attribution définitive des actions de performance, fixe les conditions de performance à atteindre ainsi que la quotité minimum de titres à conserver au nominatif par le Dirigeant mandataire social jusqu'à la fin de ses fonctions.

L'atteinte de ces objectifs est désormais appréciée sur un minimum de trois années, conformément à la décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2016.

L'intégralité des actions est définitivement acquise à l'issue de la période déterminée par le Conseil d'administration dans les limites fixées par l'Assemblée générale des actionnaires, sous condition de présence et sous réserve de la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre une période de référence de plusieurs exercices et la période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration, basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints. En outre, le Dirigeant mandataire social doit conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un nombre minimum d'actions de la Société dont le pourcentage est fixé par le Conseil d'administration.

En 2017, aucune action de performance n'a été attribuée au Dirigeant mandataire social.

4. Avantages en nature

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction.

5. Régime de sécurité sociale et contrats de prévoyance

Le Dirigeant mandataire social est éligible aux régimes de Sécurité Sociale, AGIRC et ARRCO, ainsi qu'aux contrats de prévoyance (mutuelle ; assurance invalidité-décès) souscrits pour les salariés de la société Havas et selon des conditions identiques.

3.2. Programmes de fidélisation et de performance long terme

Le Conseil d'administration, sur autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires et sur proposition du Comité des Rémunérations et de Sélection ou des Nominations, attribue aux salariés, mandataires sociaux et Dirigeant mandataire social de la Société et des sociétés françaises et étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du code de Commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, des actions gratuites ou de performance.

L'acquisition définitive de ces actions est subordonnée à la présence continue du bénéficiaire jusqu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'Administration ainsi que, le cas échéant, à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre une période de référence et la période d'acquisition déterminée, basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

Outre ces conditions de présence et de performance auxquelles est soumis le Dirigeant mandataire social, il doit, par ailleurs, conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un nombre minimum d'actions de la Société correspondant à un pourcentage des actions qui lui sont attribuées.

Dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 juin 2013 :

- Le 29 janvier 2014, la Société a mis en œuvre un plan d'actions de performance au titre duquel ont été attribuées 2 465 000 actions Havas, représentant 0,61 % du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères. L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans et 3 mois ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre la période de référence (2008 à 2013) et la période d'acquisition (2014 à 2017) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

- Le 19 janvier 2015, la Société a mis en œuvre une seconde tranche d'actions de performance, au titre de laquelle ont été attribuées 2 420 000 actions Havas, représentant 0,58 % du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères. L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans et 3 mois ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre la période de référence (2009 à 2014) et la période d'acquisition (2015 à 2018) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

Aucune action de performance n'avait été attribuée au Dirigeant mandataire social de la société Havas au titre des plans d'actions de performance mis en œuvre en janvier 2014 et janvier 2015.

- Le 19 mars 2015, le Conseil d'Administration a attribué 70 000 actions de performance à Monsieur Yannick Bolloré.

Ces 70 000 actions de performance, représentant 0,02 % du capital social, sont à émettre par voie d'augmentation de capital. L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue du Président-Directeur Général jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans et 3 mois ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre la période de référence (2009 à 2014) et la période d'acquisition (2015 à 2018) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints. En outre, le Président-Directeur Général devra conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un nombre minimum d'actions de la Société correspondant à 20% des actions de performance qui lui ont été attribuées.

- Le 27 août 2015, le Conseil d'Administration a attribué 119 960 actions de performance, représentant 0,03 % du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de l'ensemble des salariés de la Société et de ses filiales françaises. L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans et 3 mois ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre la période de référence (2009 à 2014) et la période d'acquisition (2015 à 2018) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

Dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2016 :

- Le 10 mai 2016, la Société a mis en œuvre un plan d'actions de performance au titre duquel ont été attribuées 90.000 actions Havas, représentant 0,02% du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de Monsieur Yannick Bolloré.

L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue du Président-Directeur Général jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre la période de référence (2010 à 2015) et la période d'acquisition (2016 à 2019) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints. En outre, le Président-Directeur Général devra conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un nombre minimum d'actions de la Société correspondant à 20% des actions de performance qui lui ont été attribuées.

- Le 10 mai 2016, la Société a mis en œuvre un plan d'actions gratuites au titre duquel ont été attribués 2.494.000 actions Havas, représentant 0,60% du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères.

L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans.

- Le 10 mai 2016, la Société a mis en œuvre un plan d'actions gratuites au titre duquel ont été attribués 200.000 actions Havas, représentant 0,05% du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de salariés d'une société liée du Groupe Havas ;

La période d'acquisition est de 3 ans. L'attribution définitive de ces actions est subordonnée à la réalisation de conditions de présence. Le nombre d'actions définitivement acquises au terme de cette période de 3 ans sera décroissant en cas de départ anticipé avant le terme de cette période.

- Le 21 juillet 2016, le Conseil d'Administration a attribué 147 960 actions gratuites, représentant 0,04 % du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de l'ensemble des salariés de la Société et de ses filiales françaises. L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans.

- Le 28 février 2017, le Conseil d'Administration a attribué 1 700 000 actions gratuites, représentant 0,40 % du capital social, à émettre par voie d'augmentation de capital, au profit de salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères.

L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 3 ans.

3.3. Jetons de présence

Le Conseil d'Administration a décidé de répartir les jetons de présence pour l'exercice 2017 à concurrence de 5 000 euros par Administrateur et par présence effective à chaque séance du Conseil, ainsi que 3 000 euros pour les membres des Comités spécialisés du Conseil et par présence effective à chaque séance de ces Comités.

Les Administrateurs qui occupent également des fonctions salariées ne bénéficient pas de jetons de présence.

3.4. Engagements de retraites

Aucun engagement de retraite n'a été provisionné pour le dirigeant mandataire social de la Société Havas SA, à savoir Monsieur Yannick Bolloré, ni aucun engagement de retraite complémentaire pour les mandataires sociaux de Havas SA.

3.5. Dispositions particulières

Monsieur Yannick Bolloré

Monsieur Yannick Bolloré a été nommé Directeur Général Délégué par le Conseil d'Administration du 31 août 2012 puis nommé Président-Directeur Général le 30 août 2013.

Monsieur Jacques Séguéla

Monsieur Jacques Séguéla n'est plus salarié de Havas SA depuis sa mise à la retraite le 28 février 2013.

La société Havas avait confié à la société Bleu dont Monsieur Jacques Séguéla est associé une mission de consulting pour une durée de trois ans, du 1^{er} juin 2013 au 31 mai 2016.

La Société Havas a souhaité renouveler cette convention jusqu'au 31 mai 2017, puis jusqu'au 31 mai 2018, celle-ci pouvant se prolonger par tacite reconduction pour des périodes de douze mois.

Dans le cadre de cette convention de prestations de services conclue entre les parties, Monsieur Jacques Séguéla effectue des interventions en matière de stratégie (sous l'angle commercial et créatif) et de développement, de prospection de nouveaux clients et de talents.

Monsieur Alfonso Rodés Vilà

En cas de rupture de son contrat de travail, conclu avec la société Media Planning Group le 20 janvier 2001, Monsieur Alfonso Rodés Vilà est en droit de percevoir une indemnité représentant deux années de sa rémunération totale annuelle, dans la limite d'un plafond tel que défini dans l'annexe à son contrat de travail signé le 8 mars 2011.

Son contrat (qui est soumis au droit espagnol) comporte une "clause de conscience" aux termes de laquelle il peut prétendre à deux années de sa rémunération totale en cas de changement significatif dans l'actionariat de Havas Media ayant pour effet un renouvellement de ses organes de direction ou de son activité principale. Ce contrat inclut également une clause de non-concurrence de deux ans dont le montant est versé avec son salaire mensuel fixe.

En plus des éléments de rémunération prévus dans son contrat initial, tels que définis dans l'annexe de son contrat de travail signé le 8 mars 2011, Monsieur Alfonso Rodés Vilà a droit à une "prime annuelle de maintien en poste" sous réserve de la réalisation de conditions de performance et de condition de présence au sein de la Société. Cette somme pourrait atteindre annuellement le montant de 500 000 euros au titre des exercices 2015, 2016 et 2017 et être versée au cours des exercices 2018, 2019 et 2020.

Il bénéficie également d'un contrat de prévoyance/santé surcomplémentaire.

Il dispose d'une voiture de fonction.

Monsieur Jean de Yturbe

Monsieur Jean de Yturbe occupe la fonction de Directeur du Développement de la Société. En cas de licenciement autre que pour faute grave ou lourde, Jean de Yturbe est en droit de recevoir une indemnité (indemnité conventionnelle incluse) représentant la moitié de sa rémunération brute totale des douze derniers mois.

Il dispose d'une voiture de fonction.

4. Tableaux des rémunérations et avantages du Dirigeant Mandataire Social et des Mandataires sociaux

4.1. Rémunération et avantage dus ou versés au cours des exercices 2016 et 2017 aux membres du Conseil d'Administration

Le montant global des rémunérations versées et avantages de toute autre nature attribués au cours des exercices 2016 et 2017 aux membres du Conseil d'Administration est détaillé dans les deux tableaux suivants :

- le premier présente les montants dus au titre de ces deux années ;
- le second présente les montants versés au cours de ces deux années.

Montants dus au titre de (en euros)

Mandataires sociaux dirigeants	Rémunération fixe		Rémunération variable		Jetons de présence		Avantages en nature		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
M. Yannick Bolloré ⁽¹⁾	780 000	780 000	620 000	0	0	0	8 993	8 993	1 408 993	788 993
Sous-total	780 000	780 000	620 000	0	0	0	8 993	8 993	1 408 993	788 993
Mandataires sociaux non-dirigeants	Rémunération fixe		Rémunération variable		Jetons de présence		Avantages en nature		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
M. Jacques Séguéla ⁽²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	15 000	40 000	N/A	N/A	15 000	40 000
M. Alfonso Rodés Vilà ⁽³⁾	1 000 000	1 000 000	750 000	500 000	0	0	619 542	633 594	2 369 542	2 133 594
M. Jean de Yturbe	270 000	270 000	500 000	425 000	0	0	7 041	7 398	777 041	702 398
M. Hervé Philippe	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Ghislaine Brégé ⁽⁴⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A	0
M. Gilles Alix ⁽⁵⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Delphine Arnault	N/A	N/A	N/A	N/A	10 000	20 000	N/A	N/A	10 000	20 000
M. Yves Cannac	N/A	N/A	N/A	N/A	24 000	44 000	N/A	N/A	24 000	44 000
M. Cédric de Bailliencourt ⁽⁶⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Juliette Laquerrière ⁽⁷⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A	0
M. Stéphane Israël ⁽⁸⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	21 000	41 000	N/A	N/A	21 000	41 000
Mme. Christine Ockrent ⁽⁹⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	15 000	30 000	N/A	N/A	15 000	30 000
Mme. Sidonie Dumas ⁽¹⁰⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	10 000	30 000	N/A	N/A	10 000	30 000
Mme. Marguerite Bérard-Andrieu ⁽¹¹⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	5 000	30 000	N/A	N/A	5 000	30 000
M. Patrick Soulard	N/A	N/A	N/A	N/A	24 000	49 000	N/A	N/A	24 000	49 000
Bolloré SA	N/A	N/A	N/A	N/A	15 000	35 000	N/A	N/A	15 000	35 000
Financière de Longchamp	N/A	N/A	N/A	N/A	15 000	35 000	N/A	N/A	15 000	35 000
Longchamp Participations	N/A	N/A	N/A	N/A	15 000	40 000	N/A	N/A	15 000	40 000
Financière de Sainte-Marine	N/A	N/A	N/A	N/A	10 000	30 000	N/A	N/A	10 000	30 000
Mme. Myriam Guillotin ⁽¹²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Catherine Habib-Deloncle ⁽¹³⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Sous-total	1 270 000	1 270 000	1 250 000	925 000	179 000	424 000	626 583	649 985	3 325 583	3 259 985
Total Général	2 050 000	2 050 000	1 870 000	925 000	179 000	424 000	635 576	649 985	4 734 576	4 048 985

(1) Monsieur Yannick Bolloré a perçu, par ailleurs, 95 750 € pour chacun des exercices 2016 et 2017 au titre de la rémunération globale versée par les entités contrôlantes au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce relatif aux comptes consolidés.

(2) La société Bleu dont Monsieur Jacques Séguéla est actionnaire a perçu, au titre de prestations de services, une somme de 700 000 € HT au titre de chaque exercice 2016 et 2017.

(3) Monsieur Alfonso Rodés Vilà pourrait prétendre, par ailleurs, à une prime annuelle de maintien en poste dont les modalités sont exposées au paragraphe "15.6 Dispositions particulières" du présent Rapport annuel.

(4) Représentant permanent de Financière de Longchamp depuis le 27/02/2017. Par ailleurs, Madame Ghislaine Brégé perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail.

(5) Représentant permanent de Financière de Sainte-Marine depuis le 29/01/2014. Monsieur Gilles Alix a perçu, par ailleurs, 1 607 319 € pour l'exercice 2016 et 1 710 319 € pour l'exercice 2017 au titre de la rémunération globale versée par les entités contrôlantes au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce relatif aux comptes consolidés.

(6) Représentant permanent de Bolloré SA. Monsieur Cédric de Bailliencourt a perçu, par ailleurs, 908 191 € pour l'exercice 2016 et 185 358 € pour la période du 1er janvier 2017 au 27 février 2017 au titre de la rémunération globale versée par les entités contrôlantes au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce relatif aux comptes consolidés.

(7) Représentant permanent de Bolloré SA depuis le 27/02/2017.

(8) Membre du Conseil d'Administration depuis le 05/06/2014.

(9) Membre du Conseil d'Administration depuis le 05/06/2014.

(10) Membre du Conseil d'Administration depuis le 10/05/2016.

(11) Membre du Conseil d'Administration depuis le 10/05/2016.

(12) Administrateur représentant les salariés depuis le 28/11/2014. Par ailleurs, Madame Myriam Guillotin perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail.

