



**DOCUMENT DE RÉFÉRENCE  
2008**

# SOMMAIRE

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2008

Le document de référence contient le rapport financier annuel composé des comptes annuels et des comptes consolidés, des rapports des contrôleurs légaux relatifs à ces comptes, du rapport de gestion et de l'attestation du responsable du rapport.

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Définitions</b>   |           |
| <b>1. Personnes responsables</b> .....   | <b>5</b>  |
| 1.1. Personne responsable du document de référence   |           |
| 1.2. Attestation du responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel   |           |
| <b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b> .....   | <b>5</b>  |
| <b>3. Informations financières sélectionnées</b> .....   | <b>6</b>  |
| <b>4. Facteurs de risques</b> .....  | <b>6</b>  |
| 4.1. Les risques liés au secteur de la communication   |           |
| 4.2. Litiges   |           |
| 4.3. Risques financiers  |           |
| 4.4. Couverture de risques – Assurances  |           |
| <b>5. Informations concernant l'émetteur</b> .....   | <b>10</b> |
| 5.1. Histoire et évolution de la Société   |           |
| 5.1.1. Raison sociale  |           |
| 5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement   |           |
| 5.1.3. Constitution et durée   |           |
| 5.1.4. Siège social et coordonnées   |           |
| 5.1.5. Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur   |           |
| 5.2. Investissements   |           |
| <b>6. Aperçu des activités</b> .....   | <b>11</b> |
| 6.1. Principales activités   |           |
| 6.1.1. Nature des activités  |           |
| 6.1.2. Nouvelles activités   |           |
| 6.2. Principaux marchés  |           |
| 6.3. Événements exceptionnels  |           |
| 6.4. Dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication |           |
| 6.5. Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle   |           |
| <b>7. Organigramme</b> .....   | <b>13</b> |
| 7.1. Organigramme  |           |
| 7.2. Liste des filiales importantes  |           |
| <b>8. Propriétés immobilières - Environnement</b> .....  | <b>17</b> |
| 8.1. Propriétés immobilières   |           |
| 8.2. Environnement   |           |
| <b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b> .....   | <b>18</b> |
| <b>10. Trésorerie et capitaux</b> .....  | <b>21</b> |
| <b>11. Recherche et développement, brevets et licences</b> ...   | <b>26</b> |
| <b>12. Information sur les tendances</b> .....   | <b>26</b> |
| <b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b> .....   | <b>26</b> |
| <b>14. Organes d'administration et Direction Générale</b> .....  | <b>26</b> |
| 14.1. Informations sur les organes d'administration et de direction  |           |
| 14.1.1. Composition du Conseil d'Administration  |           |
| 14.1.2. Renseignements personnels relatifs aux membres du Conseil d'Administration   |           |
| 14.1.3. Condamnations pour fraude, faillite, sanctions publiques prononcées au cours des cinq dernières années   |           |
| 14.1.4. Liens familiaux  |           |
| 14.1.5. Comité Exécutif  |           |
| 14.2. Conflits d'intérêts  |           |
| 14.2.1. Conflits d'intérêts entre les devoirs à l'égard de l'émetteur et leurs intérêts privés - ou déclaration d'absence de conflits                        |           |
| 14.2.2. Accord avec les principaux actionnaires en vertu desquels les membres des organes d'administration et de direction ont été nommés                    |           |
| 14.2.3. Restrictions concernant la cession par les membres des organes de direction de leur participation dans le capital de la Société                      |           |
| <b>15. Rémunération et avantages des mandataires sociaux</b> .....   | <b>30</b> |
| 15.1. Structure des rémunérations court terme  |           |
| 15.2. Programmes de fidélisation et de performance long terme  |           |
| 15.3. Jetons de présence   |           |
| 15.4. Données chiffrées  |           |
| 15.5. Dispositions particulières   |           |

|   |           |  |            |
|---|-----------|--|------------|
| <b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction .....</b>  | <b>33</b> | <b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur .....</b>   | <b>43</b>  |
| 16.1. Fonctionnement du Conseil d'Administration  |           | 20.1. Informations incluses par référence  |            |
| 16.1.1. Mandats des Administrateurs   |           | 20.2. Informations financières pro forma   |            |
| 16.1.2. Membres indépendants  |           | 20.3. États financiers consolidés au 31 décembre 2008  |            |
| 16.1.3. Conseil d'Administration  |           | 20.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés  |            |
| 16.1.4. Contrôle interne  |           | 20.5. Comptes sociaux  |            |
| 16.2. Contrat de service liant les membres des organes à la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages   |           | 20.6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels   |            |
| 16.3. Information sur les Comités du Conseil  |           | 20.7. Résultats des cinq derniers exercices  |            |
| 16.3.1. Comité d'Audit  |           | 20.8. Rapport de gestion sur les comptes arrêtés au 31 décembre 2008   |            |
| 16.3.2. Comité des Rémunérations  |           | 20.9. Politique de distribution des dividendes   |            |
| 16.4. Gouvernement d'entreprise   |           | <b>21. Informations complémentaires .....</b>  | <b>109</b> |
| <b>17. Salariés, participation et stock-options .....</b>   | <b>34</b> | 21.1. Capital social   |            |
| 17.1. Informations relatives aux salariés   |           | 21.1.1. Montant du capital souscrit  |            |
| 17.2. Participation et stock-options des membres des organes d'administration et dirigeants   |           | 21.1.2. Titres non représentatifs du capital   |            |
| 17.3. Opérations sur les titres des dirigeants de Havas   |           | 21.1.3. Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société ou en son nom, ou par ses filiales   |            |
| 17.4. Participation des salariés au capital de la Société   |           | 21.1.4. 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             |            |
| 17.5. Options de souscription ou d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)   |           | 21.1.5. 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 |            |
| 17.6. BSAAR   |           | 21.1.6. Informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions  |            |
| 17.7. Actions de performance attribuées aux mandataires sociaux ou devenues disponibles   |           | 21.1.7. Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques mettant tout changement survenu en évidence   |            |
| <b>18. Principaux actionnaires .....</b>  | <b>42</b> | 21.1.8. Programme de rachat d'actions - Auto-détention   |            |
| 18.1. Nom des actionnaires non-membres des organes d'administration et de direction détenant un pourcentage de capital devant être notifié en vertu de la législation nationale |           | 21.1.9. Accords conclus par la Société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle  |            |
| 18.2. Droit de vote   |           | 21.2. Acte constitutif et statuts  |            |
| 18.3. Répartition du capital social et actions d'autocontrôle   |           | 21.2.1. Objet social (article 2 des statuts)   |            |
| 18.4. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle  |           |  |            |
| <b>19. Opérations avec des apparentés .....</b>   | <b>43</b> |  |            |