(13) Administrateur représentant les salariés depuis le 28/11/2014. Par ailleurs, Madame Catherine Habib-Deloncle perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail.

Montants versés (en euros)

Mandataires sociaux dirigeants	Rémunération fixe		Rémunération variable		Jetons de présence		Avantages en nature		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
M. Yannick Bolloré ⁽¹⁾	780 000	780 000	420 000	620 000	0	0	8 993	8 993	1 208 993	1 408 993
Sous-total	780 000	780 000	420 000	620 000	0	0	8 993	8 993	1 208 993	1 408 993
Mandataires sociaux non-dirigeants	Rémunération fixe		Rémunération variable		Jetons de présence		Avantages en nature		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
M. Jacques Séguéla ⁽²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	12 000	15 000	N/A	N/A	12 000	15 000
M. Alfonso Rodés Vilà	1 000 000	1 000 000	1 380 000	750 000	0	0	619 542	633 594	2 999 542	2 383 594
M. Jean de Yturbe	270 000	270 000	500 000	500 000	0	0	7 041	7 398	777 041	777 398
M. Hervé Philippe	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Ghislaine Brégé ⁽³⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A	0
M. Gilles Alix ⁽⁴⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Delphine Arnault	N/A	N/A	N/A	N/A	13 000	10 000	N/A	N/A	13 000	10 000
M. Yves Cannac	N/A	N/A	N/A	N/A	22 000	24 000	N/A	N/A	22 000	24 000
M. Cédric de Bailliencourt ⁽⁵⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Juliette Laquerrière ⁽⁶⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A	0
M. Stéphane Israël ⁽⁷⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	12 000	21 000	N/A	N/A	12 000	21 000
Mme. Christine Ockrent ⁽⁸⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	12 000	15 000	N/A	N/A	12 000	15 000
Mme. Sidonie Dumas ⁽⁹⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	10 000	N/A	N/A	0	10 000
Mme. Marguerite Bérard-Andrieu ⁽¹⁰⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	5 000	N/A	N/A	0	5 000
M. Patrick Soulard	N/A	N/A	N/A	N/A	18 000	24 000	N/A	N/A	18 000	24 000
Bolloré SA	N/A	N/A	N/A	N/A	12 000	15 000	N/A	N/A	12 000	15 000
Financière de Longchamp	N/A	N/A	N/A	N/A	8 000	15 000	N/A	N/A	8 000	15 000
Longchamp Participations	N/A	N/A	N/A	N/A	12 000	15 000	N/A	N/A	12 000	15 000
Financière de Sainte-Marine	N/A	N/A	N/A	N/A	12 000	10 000	N/A	N/A	12 000	10 000
Mme. Myriam Guillotin ⁽¹¹⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Mme. Catherine Habib-Deloncle ⁽¹²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0	N/A	N/A	0	0
Sous-total	1 270 000	1 270 000	1 880 000	1 250 000	133 000	179 000	626 583	640 992	3 909 583	3 339 992
Total Général	2 050 000	2 050 000	2 300 000	1 870 000	133 000	179 000	635 576	649 985	5 118 576	4 748 985

(1) Monsieur Yannick Bolloré a perçu, par ailleurs, 95 750 € pour chacun des exercices 2016 et 2017 au titre de la rémunération globale versée par les entités contrôlantes au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce relatif aux comptes consolidés.

(2) La société Bleu dont Monsieur Jacques Séguéla est actionnaire a perçu, au titre de prestations de services, une somme de 700 000 € HT au titre de chaque exercice 2016 et 2017.

(3) Représentant permanent de Financière Longchamp depuis le 27/02/2017. Madame Ghislaine Brégé perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail.

(4) Représentant permanent de Financière de Sainte-Marine depuis le 29/01/2014. Monsieur Gilles Alix a perçu, par ailleurs, 1 607 319 € pour l'exercice 2016 et 1 710 319 € pour l'exercice 2017 au titre de la rémunération globale versée par les entités contrôlantes au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce relatif aux comptes consolidés.

(5) Représentant permanent de Bolloré SA. Monsieur Cédric de Bailliencourt a perçu, par ailleurs, 908 191 € pour l'exercice 2016 et 185 358 € pour la période du 1^{er} janvier 2017 au 27 février 2017 au titre de la rémunération globale versée par les entités contrôlantes au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce relatif aux comptes consolidés.

(6) Représentant permanent de Bolloré SA depuis le 27/02/2017.

(7) Membre du Conseil d'Administration depuis le 05/06/2014.

(8) Membre du Conseil d'Administration depuis le 05/06/2014.

(9) Membre du Conseil d'Administration depuis le 10/05/2016.

(10) Membre du Conseil d'Administration depuis le 10/05/2016.

(11) Administrateur représentant les salariés depuis le 28/11/2014. Par ailleurs, Madame Myriam Guillotin perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail.

(12) Administrateur représentant les salariés depuis le 28/11/2014. Par ailleurs, Madame Catherine Habib-Deloncle perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail.

4.2. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2017 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du Dirigeant	N° et date du plan	Nature des options (achats ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
M. Yannick Bolloré	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

4.3. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2017 par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
M. Yannick Bolloré	Néant	Néant	Néant

4.4. Actions de performance attribuées durant l'exercice 2017 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du Dirigeant	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
M. Yannick Bolloré	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

4.5. Actions de performance, qui, durant l'exercice 2017, sont devenues disponibles pour chacun des dirigeants mandataires sociaux

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
M. Yannick Bolloré	19/03/2015	N/A	N/A
	Plan A du 10/05/2016	N/A	N/A

4.6. Tableaux de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	2016	2017
M. Yannick Bolloré		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 408 993 ⁽¹⁾	788 993 ⁽¹⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	584 100	N/A
Total	1 993 093	788 993

(1) Monsieur Yannick Bolloré a perçu, par ailleurs, 95 750 € pour chacun des exercices 2015 et 2016 au titre de la rémunération globale versée par les entités contrôlantes au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce relatif aux comptes consolidés.

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. Yannick Bolloré								
Président-Directeur Général								
Renouvellement de mandat : 10 mai 2016		X		X		X		X
Fin de mandat : 2019								

4.7. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions :

Néant

4.8. État des options de souscription et d'achat qui, durant l'exercice 2017, ont été consenties tant par Havas que par d'autres sociétés du Groupe à chacun des mandataires sociaux de Havas.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie à des mandataires sociaux au cours de l'exercice 2017.

4.9. État des options de souscription ou d'achat d'actions consenties en 2017 aux dix premiers salariés attributaires non mandataires sociaux du Groupe et levées en 2017 par les dix premiers salariés

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix unitaire moyen pondéré (en euros)
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et 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)	N/A	N/A
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, 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)	N/A	N/A

4.10. Options de souscription d'actions des filiales (article L. 225-180 du Code de Commerce)

Néant.

4.11. Historique des attributions de bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) aux mandataires sociaux visés au chapitre 14.1 et aux dix premiers salariés bénéficiaires.

Néant

4.12. Actions gratuites et de performance attribuées aux mandataires sociaux ou devenues disponibles

État des actions gratuites et de performance qui, durant l'exercice 2017, ont été attribuées tant par Havas que par d'autres sociétés du Groupe à chacun des mandataires sociaux de Havas.

Actions gratuites et de performance attribuées par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Mme Myriam Guillotin	28/08/2017	4 000	30 160,00 €	28/02/2020	28/02/2020	Néant
M. Alfonso Rodés Vilà	28/02/2017	50 000	337 000,00 €	28/02/2020	28/02/2020	Néant

État des actions gratuites et de performance qui, durant l'exercice 2017, sont devenues disponibles pour chacun des mandataires sociaux de Havas.

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
M. Yannick Bolloré	19/03/2015	N/A	N/A
	Plan A 10/05/2016	N/A	N/A
Mme Myriam Guillotin	29/01/2014	N/A	N/A
	19/01/2015	N/A	N/A
	27/08/2015	N/A	N/A
	Plan B 10/05/2016	N/A	N/A
	21/07/2016	N/A	N/A
	28/02/2017	N/A	N/A
Mme Catherine Habib-Deloncle	27/08/2015	N/A	N/A
	21/07/2016	N/A	N/A
Mme Ghislaine Brégé	27/08/2015	N/A	N/A
	21/06/2016	N/A	N/A
M. Alfonso Rodés Vilà	29/01/2014	N/A	N/A
	19/01/2015	N/A	N/A
	Plan B 10/05/2016	N/A	N/A
	28/02/2017	N/A	N/A
M. Jean de Yturbe	27/08/2015	N/A	N/A
	21/07/2016	N/A	N/A

État des actions gratuites et de performance attribuées en 2017, tant par Havas que par d'autres sociétés du Groupe aux dix premiers salariés attributaires non mandataires sociaux du Groupe ainsi que l'état des actions gratuites et de performance devenues disponibles en 2017 pour chacun des dix premiers salariés.

Actions attribuées gratuitement aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et devenues disponibles pour les dix premiers salariés	Nombre total d'actions attribuées gratuitement/d'actions devenues disponibles	Prix unitaire moyen pondéré (en euros)	Plan du 28/02/2017
Actions attribuées gratuitement, durant l'exercice, par l'émetteur et 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'actions ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	423 000	N/A	423 000
Actions attribuées gratuitement par l'émetteur et les sociétés visées précédemment, devenues disponibles durant l'exercice, pour les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi devenues disponibles est le plus élevé (information globale)	Néant	Néant	Néant

Actions de performance des filiales (article L. 225-197-2 du Code de commerce)

Néant.

Historique des attributions d'actions gratuites et de performance aux mandataires sociaux

	Plan du 29/01/2014	Plan du 19/01/2015	Plan du 19/03/2015	Plan du 27/08/2015
Date d'Assemblée	05/06/2013	05/06/2013	05/06/2013	05/06/2013
Date du Conseil d'Administration	29/01/2014	19/01/2015	19/03/2015	27/08/2015
Nombre total d'actions gratuites et de performance attribués	2 465 000	2 420 000	70 000	119 960
<i>Total d'actions gratuites et de performance attribuées à des mandataires sociaux</i> ⁽¹⁾ <i>dont mandataires sociaux visés au 14.1 bénéficiant d'actions de performance</i>	76 000	76 000	70 000	160
<i>M. Yannick Bolloré</i>	-	-	70 000	-
<i>M. Alfonso Rodés Vilà</i>	70 000	70 000	-	-
<i>Mme Myriam Guillotin</i>	6 000	6 000	-	40
<i>Mme Catherine Habib-Deloncle</i>	-	-	-	40
<i>Mme Ghislaine Brégé</i>	-	-	-	40
<i>M. Jean de Yturbe</i>	-	-	-	40
Date d'acquisition des actions ⁽²⁾	29/04/2018	19/04/2019	19/06/2019	27/11/2019
Date de fin de période de conservation	29/04/2018	19/04/2019	19/06/2019	27/11/2019
Nombre d'actions souscrites ou acquises au 31/12/2017	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31/12/2017	715 000	498 000	0	38 400
Actions de performance et actions gratuites restantes au 31/12/2017	1 750 000	1 922 000	70 000	81 560

	Plan A du 10/05/2016	Plan B du 10/05/2016	Plan C du 10/05/2016	Plan du 21/07/2016	Plan du 28/02/2017
Date d'Assemblée	10/05/2016	10/05/2016	10/05/2016	10/05/2016	10/05/2016
Date du Conseil d'Administration	10/05/2016	10/05/2016	10/05/2016	21/07/2016	28/02/2017
Nombre total d'actions gratuites et de performance attribuées	90 000	2 494 000	200 000	147 960	1 699 000
<i>Total d'actions gratuites et de performance attribuées à des mandataires sociaux</i> <i>(1) dont mandataires sociaux visés au 14.1 bénéficiant d'actions de performance</i>	90 000	76 000	-	160	-
<i>M. Yannick Bolloré</i>	90 000	-	-	-	-
<i>M. Alfonso Rodés Vilà</i>	-	70 000	-	-	50 000
<i>Mme Myriam Guillotin</i>	-	6 000	-	40	4 000
<i>Mme Catherine Habib-Deloncle</i>	-	-	-	40	-
<i>Mme Ghislaine Brégé</i>	-	-	-	40	-
<i>M. Jean de Yturbe</i>	-	-	-	40	-
Date d'acquisition des actions	10/05/2020 ⁽³⁾	10/05/2020 ⁽⁴⁾	10/05/2019 ⁽⁵⁾	21/07/2020 ⁽⁴⁾	28/02/2020 ⁽⁶⁾
Date de fin de période de conservation	10/05/2020	10/05/2020	10/05/2019	21/07/2020	28/02/2020
Nombre d'actions souscrites ou acquises au 31/12/2017	0	0	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31/12/2017	0	387 000	80 000	37 640	17 000
Actions de performance et actions gratuites restantes au 31/12/2017	90 000	2 107 000	120 000	110 320	1 682 000

(1) Nombre d'actions de performance attribuées par le Conseil d'Administration.

(2) L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans et 3 mois ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas :

Attribution du 29/01/2014 : entre la période de référence (2008 à 2013) et la période d'acquisition (2014 à 2017) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

Attribution du 19/01/2015 : entre la période de référence (2009 à 2014) et la période d'acquisition (2015 à 2018) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

Attribution du 19/03/2015 : entre la période de référence (2009 à 2014) et la période d'acquisition (2015 à 2018) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

Attribution du 27/08/2015 : entre la période de référence (2009 à 2014) et la période d'acquisition (2015 à 2018) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

(3) L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas : entre la période de référence (2010 à 2015) et la période d'acquisition (2016 à 2019) basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints.

(4) L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 4 ans.

(5) La période d'acquisition est fixée à trois ans. Le nombre d'actions définitivement acquises au terme de cette période de trois ans est décroissant en cas de départ anticipé avant le terme de cette période.

(6) L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à 3 ans.

5. Présentation des résolutions à l'Assemblée Générale du 12 avril 2018 relatives à la rémunération du Dirigeant mandataire social

Eléments de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués à M. Yannick Bolloré à raison de son mandat social de Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2017, soumis au vote des actionnaires (Vote *ex post* – Article L.225-100-II du Code de Commerce)

Conformément aux dispositions de l'article L.225-100-II du Code de Commerce, sont soumis au vote des actionnaires les éléments de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués à M. Yannick Bolloré, à raison de son mandat social de Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2017.