# SOMMAIRE

|  |            |
|--|------------|
| 21.2.2. Résumé des dispositions des statuts, charte, règlement concernant les membres des organes d'administration et de direction                           |            |
| 21.2.3. Droits, privilèges, restrictions des actions   |            |
| 21.2.4. Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires  |            |
| 21.2.5. Convocation et conditions d'admission aux Assemblées   |            |
| 21.2.6. Dispositifs des statuts, charte, règlement, pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle   |            |
| 21.2.7. Disposition des statuts, charte, règlement, fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée                                 |            |
| 21.2.8. Conditions des statuts, charte, règlement plus stricts que la loi régissant les modifications du capital   |            |
| <b>22. Contrats importants</b>   | <b>115</b> |
| <b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>  | <b>115</b> |
| <b>24. Documents accessibles au public</b>   | <b>115</b> |
| <b>25. Communiqué de presse du 2 mars 2009</b>   | <b>116</b> |
| <b>26. Informations relatives au rapport de gestion de la Société et tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Havas</b> | <b>122</b> |
| <b>27. Indicateurs dans le cadre de la loi NRE</b>   | <b>123</b> |

## LISTE DES ANNEXES

- 1. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Conseil et sur les procédures de contrôle interne**
- 2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président sur le contrôle interne**
- 3. Présentation des résolutions**
- 4. Projet de texte des résolutions**
- 5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées**
- 6. Délégations en matière d'augmentation de capital**
- 7. Liste des informations publiées ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois**
- 8. Liste des mandats des mandataires sociaux**

## Définitions

Dans le cadre du présent document de référence, sauf indication contraire, le terme la "Société" se réfère à HAVAS SA et les termes "Havas" et le "Groupe" à HAVAS SA et à ses filiales consolidées.

## 1. Personnes responsables

### 1.1. Personne responsable du document de référence

Responsable du document de référence : Monsieur Fernando Rodés Vilà, Directeur Général.

### 1.2. Attestation du responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel

"J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis, conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. Le rapport de gestion contenu dans le présent document de référence comme précisé dans la table de concordance ci-après, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

La lettre de fin de travaux des contrôleurs légaux sur les comptes de l'exercice 2008 ne contient pas d'observation.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2008 ne contient pas d'observation.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2008 ne contient pas d'observation.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur l'examen limité des comptes semestriels consolidés résumés arrêtés au 30 juin 2008 ne contient pas d'observation.

Les informations financières historiques sont incluses par référence dans le document de référence de l'exercice 2008, à savoir : (i) les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurant aux pages 58-118 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2007 déposé auprès de l'AMF le 18 avril 2008 sous le numéro D. 08-0260, (ii) les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurant aux pages 88-148 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2006 déposé auprès de l'AMF le 7 mai 2007 sous le numéro D. 07-0421.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2007 ne contient pas d'observation.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2007 ne contient pas d'observation.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux 2006 ne contient pas d'observation.

Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 2006 ne contient pas d'observation.

Fernando Rodés Vilà  
Directeur Général

## 2. Contrôleurs légaux des comptes

### Commissaires aux Comptes titulaires

#### Depuis le 29 mai 2008

- CONSTANTIN ASSOCIÉS  
114, rue Marius AUFAN - 92300 Levallois-Perret  
représenté par Monsieur Jean-Paul Seguret

- AEG FINANCES  
100, rue de Courcelles - 75017 Paris  
représenté par Monsieur Jean-François Baloteaud

#### Du 12 juin 2006 jusqu'au 29 mai 2008

- CONSTANTIN ASSOCIÉS  
114, rue Marius AUFAN - 92300 Levallois-Perret  
représenté par Monsieur Jean-Paul Seguret

- DELOITTE & ASSOCIÉS  
185, avenue Charles de Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine  
représenté par Messieurs Alain PONS et Jean-Marc LUMET

#### Du 9 juin 2005 jusqu'au 12 juin 2006

- FNEC - Fiduciaire Nationale d'Expertise Comptable  
15, rue de l'Amiral ROUSSIN - 75015 Paris  
représenté par Monsieur François BOUCHON

- YVES LEPINAY ET ASSOCIÉS "FIDINTER"  
3-5, rue SCHEFFER - 75016 Paris  
représenté par Monsieur Jean-Yves LEPINAY