La **sixième résolution** a pour objet de permettre de recueillir le vote des actionnaires sur les éléments de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à M. Yannick Bolloré, à raison de son mandat social de Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2017.

La **sixième résolution** est rédigée comme suit :

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués à M. Yannick Bolloré à raison de son mandat social de Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2017, tel que décrits dans la « Présentation des résolutions » arrêtée par le Conseil d'administration, en application de l'article L.225-100-II du Code de commerce.

Ces éléments sont présentés ci-après.

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017	Montants soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	780 000 €	Monsieur Yannick Bolloré a bénéficié d'une rémunération fixe brute de 780 000 euros au titre de 2017.
Rémunération variable annuelle 2017	Néant	Eu égard aux critères fixés, aucune rémunération variable n'est due au titre de 2017.
Rémunération variable différée	N/A	Monsieur Yannick Bolloré ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Monsieur Yannick Bolloré ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Monsieur Yannick Bolloré n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de 2017.
Options de souscription d'actions (stock-options)	N/A	Monsieur Yannick Bolloré ne bénéficie d'aucune attribution de stock-options.
Actions de performance	N/A	Monsieur Yannick Bolloré n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance au titre de 2017.
Jetons de présence	N/A	Monsieur Yannick Bolloré ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat social de Président-Directeur Général.
Rémunérations, indemnités ou avantages à raison de la prise de fonction		Monsieur Yannick Bolloré ne bénéficie pas de ce type de rémunération, d'indemnité ou d'avantage.
Eléments de rémunérations à raison de la cessation ou du changement de fonctions, des engagements de retraite et des engagements de non concurrence	N/A	Monsieur Yannick Bolloré ne bénéficie pas de ce type d'élément de rémunération ou d'avantage.
Eléments de rémunération et avantages de toute nature au titre de conventions conclues, à raison du mandat, avec la société, toute société contrôlée par la société, toute société qui la contrôle ou encore toute société placée sous le même contrôle qu'elle	N/A	Monsieur Yannick Bolloré ne bénéficie pas de ce type d'élément de rémunération ou d'avantage.
Autre élément de rémunération attribué à raison du mandat	N/A	Monsieur Yannick Bolloré ne bénéficie d'aucun autre élément de rémunération.
Avantages de toute nature	8 993 €	Monsieur Yannick Bolloré bénéficie d'une voiture de fonction.

Principes et critères de détermination, de répartition d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature en faveur de M. Yannick Bolloré, à raison de son mandat social de Président – Directeur Général pour l'exercice 2018 (Vote *ex ante* – Article L.225-37-2 du Code de commerce)

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, sont soumis à l'approbation des actionnaires 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 au Dirigeant mandataire social de la Société au titre de 2018.

La **septième résolution** a pour objet l'approbation des 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, en faveur de M. Yannick Bolloré, à raison de son mandat social pour l'exercice 2018 en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce.

La **septième résolution** est rédigée comme suit :

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve 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, en faveur de M. Yannick Bolloré, à raison de son mandat social de Président-Directeur Général pour l'exercice 2018, tel que décrits dans la « Présentation des résolutions » arrêtée par le Conseil d'administration, en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce.

Ces principes et critères sont présentés ci-après.

I. Principes et critères de détermination et de répartition de la rémunération du Dirigeant mandataire social

La politique de rémunération du Dirigeant mandataire social est approuvée par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration fait application des recommandations du Code AFEP/MEDEF, modifié en novembre 2016, relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration fixe les principes de détermination de la rémunération du Dirigeant mandataire social en veillant tout particulièrement :

- à l'équilibre entre les éléments composant la rémunération du Dirigeant mandataire social afin qu'aucun d'entre eux ne soit disproportionné ;
- à la compétitivité en s'appuyant sur des études comparatives selon un panel de sociétés françaises, européennes et internationales présentes dans des secteurs d'activités identiques ou équivalents à ceux de Havas et de ses filiales ;
- au développement et à la performance du Groupe sur le long terme ;

II. Eléments composant la rémunération du Dirigeant mandataire social

La rémunération du Dirigeant mandataire social comprend :

1. Une rémunération fixe

Le Conseil d'administration détermine la rémunération annuelle fixe du Dirigeant mandataire social au regard de ratios d'équilibre et d'études comparatives.

2. Une rémunération variable

Le Conseil d'administration détermine la rémunération annuelle variable du Dirigeant mandataire social sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs. Afin d'accompagner de manière dynamique la stratégie et les défis du Groupe, le poids respectif des critères quantitatifs et qualitatifs appliqué à la part variable annuelle est déterminé en fonction de l'importance et de l'évolution des enjeux stratégiques.

Critères quantitatifs :

Ils reposent sur des indicateurs que le Conseil d'administration a jugé les plus pertinents pour apprécier la performance financière du Groupe.

Ces indicateurs financiers sont :

- La progression de la croissance organique de la marge brute ;
- La progression de la marge opérationnelle courante ;
- La progression du résultat net part du Groupe ;
- La progression du bénéfice net par action.

Ces objectifs lisibles et exigeants sont étroitement alignés sur les performances du Groupe.

Critères qualitatifs :

S'agissant des critères non financiers, ils reposent sur une appréciation qualitative de la performance réalisée par le Dirigeant mandataire social.

Ils reposent sur la réalisation d'actions et de projets définis en fonction de la stratégie engagée au niveau du Groupe. Ils permettent d'apprécier la capacité du Dirigeant mandataire social à mettre en oeuvre et à finaliser ces projets s'agissant, notamment, des opérations de croissance externes envisagées, du développement de la stratégie « Together », de la poursuite du plan de création des « Havas villages » afin de regrouper les agences du Groupe implantées à travers le monde, de la réalisation des repositionnements stratégiques nécessaires dans un environnement de plus en plus concurrentiel et de la fixation des nouvelles orientations en matière d'offres.

Outre les critères qualitatifs ci-dessus définis, la rémunération variable prend en compte la dimension de la responsabilité du groupe en matière sociétale (RSE). Le Groupe a défini depuis 2009 une politique de responsabilité sociétale qui témoigne de sa prise de conscience et de sa volonté de renouveler ses engagements à respecter et à mettre en oeuvre les dix principes du Pacte Mondial, auquel il adhère depuis 2003. Le Groupe a défini six engagements de progrès qui guident l'ensemble des pratiques relatives à son activité, quels que soient les métiers exercés, tant en France qu'à l'étranger.

Ces six engagements structurent la démarche RSE du Groupe Havas pour les cinq ans à venir :

- 1 Promouvoir la diversité et œuvrer en faveur du bien-être des salariés.
- 2 Renforcer le niveau d'exigence du Groupe en matière sociale et de RSE dans sa supply chain.
- 3 Promouvoir l'éthique dans la pratique des métiers.

- 4 Assurer sa position de leader dans la création et la diffusion de communications responsables au travers de ses agences et de ses collaborations avec ses clients.
- 5 Réduire l'impact environnemental résultant de ses activités.
- 6 Renouveler son engagement à œuvrer collectivement pour lutter contre le changement climatique.

Ils visent à réduire les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de son activité.

Pondération de la part variable

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration détermine les taux respectifs des critères quantitatifs et qualitatifs appliqués à la part variable annuelle.

Dans sa séance du 12 février 2018, le Conseil d'Administration a décidé de fixer pour l'exercice 2018 la rémunération variable à hauteur de 60%, sur la base de critères quantitatifs et à hauteur de 40% sur la base de critères qualitatifs.

Le Conseil d'Administration fixe, par ailleurs, les pourcentages différenciés d'éligibilité à la rémunération variable annuelle en fonction du nombre de critères de performance atteints.

Il détermine également le pourcentage maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être allouée au titre de la rémunération variable annuelle en application de l'article 24.3.2 du Code AFEP/MEDEF.

Dans sa séance du 12 février 2018, le Conseil d'Administration a décidé que le Dirigeant mandataire social sera éligible, au titre de l'année 2018, à :

- 100% de la partie de rémunération variable assise sur les critères quantitatifs si au moins deux objectifs sur quatre ont été atteints ;
- 50% de la partie de rémunération variable assise sur les critères quantitatifs si un seul objectif sur quatre a été atteint ;
- 0% de la partie de rémunération variable assise sur les critères quantitatifs si aucun objectif sur les quatre fixés n'a été atteint.

sans toutefois que sa rémunération variable totale tenant compte des critères quantitatifs et qualitatifs ne puisse dépasser 100% de sa rémunération fixe annuelle.

3. Attribution d'actions de performance

A la rémunération annuelle s'ajoute l'attribution d'actions de performance dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance du Groupe.

Le Conseil d'Administration arrête les critères d'attribution définitive des actions de performance, fixe les conditions de performance à atteindre ainsi que la quotité minimum de titres à conserver au nominatif par le Dirigeant mandataire social jusqu'à la fin de ses fonctions.

L'atteinte de ces objectifs est désormais appréciée sur un minimum de trois années, conformément à la décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2016.

L'intégralité des actions est définitivement acquise à l'issue de la période déterminée par le Conseil d'administration dans les limites fixées par l'Assemblée générale des actionnaires, sous condition de présence et sous réserve de la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du Groupe Havas entre une période de référence de plusieurs exercices et la période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration, basées sur la croissance organique de la marge brute, la marge opérationnelle courante, le résultat net part du Groupe et le bénéfice net par action, deux de ces quatre critères devant être atteints. En outre, le Dirigeant mandataire social doit conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un nombre minimum d'actions de la Société dont le pourcentage est fixé par le Conseil d'administration.

Pour 2018, il n'est prévu aucune attribution d'action de performance.

4. Avantages en nature

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction.

5. Régime de sécurité sociale et contrats de prévoyance

Le Dirigeant mandataire social est éligible aux régimes de Sécurité Sociale, AGIRC et ARRCO, ainsi qu'aux contrats de prévoyance (mutuelle ; assurance invalidité-décès) souscrits pour les salariés de la société Havas et selon des conditions identiques.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable mentionnée au point II. 2. ci-dessus est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société.

6. Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote d'une filiale

Néant

7. Participation des actionnaires aux Assemblées Générales

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales, sous réserve de l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire au jour de l'assemblée générale dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société.

8. Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

8.1. Structure du capital de la société

1. Montant du capital souscrit

Au 31 décembre 2016, le capital social s'élevait à 167 862 108 euros. Il était divisé en 419 655 270 actions de 0,40 euro de nominal chacune. Il n'existe qu'une catégorie d'actions toutes entièrement libérées.

Au 13 juin 2017, le capital social s'élevait à 169 222 321,20 euros, divisé en 423 055 803 actions de 0,40 euro de nominal chacune, ce qui a été constaté par le Président Directeur Général, Monsieur Yannick Bolloré, au titre d'une délégation de pouvoirs donné par le Conseil d'Administration du 12 mai 2017, dans le cadre de l'article L.232-20 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2017, le capital social s'élevait à 169 222 321,20 euros, divisé en 423 055 803 actions de 0,40 euro de nominal chacune.

2. Titres non représentatifs du capital

En juillet 2013, Havas SA a également lancé un emprunt obligataire de 100 000 000 euros venant à échéance le 11 juillet 2018. Ces obligations (code ISIN FR0011533751), de valeur nominale de 100 000 euros chacune, ont été émises et admises aux négociations le 11 juillet 2013 sur Euronext Paris.

En décembre 2015, Havas SA a par ailleurs lancé un emprunt obligataire de 400 000 000 euros venant à échéance le 8 décembre 2020. Ces obligations (code ISIN FR0013066669), de valeur nominale de 100 000 euros chacune, ont été émises et admises aux négociations le 8 décembre 2015 sur Euronext Paris.

Les caractéristiques de la dette financière figurent en annexe aux états financiers consolidés (note 5.2.15) du Rapport Annuel.

3. Le nombre, la valeur comptable et la valeur nominale des actions détenues par la Société ou en son nom, ou par ses filiales

Depuis le 12 janvier 2007, la Société ne détient plus aucune de ses propres actions.

- Autorisation en cours de validité approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2017

La Société dispose d'une autorisation en cours de validité en vue de procéder au rachat de ses propres titres venant à échéance le 10 novembre 2018.

Descriptif du programme autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2017

Répartition par objectifs des titres détenus et positions ouvertes sur produits dérivés

Havas ne détient aucune action propre ni aucune position ouverte sur produits dérivés.

Objectifs du programme de rachat d'actions

- Réduire le capital de la Société par annulation d'actions.
- Honorer les obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée.
- Remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital.
- Remettre des actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital.
- Assurer la liquidité ou l'animation du marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.
- Mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital

La part maximale du capital dont le rachat a été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2017 dans le cadre du programme de rachat est fixée à 40 000 000 d'actions, soit environ 9,53 % du nombre total des actions composant le capital social de la Société.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que Havas détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital social de la Société à la date considérée.

Les titres pouvant être rachetés sont des actions ordinaires de 0,40 euro de nominal cotées sur Euronext Paris (compartiment A, code ISIN FR0000121881, mnémonique : HAV).

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix unitaire maximum d'achat ne doit pas excéder 9 euros (hors frais d'acquisition), ce prix d'achat pourra être ajusté sur décision du Conseil d'Administration, notamment pour ajuster le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserve, attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement d'actions, ou de toute autre opération portant sur le capital social, afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Durée du programme de rachat

Le programme de rachat a une durée de dix-huit mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2017, soit jusqu'au 10 novembre 2018.

4. Le montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription

- OBSAAR – BSAAR 2008

Aucune action n'est plus désormais susceptible d'être émise par exercice des BSAAR 2008 qui sont arrivés à leur échéance le 8 février 2015. Il ne restait plus de BSAAR en circulation au 31 décembre 2015.

- Historique des attributions de bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) aux mandataires sociaux visés au chapitre 14.1 du Rapport Annuel et aux dix premiers salariés bénéficiaires

Néant

5. Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital

Ces informations sont détaillées au paragraphe 4.12.

6. Informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions

- Historique des attributions d'options de souscription ou d'achats d'actions aux mandataires sociaux visés au chapitre 14.1 du Rapport Annuel

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est en vigueur.

- Options de souscription ou d'achat d'actions Havas SA autorisées et non attribuées

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 11 mai 2010 avait autorisé le Conseil d'Administration à consentir au bénéfice de collaborateurs ou mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, des options pour la souscription ou l'achat d'actions de la Société, dans la limite de 3 % du capital de la Société à la date de cette Assemblée.

Cette autorisation, consentie au Conseil d'Administration pour une durée de trente-huit mois, est venue à échéance le 10 juillet 2013.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au titre de cette autorisation.

Au 31 décembre 2017, aucune autorisation n'était en cours.

Nombre d'options autorisées et non attribuées

	Nombre d'options autorisées par les Assemblées	Nombre d'options attribuées en 2016	Solde des options autorisées et non attribuées
Néant	N/A	N/A	N/A
Situation au 31/12/2017 (aucune autorisation en cours)			0

Dilution potentielle liée à l'exercice de plans et bons de souscription d'actions

Aucun BSAAR, aucune option, ni aucune action de performance étant en circulation au 31 décembre 2017, il ne pourrait en résulter aucune dilution.

7. Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques mettant tout changement survenu en évidence

Date	Nature	Nombre de titres	Capital (en euros)	Primes d'émission, de fusion, d'apport (en euros)	Nombre de titres	Capital (en euros)	Primes d'émission, de fusion, d'apport (en euros)
31/12/2000						266 496 567	106 598 627 2 551 908 751
2001	Apport MPG	28 800 000	11 520 000	430 480 000			
	Échange CIRCLE.COM de Snyder	2 130 673	852 269	25 906 787			
	Conversions d'obligations	199 800	79 920	1 750 371			
	Levées d'options de souscription	480 805	192 322	1 804 249			
	Échange suite à levées d'options SNC Snyder	1 224 507	489 803	24 526 875			
	Exercices de bons de souscription	4 987 960	1 995 184	43 453 576			
31/12/2001						304 320 312	121 728 125 3 079 830 609
2002	Affectation résultat 2001			(1 226 820 029)			
	Dividende exercice 2001			(69 911 827)			
	Conversion d'obligations	163	65	1 425			
	Levées d'options de souscription	880 949	352 379	2 794 123			
	Échange suite à levées d'option SNC Snyder	17 604	7 042	352 608			
31/12/2002						305 219 028	122 087 611 1 786 246 909
2003	Conversion d'obligations	1 953	781	25 112			
	Levées d'options de souscription	970 940	388 376	3 582 768			
	Échange suite à levées d'option SNC Snyder	4 738	1 896	94 902			
31/12/2003						306 196 659	122 478 664 1 789 949 691
2004	Affectation résultat 2003			(587 409 735)			
	Dividende exercice 2003			(14 796 000)			
	Conversion d'obligations	1 061	424	9 676			
	Levées d'options de souscription	105 228	42 091	230 157			
	Échange suite à levées d'options SNC Snyder	16 088	6 435	322 243			
	Augmentation de capital (souscription)	122 513 404	49 005 362	339 278 794			
31/12/2004						428 832 440	171 532 976 1 527 584 826
2005	Affectation du résultat 2004			(7 742 921)			
	Dividende exercice 2004			(29 784 395)			
	Conversion d'obligations	3 341	1 336	61 624			
	Levées d'options de souscription	342 232	136 893	894 097			
	Échange suite à levées d'options SNC Snyder	2 857	1 143	57 226			
31/12/2005						429 180 870	171 672 348 1 491 070 097
2006	Affectation du résultat 2005			(13 591 664)			
	Dividende exercice 2005			(12 773 905)			
	Levée d'options de souscription	350 300	140 120	711 619			
31/12/2006						429 531 170	171 812 468 1 465 416 148
2007	Levée d'options de souscription	319 031	127 612	688 848			
31/12/2007						429 850 201	171 940 080 1 466 104 996
2008	Levée d'options de souscription	19 007	7 603	37 444			
	Conversion d'obligations	115	46	1 026			
31/12/2008						429 869 323	171 947 729 1 466 143 465
2009	Levée d'options de souscription	4 267	1 707	8 406			
	Conversion d'obligations	0	0	0			
31/12/2009						429 873 590	171 949 436 1 466 151 871
2010	Levée d'options de souscription	649 146	259 658	1 424 618			
	Conversion d'obligations		0	0			
31/12/2010						430 522 736	172 209 094 1 467 576 489

Date	Nature	Nombre de titres	Capital (en euros)	Primes d'émission, de fusion, d'apport (en euros)	Nombre de titres	Capital (en euros)	Primes d'émission, de fusion, d'apport (en euros)
2011	Levée d'options de souscription	557 275	222 910	1 847 082			
	Conversion d'obligations		0	0			
	31/12/2011				431 080 011	172 432 004	1 469 423 571
2012	Levée d'options de souscription	5 406 518	2 162 607	17 544 965			
	Conversion d'obligations		0	0			
	Réduction de capital (OPRA)	-51 729 602	-20 691 840	-232 783 209			
	31/12/2012				384 756 927	153 902 771	1 254 185 327
2013	Levée d'options de souscription	13 583 049	5 433 220	43 929 827			
	Conversion BSAAR 2006	3 333 226	1 333 290	14 945 696			
	Conversion BSAAR 2008	7 174 271	2 869 708	21 500 014			
	31/12/2013				408 847 473	163 538 989	1 334 560 864
2014	Levée d'options de souscription	2 560 854	1 024 342	8 490 346			
	Conversion BSAAR 2008	3 282 023	1 312 809	10 954 934			
	31/12/2014				414 690 350	165 876 140	1 354 006 144
2015	Conversion BSAAR 2008	2 731 547	1 092 619	9 117 533			
	31/12/2015				417 421 897	166 968 759	1 363 123 677
2016	Augmentation de capital consécutive au paiement du dividende en actions	2 233 373	893 349	13 355 571			
	31/12/2016				419 655 270	167 862 108	1 376 479 248
2017	Augmentation de capital consécutive au paiement du dividende en actions	3 400 533	1 360 213	24 075 774			
	31/12/2017				423 055 803	169 222 321,20	1 400 555 022

8. Accords conclus par la Société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle

Havas SA a émis un emprunt obligataire sous forme de placement privé en euros en juillet 2013, d'un montant nominal total de 100 000 000 euros, ainsi qu'un emprunt obligataire en décembre 2015 d'un montant nominal total de 400 000 000 euros, lesquels contiennent, comme les autres emprunts de Havas, une clause de remboursement anticipé en cas de prise de contrôle. Suite à la prise de contrôle de Vivendi sur Havas en juillet 2017, Havas a convoqué les porteurs des deux emprunts obligataires en assemblée générale le 29 septembre 2017. A l'issue des deux assemblées générales, les porteurs ont renoncé au remboursement anticipé de leurs obligations, et ont accepté d'étendre le périmètre de cette clause du « Groupe Bolloré » aux « Groupes Bolloré et Vivendi ».

La prise de contrôle signifie par conséquent le règlement-livraison d'une offre publique à l'issue de laquelle une ou plusieurs personne(s) physique(s) ou morale(s) qui ne ferai(en)t pas partie des Groupes Bolloré et Vivendi, agissant seule ou de concert, vient ou viennent à détenir plus de 50 % du capital ou des droits de vote de l'Émetteur.

Au 31 décembre 2017, Havas SA dispose de huit lignes de crédit bilatérales confirmées auprès de banques de premier rang pour un montant total de 510 millions d'euros, dont six lignes représentant un total de 430 millions d'euros comportent une clause de remboursement anticipé obligatoire en cas de changement de contrôle. Havas a obtenu des banques des renonciations à l'exercice des clauses de remboursement anticipé obligatoire en cas de changement de contrôle.

9. Répartition du capital social et actions d'auto contrôle

	Situation au 31.12.2017				Situation au 31.12.2016				Situation au 31.12.2015		
	Nombre d'actions ⁽¹⁾	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions ⁽¹⁾	% du capital	% des droits de vote
Vivendi	423055803	100	423055803	100							
Financière de Sainte Marine	0	0	0	0	108 172 230	25,78	216 344 460	39,12	108 172 230	25,92	25,92
Société Industrielle et Financière de l'Artois	0	0	0	0	62 833 575	14,97	62 833 575	11,36	62 833 575	15,05	15,05
Compagnie du Cambodge	0	0	0	0	54 446 158	12,97	54 446 158	9,85	54 446 158	13,04	13,04
Bolloré SA					25 045 315	5,97	50 090 630	9,06	25 045 315	6,00	6,00
Sous total Groupe Bolloré	0	0,00	0	0,00	250 497 278	59,69	383 714 823	69,39	250 497 278	60,01	60,01
Sociétés contrôlées par la famille de Messieurs Alfonso Rodés Vilà et Fernando Rodés Vilà	0	0,00	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
Conseil d'Administration et dirigeants ⁽²⁾	0	0,00	0	0,00	53 434	0,01	68 824	0,01	52 585	0,01	0,01
Salariés ⁽³⁾					0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
Autres actionnaires détenant plus de 5 % du capital ⁽⁴⁾ :	0	0,00	0,00	0,00							
- FMR LLC					24 476 400	5,83	24 476 400	4,43	21 139 806	5,06	5,06
Public					144 628 158	34,47	144 748 294	26,17	145 732 228	34,91	34,91
Total	423 055 803	100,00	423 055 803	100,00	419 655 270	100,00	553008341⁽⁵⁾	100,00	417 421 897	100,00	100,00

(1) Le nombre de droits de vote est égal au nombre d'actions.

(2) Hors Bolloré SA et Financière de Sainte Marine.

(3) Capital et droits de vote détenus par le personnel par l'intermédiaire d'organismes de placement collectif.

(4) Sur la base des déclarations de franchissements de seuils portées à la connaissance de la Société.

(5) Correspond au total net des droits de vote. Le total brut des droits de vote de 553 008 351 inclut 10 actions d'autocontrôle.

8.2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article 233-11 du Code de commerce

1. Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- la publicité et la communication sous toutes leurs formes ;
- les activités de prestataire de services ;
- toutes activités de production, de vente et de distribution ;
- l'acquisition, la construction, l'aménagement et la vente de tous biens immobiliers ;
- la prise de participations dans toutes sociétés ou entreprises.

2. Résumé des dispositions des statuts, charte, règlement concernant les membres des organes d'Administration et de Direction

Les dispositions concernant les organes d'Administration et de Direction figurent dans le Titre III des statuts. Les principales dispositions de ce titre sont les suivantes :

Le Conseil d'Administration est composé de trois à dix-huit membres sous réserve des dérogations légales. Les Administrateurs sont nommés pour trois ans et sont rééligibles.

Dès que le nombre d'Administrateurs ayant dépassé les 80 ans est supérieur au tiers des Administrateurs en fonction, le plus âgé est réputé démissionnaire d'office ; le mandat de l'Administrateur ainsi réputé démissionnaire d'office prend fin à sa date d'échéance.

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président, personne physique, qui organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration.

La Direction Générale de la Société est assumée au choix du Conseil d'Administration, soit par le Président du Conseil, soit par un Directeur Général, personne physique, nommé par le Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société ; il la représente dans ses rapports avec les tiers.

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer de un à cinq Directeur(s) Général(aux) Délégué(s).

Le Conseil d'Administration peut également nommer un ou plusieurs Vice-Présidents. Le Vice-Président le plus âgé préside le Conseil d'Administration en cas d'absence du Président. À défaut de Vice-Président, le Conseil d'Administration désigne un Président de séance parmi ses membres.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site internet de la Société www.havasgroup.fr.

3. Droits, privilèges, restrictions des actions

Outre le droit de participer à l'Assemblée et le droit de vote, chaque action donne, en cas de liquidation ou de partage, une vocation proportionnelle sur l'actif social. Elle donne droit, en outre, dans le partage des bénéfices annuels et du boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente, compte tenu, s'il y a lieu, de son degré de libération ou d'amortissement.

Les statuts de la Société ne prévoient qu'une seule catégorie d'actions et ne prévoient pas d'actions permettant un droit de vote double ni de limitation autre que les limitations légales du nombre de voix dont dispose un actionnaire.

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote (article 25 des statuts) sont les suivantes :

"Dans toutes les Assemblées Générales, Ordinaires ou Extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social, déduction faite des actions souscrites, acquises ou prises en gage par la Société.

Le droit de vote est, sans limitation autre que celles édictées par les dispositions légales, proportionnel à la quotité du capital social que représente chaque action, et chacune d'elles donne droit à une voix.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées Extraordinaires.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux Assemblées Générales.

Le droit de vote est exercé par le propriétaire des titres remis en gage.

4. Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les droits des actionnaires sont régis par les dispositions législatives. En particulier, la tenue d'une Assemblée Générale Extraordinaire est nécessaire pour modifier les statuts et l'augmentation des engagements des actionnaires nécessite l'accord de tous les actionnaires.

Les statuts de la Société ne comportent pas de dispositions plus restrictives que la loi dans ce domaine.

5. Convocation et conditions d'admission aux Assemblées

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées conformément aux dispositions légales et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les convocations aux Assemblées Générales sont faites conformément aux dispositions légales.

6. Participation aux Assemblées

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales, sous réserve de l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire au jour de l'Assemblée Générale.

7. Dispositifs des statuts, charte, règlement pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

La Société n'a pas adopté, dans ses statuts ou règlement, de disposition ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle.

8. Disposition des statuts, charte, règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Néant.

9. Conditions des statuts, charte, règlement plus stricts que la loi régissant les modifications du capital

Les dispositions des statuts régissant les modifications du capital sont les dispositions légales.