### Commissaires aux Comptes suppléants

#### Depuis le 29 mai 2008

- Monsieur Michel BONHOMME  
114, rue Marius AUFAN - 92300 Levallois-Perret

- IGEC 3, rue Léon JOST - 75017 Paris  
représenté par Monsieur Victor AMSELEM

#### Du 12 juin 2006 jusqu'au 29 mai 2008

- Monsieur Michel BONHOMME  
114, rue Marius AUFAN - 92532 Levallois-Perret Cedex

- BEAS  
7-9, Villa HOUSSAY - 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex  
représenté par Monsieur Pierre VICTOR

#### Du 9 juin 2005 jusqu'à 12 juin 2006

- Monsieur Emmanuel VILLAEYS  
53, boulevard SUCHET - 75016 Paris

- COREVISE  
3-5, rue SCHEFFER - 75016 Paris  
représenté par Monsieur Jacques ZAKS

### 3. Informations financières sélectionnées

Conformément au Règlement (CE) n° 1606/2002 du Parlement européen et du Conseil du 19 juillet 2002 et au Règlement (CE) n° 1725/2003 de la Commission européenne du 29 septembre 2003, HAVAS établit ses comptes consolidés à compter de l'exercice 2005 en normes *International Financial Reporting Standards* (IFRS) telles que publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB) et adoptées par l'Union européenne.

Les informations financières sélectionnées portant sur les exercices clos le 31 décembre 2006, 2007 et 2008 doivent être lues conjointement avec les comptes consolidés et le rapport de gestion sur ces exercices contenus dans le Rapport Financier constitué par les chapitres 5.2 "Investissements", 9 "Examen de la situation financière et du résultat", 10 "Trésorerie et capitaux" et 20 "Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur" du présent document de référence ainsi que des chapitres 20 des documents de référence 2006 et 2007.

| (en millions d'euros)                            | 2008  | 2007  | 2006  |
|--|-------|-------|-------|
| <b>Données du compte de résultat consolidé :</b> |       |       |       |
| Revenu   | 1 568 | 1 532 | 1 472 |
| Résultat opérationnel courant                    | 188   | 169   | 140   |
| Résultat opérationnel                            | 189   | 168   | 121   |
| Résultat net, part du Groupe                     | 104   | 83    | 46    |
| <b>Données par action (en euros) :</b>           |       |       |       |
| Résultat net, de base et dilué                   | 0,24  | 0,19  | 0,11  |
| Dividende  | 0,04* | 0,04  | 0,03  |

\* Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale annuelle.

| (en millions d'euros)                              | 2008        | 2007        | 2006        |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <b>Données du bilan consolidé</b>                  |             |             |             |
| Écarts d'acquisition                               | 1 411       | 1 378       | 1 404       |
| Total actifs courants                              | 2 861       | 2 629       | 2 573       |
| Total de l'actif                                   | 4 509       | 4 269       | 4 251       |
| Total capitaux propres                             | 1 015       | 978         | 943         |
| Total dettes financières                           | 991         | 849         | 892         |
| Nombre d'actions existantes (hors actions propres) | 429 869 323 | 429 850 201 | 428 333 378 |

### 4. Facteurs de risques

Les risques présentés au présent chapitre, qui pourraient chacun affecter l'activité, la situation financière ou les résultats de Havas, doivent être pris en considération, à l'instar des informations contenues dans le présent document de référence, avant toute décision d'investissement dans les actions ou autres titres émis par la Société.

Ces risques sont pour partie communs aux entreprises de communication.

Outre les risques et autres informations présentés dans le présent document de référence, et à la date de ce dernier, Havas n'identifie pas de stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte sur les opérations de Havas.

#### 4.1. Les risques liés au secteur de la communication

##### Un secteur très sensible aux conditions économiques générales et régionales ou encore à l'instabilité politique de certains marchés

Les dépenses publicitaires et de communication des clients sont très sensibles aux fluctuations des conditions économiques générales.

Au cours des périodes de récession ou de ralentissement économique, les entreprises peuvent être conduites à supprimer ou réduire de façon importante leurs dépenses de publicité et de communication. Ainsi, le Groupe peut être exposé à une forte pression sur les prix en cas de ralentissement économique ; un ralentissement économique général pourrait avoir un impact significatif sur l'activité.

De même, la survenance d'événements géopolitiques, d'attentats terroristes, l'instabilité politique ou économique de certaines régions dans lesquelles Havas est présent peuvent affecter de manière négative son activité.

##### Un secteur extrêmement concurrentiel

L'industrie de la publicité et des services de communication est marquée par une forte concurrence. Les principaux concurrents du Groupe sont tant des acteurs internationaux de taille significative que des agences de taille plus réduite qui interviennent uniquement sur un nombre limité de marchés locaux, de régions ou pays. Une concurrence nouvelle émane également d'opérateurs tels que les intégrateurs de systèmes, les sociétés commercialisant des bases de données, les modeling companies et les sociétés de télémarketing qui offrent des réponses technologiques aux besoins en marketing et en communication exprimés par les clients. Le développement de cet environnement concurrentiel peut entraîner pour le Groupe la perte de clients actuels ou futurs au bénéfice de ses concurrents ce qui pourrait avoir des conséquences négatives sur sa croissance et son activité.

##### Des contrats pouvant être résiliés rapidement et une mise en compétition périodique des budgets

Les clients peuvent résilier leur contrat, à tout moment ou à leur échéance, moyennant un préavis qui a le plus souvent une durée de 90 à 180 jours. Certains clients mettent régulièrement en compétition les agences pour l'obtention de leurs budgets publicitaires et de communication. Les budgets publicitaires peuvent être perdus pour des raisons différentes comme, à titre d'exemple, l'existence de conflits d'intérêts entre clients d'un même secteur ou la concentration par les clients de leurs investissements publicitaires au sein d'une même agence ou d'un même réseau.