10. Conventions

En séance du 27 août 2015, le Conseil d'Administration appelé à procéder à un examen des propositions afférentes aux conventions réglementées émises par l'Autorité des marchés financiers (recommandation AMF n° 2012-05 – les assemblées d'actionnaires des sociétés cotées – publiée le 2 juillet 2012) a arrêté une charte interne de qualification des conventions dont les termes sont ci-après littéralement reproduits :

Charte interne de qualification des conventions

Le Conseil d'administration, en séance du 27 août 2015, a décidé d'établir une typologie des conventions, qui, de par leur caractère et leurs conditions, ne sont soumises à aucune formalité.

Sont considérées comme des opérations courantes conclues à des conditions normales et de ce fait ne sont soumises à aucune formalité :

- a) facturations de Havas SA à d'autres sociétés du Groupe relatives à des prestations, notamment d'assistance technique, administrative, de gestion ou de licences de marque ;
- b) facturations de toutes les sociétés du Groupe relatives à des cessions d'actifs dans un plafond de 1,5 million d'euros par opération ;
- c) options ou autorisations diligentées dans le cadre d'un régime fiscal de Groupe (convention d'intégration fiscale) ;
- d) cessions de titres d'importance mineure ayant un caractère purement administratif ou cessions de titres dans le cadre de reclassements de titres intervenant entre la société et des personnes physiques ou personnes morales (ayant des liens avec la société, tels que définis à l'article L. 225-38 du Code de commerce) dans la limite du plafond de 500 000 euros par opération, les opérations portant sur des titres cotés devant être réalisées à un prix correspondant à une moyenne des cotations des vingt dernières séances de Bourse ;
- e) transferts entre la société et l'un de ses administrateurs d'un nombre de titres égal à celui fixé pour l'exercice des fonctions de mandataire social de la société émettrice des titres transférés ;
- f) opérations de gestion de trésorerie et/ou de prêts/emprunts dès lors que l'opération est faite au taux de marché avec un différentiel maximum de 2%.

11. Restrictions concernant la cession par les membres des organes de Direction de leur participation dans le capital de la Société

Néant

8.3. Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12

Les participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 sont détaillés au paragraphe 8.1 – 9 ci-dessus.

8.4. Détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et leur description

Néant

8.5. Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pacte d'actionnaires)

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner ultérieurement un changement de contrôle, ni d'accord entre actionnaires (notamment entre les dirigeants) et qui pourraient entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

Les accords conclus par la Société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle de la Société sont détaillés au paragraphe 8.1-8 du rapport annuel.

Il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

Les accords prévoyant des indemnités pour licenciement à l'initiative de l'employeur sans cause réelle et sérieuse sont présentés en note 5.2.29 des comptes consolidés renvoi (9) du Rapport Annuel.

Ces éléments sont détaillés au paragraphe 8.2 ci-dessus.

8.6. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont détaillés au paragraphe 8.2 ci-dessus.

8.7. Pouvoirs du conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions

Les pouvoirs du conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions sont détaillés au paragraphe 8.1 – 3 ci-dessus.

8.8. Accords conclus par la société modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle

Les accords conclus par la société modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle sont détaillés au paragraphe 8.1 – 8 ci-dessus.

8.9. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique sont détaillés au paragraphe 8.5.

9. Liste des mandats

La liste des mandats figure en **Annexe 1**.

10. Délégations en matière d'augmentation de capital

Les délégations en matière d'augmentation de capital figurent en **Annexe 2**.

Annexe 1 – Liste des mandats

YANNICK BOLLORÉ

Administrateur de Havas depuis le 11 mai 2010 et Directeur Général Délégué entre le 31 août 2012 et le 30 août 2013 puis Président du Conseil d'Administration et Directeur Général depuis le 30 août 2013.

Autres mandats exercés dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président Directeur Général de HA Pôle Ressources Humaines (jusqu'au 31 juillet 2017) et de Havas Paris (du 20 avril 2017 jusqu'au 30 mai 2017);
- Administrateur de Havas Media France, Havas Paris (du 20 avril 2017 jusqu'au 26 octobre 2017) et HA Pôle Ressources Humaines (jusqu'au 31 juillet 2017) ;
- Représentant permanent de Havas⁽¹⁾ aux Conseils d'Administration de Médiamétrie (jusqu'au 15 juin 2017), W & CIE, Havas Paris (jusqu'au 18 avril 2017) et Havas Life Paris (jusqu'au 23 novembre 2017) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de MFG R&D (jusqu'au 21 décembre 2017) ;
- Membre du Conseil exécutif de Havas Media Africa (depuis le 3 novembre 2014) ;
- Administrateur du Musée Rodin.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *President* de Havas North America, Inc ;
- *Président et Executive Vice Président* (depuis le 30 décembre 2016) de Havas Worldwide LLC ;
- *Director* de Havas Worldwide Middle East FZ, LLC (depuis le 15 avril 2015) ;
- Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration de Havas Worldwide Brussels (Belgique) (jusqu'au 30 juin 2017).

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V et Omnium Bolloré ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vivendi SA⁽¹⁾ ;
- Membre du Conseil Exécutif de JC Decaux Bolloré Holding et de Havas Media Africa ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V et Omnium Bolloré ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vivendi SA⁽¹⁾ ;

- Membre du Conseil Exécutif de JC Decaux Bolloré Holding et de Havas Media Africa ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Financière V et Omnium Bolloré ;
- Membre du Conseil Exécutif de JC Decaux Bolloré Holding ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V et Omnium Bolloré ;
- Membre du Conseil Exécutif de JC Decaux Bolloré Holding ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Directeur Général de Bolloré Média et Direct Star ;
- Président de Direct Productions ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Bolloré Média, Bolloré Participations, Direct 8, Direct Star, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol ;
- Représentant permanent de Socfrance au Conseil d'Administration de Financière de l'Odé⁽¹⁾ et de Bolloré Média au Conseil d'Administration de CSA TOM Holding ;
- Membre du Conseil Exécutif de JC Decaux Bolloré Holding ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

DELPHINE ARNAULT

Administrateur de Havas depuis le 5 juin 2013.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton SE⁽¹⁾ et membre du Comité d'Éthique et du Développement Durable, Céline SA, Christian Dior SE⁽¹⁾, Château Cheval Blanc et Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de Surveillance de de Métropole Télévision "M6" SA⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Emilio Pucci Srl (Italie), Emilio Pucci International BV (Pays-Bas) et Loewe SA (Espagne) ;
- Représentant permanent de Ufipar, Administrateur au Conseil d'Administration de Actar International SA Luxembourg (Luxembourg)
- Administrateur de 21st Century Fox⁽¹⁾ (États-Unis) ;
- Administrateur de Ferrari Spa (Italie).

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton SE⁽¹⁾ et membre du Comité d'Éthique et du Développement Durable, Céline SA, Christian Dior SE⁽¹⁾, Château Cheval Blanc et Christian Dior Couture (depuis le 23 novembre 2016) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Les Échos SAS et de Métropole Télévision "M6" SA⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Emilio Pucci Srl (Italie), Emilio Pucci International BV (Pays-Bas) et Loewe SA (Espagne) ;
- Représentant permanent de Ufipar, Administrateur au Conseil d'Administration de Actar International SA Luxembourg (Luxembourg)
- Administrateur de 21st Century Fox⁽¹⁾ (États-Unis) ;
- Administrateur de Ferrari Spa (Italie).

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton SE⁽¹⁾, Céline SA, Christian Dior SE⁽¹⁾ et Château Cheval Blanc ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Les Échos SAS et de Métropole Télévision "M6" SA⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Emilio Pucci Srl (Italie), Emilio Pucci International BV (Pays-Bas) et Loewe SA (Espagne) ;
- Représentant permanent de Ufipar, Administrateur au Conseil d'Administration de Actar International SA Luxembourg (Luxembourg)
- Administrateur de 21st Century Fox⁽¹⁾ (États-Unis).

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton SE⁽¹⁾, Céline SA, Christian Dior SA⁽¹⁾ et Château Cheval Blanc ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Les Échos SAS et de Métropole Télévision "M6" SA⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Emilio Pucci Srl (Italie), Emilio Pucci International BV (Pays-Bas) et Loewe SA (Espagne).

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton SA⁽¹⁾, Céline SA, Christian Dior SA⁽¹⁾ (depuis le 5 avril 2012) et Château Cheval Blanc et Établissement Public de Sèvres – Cité de la Céramique (jusqu'au 11 septembre 2012) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Les Échos SAS et de Métropole Télévision "M6" SA⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Emilio Pucci Srl (Italie), Emilio Pucci International BV (Pays-Bas) et Loewe SA (Espagne).

BOLLORE SA

Administrateur de Havas depuis juin 2005, représenté par Cédric de Bailliencourt jusqu'au 27 février 2017 et représenté par Juliette Laquerrière depuis le 27 février 2017.

Autres mandats exercés dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de Bolloré Energy, Société Française de Donges Metz (SFDM), Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles, Financière de Cézembre, MP 42, Fred & Farid Group, et CSTO (jusqu'au 12 septembre 2017) ;

⁽¹⁾ Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Earth Talent Guinée (depuis le 28 août 2015)

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de Bolloré Energy, Société Française de Donges Metz (SFDM), Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles, Financière de Cézembre, MP 42, Fred & Farid Group, et CSTO ;

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Earth Talent Guinée (depuis le 28 août 2015)

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de Bolloré Energie, Société Française de Donges Metz (SFDM), Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles, Financière de Cézembre, MP 42, Fred & Farid Group, et CSTO ;

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Earth Talent Guinée (depuis le 28 août 2015)

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de Bolloré Energie, Société Française de Donges Metz (SFDM), Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles⁽¹⁾, Financière de Cézembre, MP 42, Fred & Farid Group et CSTO ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec⁽¹⁾ (jusqu'au 28 mai 2014).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de Bolloré Energie, Société Française de Donges Metz (SFDM), Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles, Financière Moncey⁽¹⁾(jusqu'au 30 août 2013), Financière de Cézembre, MP 42, Transisud, Blue Solutions⁽¹⁾ (précédemment dénommée BatScap), Fred & Farid Paris, Fred & Farid Group et CSA TMO Holding ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

CEDRIC DE BAILLIENCOURT

Représentant permanent de Bolloré SA⁽¹⁾ au Conseil d'Administration de Havas⁽¹⁾ depuis juin 2005 et jusqu'au 27 février 2017.

Autres mandats exercés dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président-Directeur Général Délégué de Financière de l'Odet⁽¹⁾ ;
- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Membre du Directoire de Vivendi ;
- Vice-Président de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Président des Conseils d'Administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey⁽¹⁾, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Président de Blueboat (précédemment dénommée Compagnie de Bénodet), Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, , Compagnie de Guérolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière d'Ouessant, Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Compagnie de Pont l'Abbé, Financière de Quimperlé, Compagnie de Concarneau, Financière de Kerdevot et Compagnie de l'Argol ;
- Gérant de Socarfi et Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey⁽¹⁾, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré SA au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge, co-gérant de la SCI Lombertie ;
- Administrateur du Musée National de la Marine ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ au Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Président du Conseil d'Administration de Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, PTR Finances et SFA ;
- Administrateur d'African Investment Company, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale⁽¹⁾, BB Groupe, PTR Finances, Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, SFA, Sorebol, Technifin et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg au Conseil d'Administration de Participaciones y gestion financiera SA ;

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Nord-Sumatra Investissements, Socfinasia⁽¹⁾, Socfinaf⁽¹⁾, Socfinde, Terrasia, Socfin⁽¹⁾, Induservices SA.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

- Vice-Président-Directeur Général de Financière de l'Odet⁽¹⁾ ;
- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Président du Directoire de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Président des Conseils d'Administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey⁽¹⁾, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Président de Blueboat (précédemment dénommée Compagnie de Bénodet), Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière d'Ouessant, Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Compagnie de Pont l'Abbé, Financière de Briec (jusqu'au 14 septembre 2016), Financière de Pluguffan (jusqu'au 22 juillet 2016), Financière de Quimperlé et Financière de l'Argoat et Compagnie de Concarneau ;
- Gérant de Socarfi et Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey⁽¹⁾, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré SA au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Société Bordelaise Africaine (jusqu'au 23 mai 2016) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Administrateur du Musée National de la Marine ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ au Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Président du Conseil d'Administration de Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, PTR Finances et SFA ;
- Administrateur d'African Investment Company, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale⁽¹⁾, BB Groupe, PTR Finances, Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, SFA, Sorebol, Technifin et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg au Conseil d'Administration de Participaciones y gestion financiera SA ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Nord-Sumatra Investissements, Socfinasia⁽¹⁾, Socfinaf⁽¹⁾, Socfinde, Terrasia, Socfin⁽¹⁾, Induservices SA.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président-Directeur Général de Financière de l'Odet⁽¹⁾ ;
- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Président du Directoire de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Président des Conseils d'Administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey⁽¹⁾, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;

- Président de Blueboat (précédemment dénommée Compagnie de Bénodet), Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière d'Ouessant, Bluestorage (précédemment dénommée Financière de Loctudy) (jusqu'au 24 avril 2015), Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Compagnie de Pont l'Abbé, Financière de Briec (depuis le 3 avril 2015), Financière de Pluguffan (depuis le 13 octobre 2015) et Financière de Quimperlé (depuis le 13 octobre 2015) ;
- Gérant de Socarfi et Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey⁽¹⁾, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré SA au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Société Bordelaise Africaine ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Administrateur du Musée National de la Marine ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ au Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Président du Conseil d'Administration de Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, PTR Finances et SFA ;
- Administrateur d'African Investment Company, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale⁽¹⁾, BB Groupe, PTR Finances, Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, SFA, Sorebol et Technifin ;
- Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg au Conseil d'Administration de Participaciones y gestion financiera SA ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Nord-Sumatra Investissements, Socfinasia⁽¹⁾, Socfinaf⁽¹⁾, Socfinde, Terrasia, Socfin⁽¹⁾, Induservices SA, et Agro Products Investment Company (jusqu'au 30 mai 2015).