Ce risque, qui pourrait affecter la croissance de Havas et porter atteinte à son activité, doit s'apprécier au regard du poids relatif des premiers clients. Au 31 décembre 2008, les 10 premiers clients du Groupe représentaient 19 % des revenus et le premier client représente 3 % du revenu total du Groupe.

#### **La limitation de l'offre du fait des réglementations des divers pays dans lesquels Havas est présent**

Havas opère dans des pays présentant différents niveaux de réglementations relatives au secteur des services de publicité et de communication. Régulièrement, de nouvelles réglementations ou de nouvelles règles d'autorégulation viennent interdire ou restreindre la publicité sur certains produits ou services, ou encore en limiter les supports, contenus ou formes. À titre d'exemple, la publicité pour l'alcool, le tabac ou les produits liés à la santé font l'objet de réglementations spécifiques dans différents pays.

Ces restrictions légales ou réglementaires pourraient affecter les activités du Groupe ou le placer dans une position concurrentielle désavantageuse par rapport aux autres sociétés de services de publicité et de communication conduisant une partie importante de leurs activités dans des pays où la réglementation est moins stricte.

#### **Le risque judiciaire lié au non-respect des réglementations locales s'appliquant aux activités publicitaires et de communication**

Les services fournis par les agences du Groupe à leurs clients annonceurs doivent respecter les réglementations nationales régissant les activités publicitaires et de communication. Sur certains marchés sur lesquels Havas est présent, notamment aux États-Unis et dans l'Union européenne, la responsabilité professionnelle encourue par les annonceurs et les agences de publicité est importante et ceux-ci peuvent faire l'objet de poursuites judiciaires de la part des consommateurs ou d'associations de consommateurs, des autorités administratives ou de régulation ou des concurrents notamment pour publicités fausses ou mensongères, violation des dispositions restreignant l'accès à la publicité de certains secteurs, concurrence déloyale, violation des règles relatives à la collecte ou à l'utilisation de données personnelles. Généralement, les agences de publicité sont responsables à l'égard de leurs clients du respect de ces réglementations.

Afin de limiter ce risque, le Groupe a mis en place sur ses principaux marchés des procédures tendant à assurer que les messages diffusés soient conformes aux réglementations sous forme d'une procédure de contrôle des campagnes ou, comme en France, par des services juridiques, selon les cas internes ou externalisés, dont le rôle est d'assister les équipes à tout moment lors de l'élaboration des campagnes. Des programmes de formation peuvent être mis en place localement.

#### **Le risque de contrefaçon des droits de propriété intellectuelle et l'atteinte aux droits des tiers**

Dans son activité, Havas livre des créations publicitaires à ses clients qui peuvent être réalisées par ses collaborateurs ou acquises auprès de tiers (auteurs, dessinateurs, photographes). Les campagnes réalisées pour les clients utilisent fréquemment l'image de mannequins, des musiques, des images qui sont protégées au titre du droit à l'image ou du droit d'auteur.

Les agences de publicité ont la responsabilité de s'assurer que leurs créations ne portent pas atteinte à ces droits et qu'elles disposent des autorisations nécessaires à l'exploitation de la campagne de publicité envisagée par leurs clients annonceurs. Les contrats conclus avec les clients peuvent garantir ces derniers contre les recours judiciaires engagés à ce titre.

Pour faire face à ce risque, la plupart des agences de publicité du Groupe s'appuient sur des équipes spécialisées en charge de la gestion, de l'acquisition, de la vérification des droits. Ces équipes s'appuient sur les services juridiques du Groupe ou sur des conseils externes. Des programmes de formation peuvent être mis en place localement.

Dans tous les cas, qu'il s'agisse d'actions liées au non-respect de la réglementation ou à l'atteinte de droits de propriété intellectuelle, les dommages et intérêts ainsi que les frais encourus peuvent affecter les résultats du Groupe. En outre, ces actions sont susceptibles de nuire à l'image du Groupe.

## **4.2. Litiges**

### **Litiges avec d'anciens dirigeants ou collaborateurs**

Des contentieux sont actuellement en cours concernant quatre anciens dirigeants du Groupe, Madame Agnès Audier et Messieurs Alain de Pouzilhac, Jacques Hérail et Alain Cayzac.

Ils se présentent de manière différente :

#### **1. S'agissant de Monsieur Alain de Pouzilhac**

HAVAS SA a introduit deux instances devant le Tribunal de Grande Instance de Paris :

- l'une afin d'obtenir l'annulation des accords conclus le 28 juin 2005 entre la Société et Monsieur de Pouzilhac lors du départ de ce dernier. Cette action est consécutive au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 juin 2006. À la suite de ce vote, le Conseil d'Administration a décidé de suspendre les paiements versés à Monsieur de Pouzilhac et a donné pouvoir à son Directeur Général afin de lancer toutes instances judiciaires. Ces procédures sont en cours ;

- l'autre concernant le principe de l'éligibilité de Monsieur de Pouzilhac à la retraite sur-complémentaire mise en place sous certaines conditions au bénéfice des dirigeants.

- Monsieur Alain de Pouzilhac a introduit deux instances :

- l'une devant le Tribunal de Commerce de Nanterre, en référé afin d'obtenir le paiement du solde de son indemnité de non-concurrence. Sa demande, reçue en première instance, a été infirmée par la Cour d'Appel de Versailles. En conséquence, Monsieur Alain de Pouzilhac a dû restituer les sommes qu'il avait précédemment perçues.

- l'autre devant le Tribunal de Grande Instance de Paris, statuant en référé, afin d'obtenir le paiement de sa rente de retraite sur-complémentaire. Il a été fait droit à sa demande en première instance. HAVAS SA a fait appel de cette décision.

#### **2. Pour ce qui concerne Monsieur Jacques Hérail**

Ce dernier a fait l'objet d'un licenciement pour faute grave. Il a contesté cette décision devant le Conseil des prud'hommes de Nanterre qui a, pour partie, fait droit à ses demandes. HAVAS SA a fait appel. L'affaire a été plaidée le 21 février 2008 devant la Cour d'Appel de Versailles. Par arrêt du 27 mars 2008, la Cour d'Appel de Versailles a fait droit aux demandes de Monsieur Jacques Hérail. La Cour d'Appel de Versailles a condamné la société HAVAS à payer la somme de 5,9 millions d'euros à Monsieur Jacques Hérail. L'intégralité de cette somme avait été provisionnée dans les comptes du Groupe. Havas a décidé de se pourvoir en cassation.

**3. Monsieur Alain Cayzac et Madame Agnès Audier** ont tous deux mis fin à leur contrat de travail, considérant que les conditions d'exercice de leurs clauses de conscience étaient remplies. HAVAS SA a estimé, pour sa part, qu'il s'agissait de démissions et ne leur a pas versé les indemnités réclamées. L'un et l'autre ont saisi le Conseil des prud'hommes de Nanterre.

Le Conseil des prud'hommes, statuant en première instance, a débouté Madame Audier de ses demandes le 13 avril 2007.

Madame Agnès Audier a interjeté appel de cette décision. L'affaire sera plaidée le 11 juin 2009.

Concernant Monsieur Alain Cayzac, HAVAS SA a demandé reconventionnellement au Conseil des prud'hommes que soient examinées les conséquences du vote défavorable des actionnaires sur ses rémunérations 2005. Le Conseil des prud'hommes, par décision en date du 28 février 2008, a prononcé le sursis à statuer en raison des procédures pénales en cours. Suite à une demande de révocation de sursis à statuer formée par Monsieur Alain Cayzac, l'affaire a été renvoyée au 18 juin 2009.

Par ailleurs, le Groupe Havas a déposé plainte auprès du Procureur de la République de Nanterre afin de dénoncer des faits récemment découverts et susceptibles de recevoir une qualification pénale. La Société considère que cette plainte n'est pas susceptible d'emporter des conséquences financières défavorables pour le Groupe Havas.



Le total des indemnités, dommages et intérêts et charges sociales dont le paiement est ou pourrait être réclamé à HAVAS SA pourrait s'élever à un montant de 9 millions d'euros. Après avis de ses conseils au titre de ces affaires, HAVAS SA a constitué des provisions pour litiges qu'elle juge raisonnables.

#### American Student List

En mars 2007, une action a été engagée contre diverses parties incluant American Student List, filiale de Havas Holdings Inc à 100 %, devant la Cour du District Est du Texas par un certain nombre de plaignants agissant pour leur propre compte et pour le compte d'une classe d'individus qu'ils déclarent représenter. Les plaignants allèguent qu'American Student List a sciemment obtenu auprès du Department of Public Safety de l'État du Texas des données personnelles contenues dans le fichier des véhicules à moteur, en violation du US Driver's Protection Act. Les plaignants sollicitent la qualification de "class action" et, à titre de dédommagement, l'octroi de dommages et intérêts pour un montant de 2 500 USD pour chaque violation (correspondant au montant des dommages prévus par le US Driver's Protection Act), l'octroi, dans la mesure où il serait établi qu'American Student List a sciemment violé le US Driver's Protection Act, de dommages punitifs ("punitive damages") non quantifiés à ce stade, ainsi que la destruction de toute donnée personnelle obtenue illégalement.

American Student List considère avoir de sérieux arguments en défense.

À l'exception de ces litiges, il n'existe pas, à la connaissance des dirigeants du Groupe, de litiges susceptibles d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, l'activité et le résultat du Groupe.

Dans le cours normal de leurs activités, Havas et ses filiales sont parties à un certain nombre de procédures judiciaires, administratives ou arbitrales. Les charges pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provisions dans la mesure où elles sont probables et quantifiables. Les montants provisionnés ont fait l'objet d'une appréciation du risque au cas par cas (voir note 6.2.14 aux états financiers consolidés).

### 4.3. Risques financiers

#### Risques de liquidité

Pour faire face au risque de liquidité, Havas dispose, d'une part, de disponibilités à savoir 911,9 millions d'euros au 31 décembre 2008 en soldes créditeurs de banques et placements, et d'autre part des lignes de crédit moyen et long terme confirmées non utilisées pour un montant cumulé de 170,0 millions d'euros au 31 décembre 2008, permettant à Havas de couvrir la partie à moins d'un an de sa dette financière. Par ailleurs, le Groupe dispose également à cette date de lignes de crédit court terme sous forme d'autorisation de découverts bancaires et de crédit revolving pour un montant total de 289,9 millions d'euros.

Havas a donc été en mesure de rembourser 438,7 millions d'euros en principal le 2 janvier 2009 au moment où les OCEANE arrivent à échéance.

La maturité de la dette financière brute qui était déjà passée de 2 ans et demi en 2006 à 4 ans en 2007, reste supérieure à 4,5 ans, pour un niveau de dette nette représentant environ 4 mois seulement d'EBITDA (terme défini dans la note 6.2.13 des états financiers consolidés) au 31 décembre 2008.

Toutefois, une défaillance de Havas à plus long terme au titre de certains de ses emprunts pourrait conduire à une accélération du paiement de ses autres dettes.