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président-Directeur Général de Financière de l'Odet⁽¹⁾ ;
- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Président du Directoire de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Président des Conseils d'Administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey⁽¹⁾, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Président de Blueboat (précédemment dénommée Compagnie de Bénodet), Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat (jusqu'au 21 novembre 2014), Financière d'Ouessant, Bluestorage (précédemment dénommée Financière de Loctudy), Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven et Imperial Mediterranean et Compagnie de Pont l'Abbé ;
- Gérant de Socarfi et Compagnie de Malestroit ;

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey⁽¹⁾, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré SA au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil d'Administration de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) (jusqu'au 28 août 2014) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Société Bordelaise Africaine ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Administrateur du Musée National de la Marine ;
- Représentant permanent de Bolloré SA au Conseil de Surveillance de Vallourec⁽¹⁾ (jusqu'au 28 mai 2014) ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ au Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec (depuis le 28 mai 2014).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Président du Conseil d'Administration de Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, PTR Finances et SFA ;
- Administrateur d'African Investment Company, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale⁽¹⁾, BB Groupe, PTR Finances, Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, SFA, Sorebol et Technifin ;
- Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA au Conseil d'Administration de Participaciones y gestion financiera SA ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Nord-Sumatra Investissements, Socfinasia⁽¹⁾, Socfinaf⁽¹⁾, Socfinde, Terrasia, Socfin⁽¹⁾, Induservices SA, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco et Agro Products Investment Company ;
- Représentant permanent de SAFA au Conseil d'Administration de Safa Cameroun (jusqu'au 22 octobre 2014).

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président-Directeur Général de Financière de l'Odet⁽¹⁾ ;
- Vice-Président de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Président du Directoire de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Président des Conseils d'Administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey⁽¹⁾, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Président de Blueboat (précédemment dénommée Compagnie de Bénodet), Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Bluely (précédemment dénommée Financière de Kerdevot) (jusqu'au 19 décembre 2013), Financière d'Ouessant, Bluestorage (précédemment dénommée Financière de Loctudy), Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven Imperial Mediterranean, Omnium Bolloré ;
- Gérant de Socarfi et Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré SA⁽¹⁾, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey⁽¹⁾, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;

- Représentant permanent de Bolloré SA au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil d'Administration de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Société Bordelaise Africaine ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Administrateur du Musée National de la Marine ;
- Représentant permanent de Bolloré SA au Conseil de Surveillance de Vallourec⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ au Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Redlands Farm Holding (depuis le 19 juillet 2013) ;
- Président du Conseil d'Administration de Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, PTR Finances et SFA ;
- Administrateur d'African Investment Company, Champ de Mars Investissement (jusqu'au 25 juillet 2013), Financière Nord-Sumatra (jusqu'au 25 juillet 2013), Cormoran Participations (jusqu'au 11 décembre 2013), Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale⁽¹⁾, BB Groupe, PTR Finances, Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, SFA, Sorebol et Technifin ;
- Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA au Conseil d'Administration de Participaciones y gestion financiera SA ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Nord-Sumatra Investissements, Socfinasia⁽¹⁾, Socfinaf⁽¹⁾, Socfinde, Terrasia, Socfin⁽¹⁾, Induservices SA, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco et Agro Products Investment Company ;
- Représentant permanent de SAFA au Conseil d'Administration de Safa Cameroun (depuis les 23 mai 2013).

JULIETTE LAQUERRIERE

Représentant permanent de Bolloré SA⁽¹⁾ au Conseil d'Administration de Havas⁽¹⁾ depuis le 27 février 2017.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

YVES CANNAC

Administrateur de Havas à depuis le 29 mai 2008.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de la société Ariane.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de la société Ariane.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de la société Ariane.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de la société Ariane.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Membre du Conseil de Surveillance du cabinet de conseil Solving International et du cabinet de conseil Solving Efeso.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

MARGUERITE BERARD-ANDRIEU

Administrateur de Havas depuis le 10 mai 2016.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de Natixis (depuis le 1er mai 2016) ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de Crédit Foncier de France (depuis le 1er mai 2016) ;
- Président du Conseil d'Administration de S-Money ;

- Directeur Général Délégué et Représentant permanent de BPCE au CE Holding Participations (depuis le 3 mai 2016);
- Administrateur de SCOR ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Coface ;

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de Natixis (depuis le 1er mai 2016) ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de Crédit Foncier de France (depuis le 1er mai 2016) ;
- Président du Conseil d'Administration de S-Money ;
- Directeur Général Délégué et Représentant permanent de BPCE au CE Holding Participations (depuis le 3 mai 2016);
- Administrateur de SCOR ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Coface ;
- Administrateur de BPCE IOM (jusqu'au 25 mai 2016) ;
- Administrateur de Natixis Coficine (jusqu'au 11 mai 2016) ;
- Président de la SAS et Président du Conseil d'Administration de Issoria (jusqu'au 10 mai 2016) ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Banque Palatine (jusqu'au 24 mai 2016) ;
- Administrateur de Maisons France Confort (jusqu'au 11 mai 2016) ;

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de la SAS (jusqu'au 4 septembre 2015) et Président du Conseil d'Administration de S-Money ;
- Administrateur de SCOR (depuis le 30 avril 2015) ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Coface ;
- Administrateur de BPCE IOM ;
- Administrateur de Natixis Coficine ;
- Président de la SAS et Président du Conseil d'Administration de Issoria ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Banque Palatine ;
- Administrateur de Maisons France Confort ;
- Représentant permanent de CE Holding Promotion au conseil d'administration de Nexity (jusqu'au 14 septembre 2015) ;
- Président de la SAS Issoria International Trading (jusqu'au 10 juin 2015).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de la SAS et Président du Conseil d'Administration de S-Money ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Coface ;
- Administrateur de BPCE IOM ;
- Administrateur de Natixis Coficine ;
- Président de la SAS et Président du Conseil d'Administration de Issoria ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Banque Palatine ;
- Administrateur de Maisons France Confort ;
- Représentant permanent de CE Holding Promotion au conseil d'administration de Nexity ;
- Président du Conseil d'Administration de BPCE Domaines (jusqu'au 28 juin 2014) ;
- Président de la SAS de BPCE Domaines (jusqu'au 28 juin 2014) ;
- Président de la SAS Issoria International Trading ;

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de la SAS et Président du Conseil d'Administration de S-Money ;
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Coface ;
- Administrateur de BPCE IOM ;
- Administrateur de Natixis Coficine ;
- Président de la SAS (depuis le 31 juillet 2013) et Président du Conseil d'Administration (depuis le 31 juillet 2013) de Issoria ;
- Représentant permanent de BPCE, Président de la SAS Issoria (jusqu'au 31 juillet 2013)
- Représentant permanent de BPCE au Conseil d'Administration de la Banque Palatine ;
- Administrateur de Maisons France Confort (depuis le 15 mai 2013) ;
- Représentant permanent de CE Holding Promotion au Conseil d'Administration de Nexity ;
- Représentant permanent de BPCE au Comité de Surveillance de FLCP (jusqu'au 30 septembre 2013) ;
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur de Meilleurtaux (jusqu'au 16 avril 2013) ;
- Président de Oterom Holding SAS (jusqu'au 4 décembre 2013) ;
- Représentant permanent de BPCE, Président du Conseil d'Administration de BPCE Domaines (jusqu'au 9 juillet 2013) ;
- Président du Conseil d'Administration de BPCE Domaines (depuis le 9 juillet 2013) ;
- Représentant permanent de BPCE, Président de la SAS BPCE Domaines (jusqu'au 31 juillet 2013) ;
- Président du Conseil de la SAS de BPCE Domaines (depuis le 31 juillet 2013) ;
- Président de la SAS Issoria International Trading ;
- Représentant permanent de BPCE, Président de la SAS Issoria International Trading (jusqu'au 31 juillet 2013) ;
- Représentant permanent de GCE Participations, au Conseil d'Administration de Demain SA (jusqu'au 9 avril 2013).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

SIDONIE DUMAS

Administrateur de Havas depuis le 10 mai 2016.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directrice Générale, Administrateur et Vice-Présidente du Conseil d'administration de Gaumont SA⁽¹⁾ ;
- Représentante légale de Gaumont, Gérante de Gaumont Vidéo SNC ;
- Représentante permanente de Gaumont, Membre du Comité de direction de Les Cinémas Gaumont Pathé SAS (fin mai 2017) ;
- Présidente de Gaumont Télévision SAS, de Gaumont Animation SAS et de Mitzé Films SAS ;
- Présidente et Membre du Comité de direction de Gaumont Pathé Archives SAS ;
- Gérante de Gaumont Production Télévision SARL, Nouvelles Éditions de Films SARL, Gaumont Musiques SARL, Edition la Marguerite SARL, Gaumont Production SARL, Fideline Films SARL, Gaumont Animation Musique SARL et Mitzé Editions SARL et Gaumont Production Animation SARL (depuis janvier 2017) ;
- Associée gérante de Apar SC ;
- Représentante légale de Gaumont, Administrateur de la Cinémathèque française ;
- Membre du Conseil de surveillance de Banque Neufilze OBC SA ;
- Administrateur de l'association Forum des images ;
- Présidente de l'Association des producteurs indépendants (API) ;
- Présidente du Bureau de Liaison des industries cinématographiques (BLIC) (depuis janvier 2017).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Vice-Présidente de Gaumont Inc. (États-Unis) (fin décembre 2017) et de Gaumont Distribution Inc. (États-Unis) (fin décembre 2017) ;
- Administrateur et Présidente de Gaumont USA Inc. (ex-Gaumont TV Inc.) (États-Unis) ;
- Administrateur et Directrice Générale de Gaumont Télévision USA Llc. (États-Unis) ;
- Director de Gaumont Télévision UK Ltd (Royaume-Uni) ;
- Directrice générale de Gaumont Animation USA Llc. (États-Unis), de Gaumont Films USA Llc. (États-Unis) et de Gaumont Distribution TV Llc. (États-Unis).

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directrice Générale, Administrateur et Vice-Présidente du Conseil d'administration de Gaumont SA⁽¹⁾ ;
- Représentante légale de Gaumont, Gérante de Gaumont Vidéo SNC ;

- Représentante permanente de Gaumont, Membre du Comité de direction de Les Cinémas Gaumont Pathé SAS ;
- Présidente de Gaumont Télévision SAS et de Gaumont Animation SAS et de Mitzé Films SAS (depuis mai 2016) ;
- Présidente et Membre du Comité de direction de Gaumont Pathé Archives SAS ;
- Gérante de Gaumont Production Télévision SARL, Nouvelles Éditions de Films SARL, Gaumont Musiques SARL, Edition la Marguerite SARL, Gaumont Production SARL, Prestations et Services SARL (fin mai 2016), Fideline Films SARL, Gaumont Animation Musique SARL et Mitzé Editions SARL (depuis mai 2016) ;
- Associée gérante de Apar SC ;
- Représentante légale de Gaumont, Administrateur de la Cinémathèque française ;
- Membre du Conseil de surveillance de Banque Neufilze OBC SA ;
- Administrateur de l'association Forum des images ;
- Présidente de l'Association des producteurs indépendants (API).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Vice-Présidente de Gaumont Inc. (États-Unis) et de Gaumont Distribution Inc. (États-Unis) ;
- Administrateur Unique de Gaumont USA Inc. (ex-Gaumont TV Inc.) (États-Unis) ;
- Administrateur et Directrice Générale de Gaumont Télévision USA Llc. (États-Unis) ;
- Director de Gaumont Télévision UK Ltd (Royaume-Uni) ;
- Directrice générale de Gaumont Animation USA Llc. (États-Unis) (depuis avril 2016), de Gaumont Films USA Llc. (États-Unis) (depuis juillet 2016) et de Gaumont Distribution TV Llc. (États-Unis) (depuis novembre 2016).

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directrice générale, Administrateur et Vice-présidente du Conseil d'Administration de Gaumont SA⁽¹⁾ ;
- Représentante légale de Gaumont, Gérante de Gaumont Vidéo SNC ;
- Représentante permanente de Gaumont, Membre du Comité de direction de Les Cinémas Gaumont Pathé SAS ;
- Présidente du Conseil d'Administration de Gaumont Animation SA (fin mai 2015) ;
- Présidente de Gaumont Télévision SAS et de Gaumont Animation SAS (depuis mai 2015) ;
- Présidente et Membre du Comité de direction de Gaumont Pathé Archives SAS ;
- Gérante de Gaumont Production Télévision SARL, Nouvelles Éditions de Films SARL, Gaumont Musiques SARL, Éditions la Marguerite SARL, Gaumont Production SARL, Prestations et Services SARL, Fideline Films SARL et Gaumont Animation Musique SARL ;
- Associée gérante de Apar SC ;
- Représentante légale de Gaumont, Administrateur de la Cinémathèque française ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Banque Neufilze OBC SA ;
- Administrateur de l'association Forum des images ;
- Présidente de l'Association des producteurs indépendants (API) (depuis novembre 2015).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Vice-présidente de Gaumont Inc. (États-Unis) et de Gaumont Distribution Inc. (États-Unis) ;

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

- Administrateur Unique de Gaumont TV Inc. (États-Unis) ;
- Administrateur et Directrice générale (depuis octobre 2015) de Gaumont Television USA Llc. (ex-Gaumont International Television Llc.) (Etats-Unis) ;
- Director de Gaumont Television UK Ltd (Royaume Uni) (depuis novembre 2015).

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directrice Générale, Administrateur et Vice-présidente du Conseil d'Administration de Gaumont SA⁽¹⁾ ;
- Représentante légale de Gaumont, Gérante de Gaumont Vidéo SNC ;
- Représentante permanente de Gaumont, Membre du Comité de direction de Les Cinémas Gaumont Pathé SAS ;
- Présidente du Conseil d'Administration de Gaumont Animation SA ;
- Présidente de Gaumont Télévision SAS ;
- Présidente et Membre du Comité de direction de Gaumont Pathé Archives SAS ;
- Gérante de Gaumont Production Télévision SARL, Nouvelles Editions de Films SARL, Gaumont Musiques SARL, Editions la Marguerite SARL, Gaumont Production SARL, Prestations et Services SARL, Fideline Films SARL et Gaumont Animation Musique SARL ;
- Associée gérante de Apar SC ;
- Représentante légale de Gaumont, Administrateur de la Cinémathèque française ;
- Membre du Conseil de surveillance de Banque Neufilze OBC SA ;
- Administrateur de l'association Forum des images.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Vice-présidente de Gaumont Inc. (États-Unis) et de Gaumont Distribution Inc. (États-Unis) ;
- Administrateur Unique de Gaumont TV Inc. (Etats-Unis) ;
- Administrateur de Gaumont International Television Llc. (Etats-Unis).