La dette financière brute du Groupe s'élevait à 991,1 millions d'euros au 31 décembre 2008 dont 393,1 millions d'euros sont soumis aux clauses ("covenants") prévoyant le respect de ratios financiers calculés sur les données consolidées Groupe en normes IFRS.

Ces covenants financiers s'appliquent à la fois aux OBSAAR émises en décembre 2006 et février 2008 pour, respectivement, 270 millions d'euros et 100 millions d'euros, ainsi qu'aux trois lignes de crédit bilatérales souscrites en décembre 2007 pour un montant total de 180 millions d'euros pour des durées entre 5 et 6 ans et une ligne supplémentaire de 30 millions d'euros de 4 ans de maturité obtenue en juillet 2008. Au 31 décembre 2008, la dette au bilan représentant les OBSAAR s'élevait à 353,1 millions d'euros, Havas a tiré 40 millions d'euros sur une enveloppe globale de lignes de crédit de 210 millions d'euros.

Ces ratios doivent être respectés à chaque clôture annuelle comme suit :

| Ratios financiers/covenants                  | 2008      | Après 2008 |
|--|-----------|------------|
| EBITDA ajusté/charge financière nette        | > 3,5 : 1 | > 3,5 : 1  |
| Dette financière nette ajustée/EBITDA ajusté | < 3,2 : 1 | < 3,0 : 1  |

Les termes employés sont définis dans la note 6.2.13 des états financiers consolidés.

Au 31 décembre 2008 la totalité des ratios était respectée.

En cas de non-respect de ces ratios mesurés à la clôture des exercices futurs et en l'absence de renonciation des banques à les invoquer, ce défaut pourrait alors entraîner une accélération du remboursement des OBSAAR et de plusieurs des contrats de prêt de HAVAS.

Dans l'hypothèse d'une telle accélération de remboursement des emprunts de HAVAS, HAVAS pourrait ne pas être en mesure d'honorer ses dettes.

La Société pourrait avoir besoin de refinancer une partie de sa dette à l'échéance si sa capacité d'autofinancement et sa trésorerie s'avéraient être insuffisantes dans les années à venir pour le service de la dette existante et/ou future.

En conséquence, Havas pourrait être tenu de refinancer sa dette existante et/ou future à des conditions potentiellement moins favorables que celles à ce jour, ce qui pourrait affecter de manière négative la situation financière et les résultats du Groupe.

#### Risques de change sur devises étrangères

Les sociétés consolidées du Groupe opèrent dans une cinquantaine de pays. Néanmoins, en 2008, le revenu est réalisé à hauteur de 43,0 % dans la devise euro, 29,4 % dans la devise USD et 13,2 % dans la devise GBP, tandis que le résultat opérationnel courant est réalisé à hauteur de 44,0 % dans la devise euro, 28,1 % dans la devise USD et 13,3 % dans la devise GBP.

Ainsi, le Groupe est exposé aux risques de fluctuation des parités de change essentiellement USD et GBP qui peuvent avoir un impact sur les écarts de conversion des postes de bilan, les fonds propres et les résultats.

Une baisse de 1 % du dollar US par rapport à l'euro diminuerait le revenu du Groupe de 4,5 millions d'euros et le résultat opérationnel courant de 0,5 million d'euro, et une baisse de 1 % de la livre sterling réduirait le revenu de 2,1 millions d'euros et le résultat opérationnel courant de 0,3 million d'euro, par rapport à un revenu de 1 567,8 millions d'euros et un résultat opérationnel courant de 188,3 millions d'euros réalisés en 2008.

À fin 2008, l'impact des écarts de conversion de - 4,4 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés, part du Groupe, est relativement faible. L'effet de la dépréciation de la livre sterling pour un montant de - 23,7 millions d'euros se trouve compensée par l'appréciation du dollar US pour un montant de 24,3 millions d'euros. Parallèlement, les écarts de conversion relatifs aux écarts d'acquisition s'élevaient à - 22,5 millions d'euros au 31 décembre 2008 dont - 32,7 millions d'euros sont inhérents à la livre sterling et 20,4 millions d'euros au dollar US.



Le tableau ci-après détaille l'actif net du Groupe au 31 décembre 2008 par principale devise :

| (en millions d'euros)          | Total        | Euro       | Dollar US  | Livre Sterling | Autres     |
|--------------------------------|--------------|------------|------------|----------------|------------|
| Actifs                         | 4 509        | 2 935      | 818        | 303            | 453        |
| Passifs                        | 3 494        | 2 508      | 470        | 222            | 294        |
| Actifs net avant gestion       | 1 015        | 427        | 348        | 81             | 159        |
| Swap de taux de change         | 0            | 28         |            | (24)           | (4)        |
| <b>Actif net après gestion</b> | <b>1 015</b> | <b>455</b> | <b>348</b> | <b>57</b>      | <b>155</b> |

Le risque de change au niveau du besoin en fonds de roulement n'est pas significatif, dans la mesure où, pour l'essentiel, les agences du Groupe opèrent sur leurs marchés domestiques respectifs. De manière générale, leurs recettes et coûts sont libellés en devise locale.

Le financement par chaque entité de ses activités est effectué dans sa devise de comptabilisation et n'engendre pas de risque de change. De façon exceptionnelle, lorsque les financements sont contractés dans d'autres devises, des instruments dérivés sont utilisés pour limiter le risque de change.

Le risque de change des opérations de financement intragroupe étant couvert par le Groupe, l'exposition aux variations des devises se limite principalement à la traduction en euro des états financiers des filiales hors de la zone euro.