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directrice Générale, Administrateur et Vice-présidente du Conseil d'Administration de Gaumont SA⁽¹⁾ ;
- Représentante légale de Gaumont, Gérante de Gaumont Vidéo SNC ;
- Représentante permanente de Gaumont, Membre du Comité de direction de Les Cinémas Gaumont Pathé SAS ;
- Présidente du Conseil d'Administration de Gaumont Animation SA (ex-Alphanim SA) ;
- Présidente de Gaumont Télévision SAS ;
- Présidente et Membre du Comité de direction de Gaumont Pathé Archives SAS ;
- Gérante de Gaumont Production Télévision SARL (ex-Les Films du Loup SARL), Nouvelles Editions de Films SARL, Gaumont Musiques SARL, Editions la Marguerite SARL, Gaumont Production SARL (ex-Les Films du Dauphin SARL), Prestations et Services SARL, Gaumont Animation Musique SARL (ex-Alphanim Musique SARL) et Fideline Films SARL (depuis novembre 2013) ;
- Présidente de Fideline Films SAS (de juillet à novembre 2013) ;
- Associée gérante de Apar SC ;
- Représentante légale de Gaumont, Administrateur de la Cinémathèque française ;

- Membre du Conseil de surveillance de Banque Neufilze OBC SA (depuis mai 2013).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Vice-présidente de Gaumont Inc. (États-Unis) et de Gaumont Distribution Inc. (États-Unis) (depuis décembre 2013) ;
- Administrateur Unique de Gaumont TV Inc. (Etats-Unis) ;
- Administrateur de Gaumont International Television Llc. (Etats-Unis).

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directrice Générale, Administrateur et Vice-présidente du Conseil d'Administration de Gaumont SA⁽¹⁾ ;
- Représentante légale de Gaumont, Gérante de Gaumont Vidéo SNC ;
- Représentante permanente de Gaumont, Membre du Comité de direction de Les Cinémas Gaumont Pathé SAS ;
- Présidente du Conseil d'Administration d'Alphanim SA ;
- Présidente de Gaumont Télévision SAS ;
- Présidente et Membre du Comité de direction de Gaumont Pathé Archives SAS ;
- Gérante de Les Films du Loup SARL, Nouvelles Editions de Films SARL, Gaumont Musiques SARL (depuis juin 2012), Editions la Marguerite SARL, Les Films du Dauphin SARL, Prestations et Services SARL et Alphanim Musique SARL ;
- Présidente –Directrice Générale de Nouvelles Editions de Films SA (de mai à décembre 2012) ;
- Présidente de Léonis Productions SAS (fin septembre 2012) ;
- Représentante légale de Gaumont, Présidente de Gaumont Musiques SAS (fin juin 2012) ;
- Gérante de Galaxy 7 SARL (fin mai 2012) ;
- Associée gérante de Apar SC ;
- Représentante légale de Gaumont, Administrateur de la Cinémathèque française (depuis mai 2012) ;

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur Unique de Gaumont TV Inc. (Etats-Unis) ;
- Administrateur de Gaumont International Television Llc. (Etats-Unis).

LONGCHAMP PARTICIPATIONS

Administrateur de Havas depuis le 29 mai 2008, représenté par Jean de Yturbe.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas**Mandats exercés en 2016****Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

JEAN DE YTURBE

Représentant permanent de Longchamp Participations depuis le 29 mai 2008, et Directeur du Développement Havas.

Autres mandats dans le Groupe Havas**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Président-Directeur Général et Administrateur de Providence ;
- Président de Longchamp Participations ;
- Administrateur de Havas Life Paris ;
- Représentant permanent de Longchamp Participations au Conseil d'Administration de l'OPCI de la Seine et de l'Ourcq.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Director* de RSMB Television Research Limited.

Autres Mandats hors Groupe Havas**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas**Mandats exercés en 2016****Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

FINANCIERE DE LONGCHAMP

Administrateur de Havas depuis le 29 mai 2008, représenté par Hervé Philippe jusqu'au 27 février 2017 et représenté par Ghislaine Brégé depuis le 27 février 2017.

Autres mandats dans le Groupe Havas**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Administrateur de l'OPCI de la Seine et de l'Ourcq.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant. Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

HERVE PHILIPPE

Directeur Général Délégué de Havas entre le 11 mai 2010 et le 31 décembre 2013, représentant permanent de Financière de Longchamp au Conseil d'Administration de Havas⁽¹⁾ depuis le 29 mai 2008 et jusqu'au 27 février 2017 et *Chief Financial Officer* Havas entre le 28 novembre 2005 et le 31 décembre 2013.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe Canal+ ;
- Membre du directoire de Vivendi⁽¹⁾ ;
- Président de Compagnie Financière du 42, avenue de Friedland ;
- Administrateur et membre du Comité d'Audit de Dailymotion ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Universal Music France (SAS) ;
- Administrateur de Harvest, Sifraba ;
- Président de Financière de Longchamp (jusqu'au 29 avril 2017)

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur et membre du Comité de nomination et des rémunérations de Telecom Italia⁽¹⁾ ;

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe Canal+ ;
- Membre du directoire de Vivendi⁽¹⁾ ;
- Président de Compagnie Financière du 42, avenue de Friedland ;
- Administrateur et membre du Comité d'Audit de Dailymotion ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Studio Canal (jusqu'au 4 mai 2016) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Universal Music France (SAS) ;
- Administrateur de Harvest, Sifraba et Jean Bal ;
- Président de Financière de Longchamp

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur et membre du Comité nomination et rémunération de Telecom Italia ;

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe Canal+ ;
- Membre du directoire de Vivendi⁽¹⁾ ;
- Président de Compagnie Financière du 42, avenue de Friedland ;
- Administrateur et membre du Comité d'Audit de Dailymotion ;

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

- Membre du Conseil de Surveillance de Studio Canal ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Universal Music France (SAS) ;
- Administrateur de Harvest, Sifra et Jean Bal ;
- Président de Financière de Longchamp.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Telecom Italia⁽¹⁾ ;

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Groupe Canal+ ;
- Membre du directoire de Vivendi⁽¹⁾ (depuis le 24 juin 2014) ;
- Président de Compagnie Financière du 42, avenue de Friedland ;
- Administrateur de SFR (jusqu'au 27 novembre 2014), Harvest, Sifra et Jean Bal.
- Président de Financière de Longchamp.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de GVT Participacoes SA ;

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Harvest, Sifra, Jean Bal
- Président de Financière de Longchamp.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

GHISLAINE BREGÉ

Représentant permanent de Financière de Longchamp au Conseil d'Administration de Havas depuis 27 février 2017.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

FINANCIERE DE SAINTE-MARINE

Administrateur de Havas depuis le 29 janvier 2014, représenté par Gilles Alix.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

GILLES ALIX

Représentant permanent de Financière de Sainte-Marine au Conseil d'Administration de Havas depuis le 29 janvier 2014.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Havas Media France (SA) ;
- Membre du Conseil Exécutif de Havas Media Africa (SAS).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Blue Solutions⁽¹⁾ (jusqu'au 1^{er} septembre 2017);
- Directeur Général de BlueElec, BlueSun (jusqu'au 21 juin 2017) et de Bolloré Transport & Logistics Corporate (depuis le 25 avril 2016) ;

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

-
- Président de Bluestorage, Bluecub, Bluely, Bluealliance, Blue Project, Bolloré Transports Logistics International (jusqu'au 25 avril 2016), Bluelib société Autolib' (SAS) et Société Bordelaise Africaine (SAS) (depuis le 23 mai 2016) et Blue Sun (depuis le 21 juin 2017);
- Administrateur de Bluebus (jusqu'au 28 avril 2017), Compagnie des Tramways de Rouen, Bolloré Africa Logistics, Whaller et Bolloré Logistics (exSDV LI) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré SA⁽¹⁾ aux Conseils d'Administration de Bolloré Énergy, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Membre du Comité de Direction de Blue Project ;
- Administrateur de Fred & Farid Group (SAS) ;
- Membre du Comité Stratégique de CD Africa
- Membre du Directoire de Vivendi⁽¹⁾ (depuis le 31 août 2017).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président du Conseil d'Administration d'African Investment Company, de Participaciones y Gestion Financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Administrateur de Bolloré Transport & Logistics Gabon (ex-Bolloré Africa Logistics Gabon), Blue Solutions Canada Inc. (précédemment dénommée Bathium Canada Inc.), Empresa de Manutención y Consignation Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, P.T.R Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd, Pargefi Helios Iberica Luxembourg et Sorebol UK Ltd;
- Représentant permanent de Socopao SA au Conseil d'Administration de Douala International Terminal ;
- Représentant permanent de Société de Participations Africaines aux Conseils d'Administration de Bolloré Transport & Logistics Sénégal et Conakry Terminal (depuis le 5 mai 2015) ;
- Représentant permanent de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'Administration de Bolloré Transport & Logistics Congo ;
- Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa aux Conseils de Bolloré Transport & Logistics Cameroun, de Congo Terminal et de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'Administration de La Forestière Equatoriale⁽¹⁾ et de SCCF au Conseil de Camrail (depuis le 23 mars 2016) ;
- *Managing Director* de JSA Holding B.V ;
- Président du Comité de Direction de Blue Congo.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Blue Solutions⁽²⁾ ;
- Directeur Général de BlueElec, BlueSun, Bolloré Transports Logistics (jusqu'au 23 avril 2016) et de Bolloré Transport & Logistics Corporate (depuis le 25 avril 2016) ;
- Président-Directeur Général de Société Bordelaise Africaine (jusqu'au 23 mai 2016) ;

⁽²⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

- Président de Bluestorage, Bluecub, Bluely, Bluealliance, Blue Project, Bolloré Transports Logistics International (jusqu'au 25 avril 2016), Bluelib société Autolib' (SAS) et Société Bordelaise Africaine (SAS) (depuis le 23 mai 2016) ;
- Administrateur de Bluebus, Compagnie des Tramways de Rouen, Société Bordelaise Africaine (jusqu'au 23 mai 2016), Bolloré Africa Logistics, Whaller et Bolloré Logistics (exSDV LI) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré SA⁽¹⁾ aux Conseils d'Administration de Bolloré Énergy, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Membre du Comité de Direction de Blue Project ;
- Administrateur de Fred & Farid Group (SAS) ;
- Membre du Comité Stratégique de CD Africa.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président du Conseil d'Administration d'African Investment Company, de Participaciones y Gestion Financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Administrateur de Bolloré Transport & Logistics Gabon (ex-Bolloré Africa Logistics Gabon), Blue Solutions Canada Inc. (précédemment dénommée Bathium Canada Inc.), Empresa de Manutención y Consignation Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, P.T.R Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd, Pargefi Helios Iberica Luxembourg et Sorebol UK Ltd ;
- Représentant permanent de Socopao SA au Conseil d'Administration de Douala International Terminal ;
- Représentant permanent de Société de Participations Africaines aux Conseils d'Administration de Bolloré Transport & Logistics Sénégal et Conakry Terminal (depuis le 5 mai 2015) ;
- Représentant permanent de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'Administration de Bolloré Transport & Logistics Congo ;
- Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa aux Conseils de Bolloré Transport & Logistics Cameroun, de Congo Terminal et de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'Administration de La Forestière Equatoriale⁽¹⁾ et de SCCF au Conseil de Camrail (depuis le 23 mars 2016) ;
- *Managing Director* de JSA Holding B.V ;
- Président du Comité de Direction de Blue Congo.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Blue Solutions⁽¹⁾ ;
- Directeur Général de BlueElec (SAS), BlueSun (depuis le 19 juin 2015) et Bolloré Transports Logistics (depuis le 21 novembre 2014) ;
- Président-Directeur Général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président de Bluestorage (depuis le 24 avril 2015), BlueSun (jusqu'au 19 juillet 2015), Bluecub, Bluely, Bluealliance, Blue Project (depuis le 7 juillet 2015), Bolloré Transports Logistics International (depuis le 26 février 2015), Bluelib (depuis le 6 novembre 2015) et société Autolib' (SAS) ;

- Administrateur de Bluebus (précédemment dénommée Gruau Microbus), Compagnie des Tramways de Rouen, Société Bordelaise Africaine, Bolloré Africa Logistics, Whaller et Bolloré Logistics (précédemment dénommée SDV LI) (depuis le 26 janvier 2015) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré SA⁽¹⁾ aux Conseils d'Administration de Bolloré Énergie, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Représentant permanent de Sofiprom au Conseil d'administration de Kerne Finance (jusqu'au 31 décembre 2015) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Membre du Comité de Direction de Blue Project (depuis le 7 juillet 2015) ;
- Administrateur de Fred & Farid Group (SAS) ;
- Administrateur d'Isodev ;
- Membre du Comité Stratégique de CD Africa.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président du Conseil d'Administration d'Automatic Systems (jusqu'au 17 novembre 2015), African Investment Company, de Participaciones y Gestion Financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Administrateur d'Automatics Systems (jusqu'au 17 novembre 2015), Camrail (jusqu'au 13 mars 2015), Bolloré Africa Logistics Gabon (précédemment dénommée SVD Gabon), Blue Solutions Canada Inc. (précédemment dénommée Bathium Canada Inc.), Empresa de Manutención y Consignation Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, P.T.R Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd, Pargefi Helios Iberica Luxembourg et Sorebol UK Ltd (du 2 janvier 2015 au 26 octobre 2015) ;
- Représentant permanent de Socopao SA au Conseil d'Administration de Douala International Terminal ;
- Représentant permanent de Société de Participations Africaines aux Conseils d'Administration de Bolloré Africa Logistics Sénégal et Conakry Terminal (depuis le 5 mai 2015) ;
- Représentant permanent de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'Administration de Bolloré Africa Congo (précédemment dénommée SDV Congo) ;
- Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa aux Conseils de Bolloré Africa Logistics Cameroun, de Congo Terminal et de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'Administration de Forestière Equatoriale⁽¹⁾ (depuis le 2 juin 2015) ;
- *Managing Director* de JSA Holding B.V ;
- Président du Comité de Direction de Blue Congo (depuis le 16 novembre 2015)