Les pertes et gains relatifs aux instruments destinés à la couverture d'actifs et de passifs sont enregistrés au compte de résultat lorsqu'il s'agit d'une couverture de juste valeur et en capitaux propres lorsqu'il s'agit d'une couverture de flux futurs dès lors que l'efficacité de la couverture peut être démontrée.

#### Risque de taux d'intérêt

Dans le cadre de son exploitation, le Groupe peut être exposé au risque d'évolution des taux d'intérêt, principalement dû à des tirages sur des lignes de crédit pour financer des investissements, et couvrir des besoins en liquidités du Groupe.

La politique du Groupe consiste à ne pas couvrir son exposition au risque de taux d'intérêt sur le court terme et à recourir à des taux fixes sur le long terme selon les opportunités du marché.

À la suite de l'émission des OBSAAR en décembre 2006, le Groupe a mis en place un swap de taux qui transforme la dette obligataire à taux variable indexé sur EURIBOR en une dette à taux fixe pour la durée résiduelle.

Les pertes et les gains relatifs aux instruments destinés à la couverture d'actifs et de passifs sont enregistrés en résultat lorsqu'il s'agit d'une couverture de juste valeur et en capitaux propres lorsqu'il s'agit d'une couverture de flux futurs, dès lors que l'efficacité de la couverture peut être démontrée.

Le Groupe reste sensible aux variations de taux d'intérêt sur ses excédents de trésorerie. La sensibilité du Groupe à l'évolution des taux d'intérêt, calculée comme la sensibilité de sa position nette après gestion à moins d'un an à une variation de 100 points de base ressort donc à 3,4 millions d'euros, à comparer à un montant du coût de l'endettement net des produits de trésorerie de 34,0 millions d'euros en 2008.

Au 31 décembre 2008, l'échéancier des actifs et passifs financiers est le suivant :

| (en millions d'euros)               | JJ à 1 an  | 1 an à 5 ans | Au-delà     |
|-------------------------------------|------------|--------------|-------------|
| Passifs financiers                  | (573)      | (287)        | (66)        |
| Actifs financiers                   | 912        |              |             |
| Position nette avant gestion        | 339        | (287)        | (66)        |
| Hors bilan                          |            | 259          |             |
| <b>Position nette après gestion</b> | <b>339</b> | <b>(28)</b>  | <b>(66)</b> |

#### Autres risques financiers

##### La constatation de nouvelles charges de dépréciation pourrait avoir un impact négatif sur sa situation financière.

Des montants importants sont inscrits au bilan du Groupe au titre des écarts d'acquisition liés aux sociétés acquises. Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Le test de dépréciation est réalisé en comparant la valeur comptable des actifs et passifs de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT) à la somme actualisée des flux de trésorerie attendus de l'UGT, l'UGT étant représentée par l'agence ou un groupe d'agences. Les hypothèses retenues pour déterminer les prévisions de flux de trésorerie pourraient ne pas se réaliser et conduire à constater des dépréciations qui impacteraient négativement la situation financière du Groupe.

##### La mise en place d'un contrat d'options de souscription d'actions conduisant la Société à décaisser un montant significatif

Le 29 septembre 2004, le Groupe a accordé 104 734 options de souscription d'actions de sa filiale Euro RSCG SA à 35 dirigeants et salariés du Groupe Euro RSCG SA.

Suite au départ de trois salariés bénéficiaires en 2006 et d'un autre salarié bénéficiaire en 2008, le nombre d'options en circulation au 31 décembre 2008 s'élève à 101 867.

Ces options sont exerçables sous certaines conditions de performance et sous condition de présence des bénéficiaires pendant la période concernée. Elles seront disponibles en totalité en septembre 2009, dans la mesure où une partie qui était disponible de septembre à décembre 2008 n'a pas été exercée. En cas d'exercice des options, les actions Euro RSCG SA émises font l'objet de promesses de vente à HAVAS SA par les bénéficiaires et d'achat par HAVAS SA contre la remise de titres HAVAS SA d'une valeur équivalente aux titres Euro RSCG SA émis.

Conformément à ce qui a été indiqué au cours de l'Assemblée Générale du 12 juin 2006, afin de préserver les intérêts de HAVAS SA, le Conseil d'Administration dans ses séances des 20 juillet 2006 et 28 septembre 2006 a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de finaliser et conclure avec les principaux bénéficiaires du plan tout accord visant à ramener ce plan à des sommes raisonnables, notamment en plafonnant la plus-value potentielle réalisable par les bénéficiaires de 83 521 options. Dans le cadre de la négociation avec les bénéficiaires, HAVAS SA a accepté de verser un dépôt de garantie remboursable de 24,1 millions d'euros, dont 11,4 millions d'euros versés fin 2006, 1,5 million d'euros en 2007 et 11,2 millions d'euros en 2008. Ces versements sont comptabilisés en "Autres actifs financiers".

Depuis l'origine, ces options suivent les règles de comptabilisation des plans réglés en actions appliquées en conformité avec IFRS 2, et font donc l'objet d'une comptabilisation à la juste valeur qui a généré une charge, respectivement, de 0,5 million d'euros, 1,4 million d'euros et 1,3 million d'euros, au premier semestre 2008 et, en 2007 et 2006. Finalement, ce plan se dénouera en trésorerie. En conséquence, le Groupe a comptabilisé au 30 juin 2008, conformément à IFRS 2, un passif représentatif de la juste valeur de la dette à cette date, en contrepartie des capitaux propres, pour un montant de 37,9 millions d'euros.