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Blue Solutions⁽¹⁾ (précédemment dénommée BatScap) ;
- Directeur Général de BlueElec (SAS) ;
- Directeur Général de Bolloré Transport Logistics (SAS) (depuis le 21 novembre 2014) ;
- Président-Directeur Général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président de BlueSun, Bluecub, Bluely, Bluealliance (depuis le 16 octobre 2014), IER (jusqu'au 3 février 2014) et Société Autolib' (SAS) ;

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

- Administrateur de Bluebus (précédemment dénommée Gruau Microbus), Compagnie des Tramways de Rouen, Société Bordelaise Africaine, Bolloré Africa Logistics (depuis le 15 décembre 2014) et Whaller ;
- Membre du Comité de Direction de Bolloré Telecom (SAS) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré SA⁽¹⁾ aux Conseils d'Administration de Bolloré Énergie, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Représentant permanent de Sofiprom au Conseil d'Administration de Kerne Finance ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Membre du Comité stratégique de CD Africa (depuis le 10 juillet 2014) ;
- Administrateur de Fred & Farid Group (SAS) ;
- Administrateur d'Isodev.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président du Conseil d'Administration d'Automatic Systems, African Investment Company, Participaciones y Gestion Financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Administrateur d'Automatic Systems, Camrail, Bolloré Africa Logistics Gabon (précédemment dénommée SDV Gabon), Blue Solutions Canada Inc. (précédemment dénommée Bathium Canada Inc.), Empresa de Manutención y Consignation Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, PTR Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd, Pargefi Helios Iberica Luxembourg et Sorebol UK Ltd ;
- Représentant permanent de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'Administration de Forestière Équatoriale⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Socopao SA au Conseil d'Administration de Douala International Terminal ;
- Représentant permanent de Société de Participations Africaines aux Conseils d'Administration de Abidjan Terminal (précédemment dénommée SETV), Bolloré Africa Logistics Sénégal et Bolloré Africa Logistics Senegal Côte d'Ivoire ;
- Représentant permanent de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'Administration de Bolloré Africa Logistics Congo (précédemment dénommée SDV Congo) ;
- Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa au Conseil d'Administration de Bolloré Africa Logistics Cameroun ;
- *Managing Director* de JSA Holding B.V. ;
- Administrateur de Bolera Minera (jusqu'au 2 octobre 2014).

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Blue Solutions⁽¹⁾ (précédemment dénommée BatScap) ;
- Directeur Général de BlueElec ;
- Président-Directeur Général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président de BlueSun, Bluecub, Bluely, IER et Société Autolib' ;
- Administrateur de Bluebus (précédemment dénommée Gruau Microbus), Compagnie des Tramways de Rouen, Société Bordelaise Africaine et Whaller ;
- Membre du Comité de Direction de Bolloré Telecom ;

- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'Administration de Bolloré SA⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré SA⁽¹⁾ aux Conseils d'Administration de Bolloré Énergie, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil d'Administration de Socotab ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol ;
- Administrateur d'Euro Media Group ;
- Administrateur de Fred & Farid Group et de Fred & Farid Paris ;
- Administrateur d'Isodev.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président du Conseil d'Administration d'Automatic Systems, African Investment Company, Participaciones y Gestion Financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Administrateur d'Automatic Systems, Camrail, Bolloré Africa Logistics Gabon (précédemment dénommée SDV Gabon), Blue Solutions Canada Inc. (précédemment dénommée Bathium Canada Inc.), Empresa de Manutención y Consignation Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, PTR Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Représentant permanent de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'Administration de Forestière Équatoriale⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Socopao SA au Conseil d'Administration de Douala International Terminal ;
- Représentant permanent de Société de Participations Africaines aux Conseils d'Administration de Abidjan Terminal (précédemment dénommée SETV), Bolloré Africa Logistics Sénégal et Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire ;
- Représentant permanent de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'Administration de Bolloré Africa Logistics Congo (précédemment dénommée SDV Congo) ;
- Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa au Conseil d'Administration de Bolloré Africa Logistics Cameroun ;
- *Managing Director* de JSA Holding B.V. ;
- Administrateur de Bolera Minera.

MYRIAM GUILLOTIN

Administrateur de Havas depuis le 28 novembre 2014 et jusqu'au 25 janvier 2018, en application des dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Représentant permanent de Havas⁽¹⁾ au Conseil d'Administration de HA Pôle Ressources Humaines.

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Havas UK Limited (depuis le 21 octobre 2015).

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

HELENE DENIEUIL

Administrateur de Havas depuis le 25 janvier 2018, en application des dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

CATHERINE HABIB-DELONCLE

Administrateur de Havas depuis le 28 novembre 2014, en application des dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

STEPHANE ISRAËL

Administrateur de Havas depuis le 5 juin 2014.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président d'Arianespace SAS ;
- Directeur Général d'Arianespace Participation SA ;
- Président Directeur Général de Starsem SA ;
- Administrateur / Président du Conseil d'Administration de S.3.R SA ;
- Administrateur de CDC International Capital SA.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général d'Arianespace SA ;
- Président Directeur Général d'Arianespace Participation SA ;
- Président Directeur Général de Starsem SA ;
- Administrateur / Président du Conseil d'Administration de S.3.R SA ;
- Administrateur de CDC International Capital SA.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général d'Arianespace SA ;
- Président Directeur Générale d'Arianespace Participation SA ;
- Président Directeur Général de Starsem SA ;
- Administrateur / Président du Conseil d'Administration de S.3.R SA ;
- Administrateur de CDC International Capital SA.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général d'Arianespace SA ;
- Président Directeur Générale d'Arianespace Participation SA ;
- Président Directeur Général de Starsem SA ;
- Administrateur / Président du Conseil d'Administration de S.3.R SA ;
- Administrateur de CDC International Capital SA.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général d'Arianespace SA ;
- Président Directeur Générale d'Arianespace Participation SA ;
- Président Directeur Général de Starsem SA ;

- Administrateur / Président du Conseil d'Administration de S.3.R SA ;

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

CHRISTINE OCKRENT

Administrateur de Havas depuis le 5 juin 2014.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Membre du Conseil d'Administration de la French-American Foundation France

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'Administration de European Council of Foreign Relations et de Center for European Reform.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Membre du Conseil d'Administration de la French-American Foundation France

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'Administration de European Council of Foreign Relations et de Center for European Reform.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Membre du Conseil d'Administration de la French-American Foundation France

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'Administration de European Council of Foreign Relations et de Center for European Reform.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'Administration de European Council of Foreign Relations et de Center for European Reform.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'Administration de European Council of Foreign Relations et de Center for European Reform.

ALFONSO RODES VILA

Administrateur de Havas depuis le 19 juin 2012.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Havas Media France.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Chairman* de Havas Media Group USA LLC (États-Unis), Media Planning International Corporation (États-Unis), ARN – Media Communications Publicidade SA (Portugal), Arena Media SRL (Italie) ; Havas Media SRL (Italie), Arena Media AG (Suisse) et Havas Media AG (Suisse) ;
- *Vice-Chairman* de Havas Media Turkey Medya Planlama ve Satinlama Hizm.A.S (Turquie) ;
- *Board member* de Havas Media Middle East FZ LLC (Dubai), Arena Media SRL (Italie), Havas Media Srl (Italie), Havas Media Ortega Inc. (Philippines), Havas Media Sp. Zo. O (Pologne), Havas – Serviços SA (Portugal), Havas Media Portugal Holding SGPS SA (Portugal) (précédemment dénommée Havas Serviços II SA (Portugal)), Havas Sports & Entertainment SA (Portugal), Media Contacts Publicidade SA (Portugal) ;
- *Director* de Havas Media Peru SAC (Pérou), Havas Management Portugal, Unipessoal Lda (Portugal), Cake Group Ltd (Royaume-Uni), Cake Media Ltd. (Royaume-Uni), Ze Cake Group Ltd (Royaume-Uni), Media Planning Ltd (Royaume-Uni), Media Contacts Corporation (États-Unis), Media Planning International Corporation (États-Unis), Havas Media South Africa (Pty) Ltd. (Afrique du Sud) (depuis le 28 janvier 2014), Havas Media Australia Pty Limited (Australie) (depuis le 3 janvier 2014), Havas Media India Private Limited (Inde) (depuis le 11 janvier 2014), Arena India Private Limited (Inde) (depuis le 11 janvier 2014), et HVMM Holdings Philippines Inc. (Philippines) ;
- *Administrador Mancomunado* de Media Advisors SA (Espagne) ;
- *Presidente* de Arena Media Communications España SA (Espagne), Havas Sports SA (Espagne) et Havas Media Group Spain SA (Espagne) ;
- *Vice-Presidente* de Arena Communications Network SL (Espagne) ;
- *Consejero* de Havas Management España SL (Espagne) ;
- *Consejero Delegado* de Havas Media Group Spain SA (Espagne) et Arena Communications Network SL (Espagne) ;
- *Consejero Propietario* de Havas Media Regiones SA de CV (Mexique), Arena Communications SA de CV (Mexique), Arena Media SA de CV (Mexique) et Havas Media SA de CV (Mexique) ;
- *Stockholder* de Mobext Inc. (Philippines), HVMM Holdings Philippines Inc. (Philippines) et Havas Media Ortega Inc. (Philippines) ;
- *Managing Director* de Havas Serviços II SA (Portugal), Havas Sports & Entertainment SA (Portugal) et Media Contacts Publicidade SA (Portugal) ;

- *Manager* de Media Planning Group USA LLC (États-Unis) et HM Infitum LLC (États-Unis).

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'ISP (Inversiones y Servicios Publicitarios)
- Stockholder de Hanhaa Limited, de Flightech Systems Europe, S.A., de Aliada Investments BV, de Tresuno S.L.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'ISP (Inversiones y Servicios Publicitarios)
- Stockholder de Hanhaa Limited, de Flightech Systems Europe, S.A., de Aliada Investments BV, de Tresuno S.L.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'ISP (Inversiones y Servicios Publicitarios) ;
- Presidente del Consejo de Acceso Group S.L. ;
- Administrador Solidario de Cala Thunder, S.L (anteriormente denominada Gansil Trade, S.L.) ; de Gestora de Viviendas, S.A. ;
- Consejero de In Store Media Group, S.A ; In Store Media México S.A. de C.V.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'ISP (Inversiones y Servicios Publicitarios).

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Membre du Conseil d'ISP (Inversiones y Servicios Publicitarios).

JACQUES SEQUELA

Administrateur de Havas depuis juin 1992.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Compagnie du Monde ;
- Gérant de BLEU.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Compagnie du Monde ;
- Gérant de BLEU.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Compagnie du Monde ;
- Gérant de BLEU.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Compagnie du Monde ;
- Gérant de BLEU.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Compagnie du Monde ;
- Gérant de BLEU.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

PATRICK SOULARD

Administrateur de Havas depuis décembre 1999.

Autres mandats dans le Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés hors Groupe Havas

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation⁽¹⁾ (FFP) et Kepler Capital Markets.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Autres mandats précédemment exercés hors Groupe Havas

Mandats exercés en 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation⁽¹⁾ (FFP) et Kepler Capital Markets.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation⁽¹⁾ (FFP), Amundi Convertibles Euroland (jusqu'au mois d'octobre 2015) et Kepler Capital Markets.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation⁽¹⁾ (FFP), Amundi Convertibles Euroland et Kepler Capital Markets.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation⁽¹⁾ (FFP), Amundi Convertibles Euroland et Kepler Capital Markets.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

⁽¹⁾Société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé

Annexe 2 – Délégations en matière d'augmentation de capital

Nature des autorisations	Date de l'AG	Durée de l'autorisation	Montant autorisé			Montant utilisé			Montant disponible		
			Capital (en euros)	Capital en nombre d'actions	Valeurs mobilières représentatives de créances (en euros)	Capital (en euros)	Capital en nombre d'actions	Valeurs mobilières représentatives de créances (en euros)	Capital (en euros)	Capital en nombre d'actions	Valeurs mobilières représentatives de créances (en euros)
1. Augmentation de capital avec DPS	10/05/2016	26 mois	70 000 000	175 000 000	400 000 000	0	0	0	70 000 000	175 000 000	400 000 000
2. Augmentation de capital : incorporation de primes, réserves, bénéfice ou autres	10/05/2016	26 mois	70 000 000	175 000 000	400 000 000	0	0	0	70 000 000	175 000 000	400 000 000
3. Augmentation de capital au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise	10/05/2017	26 mois	3 % à la date de l'AG, soit 5 035 863,24	12 589 658		0	0	5 035 863,24		12 589 658	
4. Augmentation de capital au profit d'une catégorie de bénéficiaires (dans le cadre d'un plan d'actionnariat au profit des salariés)	10/05/2017	18 mois	3 % à la date de l'AG, soit 5 035 863,24	12 589 658				5 035 863,24		12 589 658	
PLAFOND DE L'AUTORISATION RELATIVE AU PLAN D'EPARGNE SALARIALE (3 ET 4)	10/05/2017		5 035 863,24	12 589 658				5 035 863,24		12 522 656	
PLAFOND DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL (AVEC ET SANS DPS)	10/05/2016		70 000 000	175 000 000	400 000 000	0	0	0	70 000 000	175 000 000	400 000 000
5. Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature portant sur des titres ou valeurs mobilières donnant accès au capital	10/05/2016	26 mois	10 % du capital			0	0		10 % du capital		

(1) À la date du présent document.

A Puteaux, le 12 février 2018

Le Conseil d'Administration

HAVAS

**EXTRAIT DU RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS
RELATIF AU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

•Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise des informations requises par les articles L 225-37-3 et L 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par HAVAS auprès des Sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Neuilly-sur-Seine, le 28 mars 2018

Les Commissaires aux Comptes

CONSTANTIN ASSOCIES

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Thierry QUERON

AEG FINANCES

Membre français de Grant Thornton International
Gilles HENGOAT