##### La Société pourrait être amenée à décaisser un montant important si des clauses de conscience étaient exercées

À la suite de la nomination de Fernando Rodés Vilà en tant que Directeur Général de la société HAVAS SA, et de la fin de son mandat de Directeur Général de Media Planning Group SA, les clauses de conscience liées à ses fonctions de Directeur Général de MEDIA PLANNING GROUP SA sont caduques depuis le 28 mai 2007. Il demeure des clauses liées au changement significatif de l'actionnariat de Media Planning Group SA.

Ces clauses concernent six managers et prévoient des indemnités égales à celles dues en cas de licenciement. Dans le cas où elles seraient toutes exercées, le montant total des indemnités serait de 11,3 millions d'euros.

## Risque lié aux engagements de rachat auprès des minoritaires

Lors de l'acquisition de participations majoritaires dans des sociétés, Havas met généralement en place des contrats prévoyant le rachat des actions des minoritaires (voir le chapitre 10 du présent document de référence). La valorisation de ces contrats est déterminée en appliquant la formule de prix aux données financières les plus récentes, soit les données réelles 2008, soit les données budgétaires 2009.

Si les résultats effectivement réalisés par les sociétés concernées au cours des exercices précédant l'exercice de rachat, s'avéraient supérieurs aux données utilisées, Havas aurait à ajuster à la hausse des montants actuellement provisionnés.

### 4.4. Couverture des risques - Assurances

**La politique d'assurance et de gestion des risques du Groupe HAVAS fait appel à des programmes d'assurances internationaux** qui intègrent la majorité des filiales du Groupe.

Ces programmes d'assurances couvrent les risques :

- de dommages et de perte d'exploitation ;
- de fraude et malveillance ;
- de responsabilité civile et professionnelle des agences ;
- de responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- de l'Employment Practices Liability (Rapports Sociaux), à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Les programmes d'assurances sont souscrits auprès d'assureurs et de réassureurs internationaux de premier plan, et les pleins de garantie en vigueur sont conformes à ceux disponibles sur le marché et adéquats en fonction de l'exposition aux risques des sociétés du Groupe.

Les niveaux de couverture et de franchise de chacun de ces contrats sont révisés et négociés annuellement, en fonction de l'évolution de la sinistralité, des risques et du marché de l'assurance et de la réassurance.

## 5. Informations concernant l'émetteur

### 5.1. Histoire et évolution de la Société

#### 5.1.1. Raison sociale

"HAVAS SA"

#### 5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement

Numéro RCS : 335 480 265 RCS Nanterre

#### 5.1.3. Constitution et durée

La Société a été constituée le 12 juillet 1900, étant précisé que cette date de constitution est celle de la Société avec laquelle HAVAS SA a été fusionnée en 1982 et que l'exploitation des activités actuelles de HAVAS SA a commencé en 1968, ainsi qu'il est précisé au paragraphe 5.1.5 du présent document de référence.

La date d'expiration de la Société est fixée au 12 juillet 2050, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée.

#### 5.1.4. Siège social et coordonnées

2, allée de Longchamp - 92150 Suresnes, France

Tél. : 01 58 47 80 00

Le pays d'origine de la Société est la France, la Société est soumise au droit français, sa forme juridique est celle de la société anonyme régie par les articles L. 210-1 et suivants du Code de commerce.

### 5.1.5. Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

D'après la publication AdAge du 5 mai 2008, Havas est le 7<sup>e</sup> Groupe mondial dans le secteur de la publicité et du conseil en communication, ses principaux concurrents étant Omnicom, WPP, Interpublic, Publicis, Dentsu et Aegis.

Havas est le nom du fondateur de la première agence de presse créée en France en 1835, Charles-Louis Havas.

En 1968, le département de conseil en publicité Havas Conseil a pris la forme d'une société anonyme. Cette Société a rapidement accru son domaine d'activité et est devenue, en 1975, sous la dénomination Eurocom, la holding d'un Groupe réunissant des filiales spécialisées dans les divers métiers du secteur de la communication.

Depuis les années 1970, le Groupe n'a cessé de se développer dans le conseil en communication et l'achat d'espace, tant en France qu'à l'étranger, en élargissant ses activités à tous les domaines de la communication ainsi qu'aux nouvelles technologies de communication.

À compter de 1982, Havas devient un Groupe coté à la Bourse de Paris (Euronext Paris).

Les grandes étapes ayant marqué sa stratégie de développement sont les suivantes :

**1991.** Eurocom prend le contrôle du Groupe publicitaire français RSCG, ce qui permet la création du réseau publicitaire Euro RSCG Worldwide.

**1996.** La Société prend pour dénomination Havas Advertising et crée quatre divisions dont la principale est le réseau mondial Euro RSCG et dont le siège est installé à New York en 1997.

**1999.** La naissance du réseau Media Planning Group résulte de la fusion entre Médiapolis, pôle média de Havas, et Media Planning, société espagnole spécialisée dans l'achat d'espace et le conseil média. La participation de Havas dans le Groupe Media Planning Group, initialement de 45 % du capital, a été portée à 100 % en mai 2001.

Avec Media Planning Group, Havas propose une large gamme d'expertise média dans les principaux pays.

**2000.** Havas lance une offre publique pour acheter la Société Snyder Communications, Inc. À cette occasion, Havas cote des American Depositary Shares (ADSs) sur le Nasdaq National Market System.

**1998-2001.** Havas adopte une stratégie d'acquisition pour se renforcer sur certains marchés mondiaux. Outre Media Planning Group et Snyder, le Groupe a ainsi fait l'acquisition d'une centaine d'agences spécialisées en Amérique, en Europe et en Asie-Pacifique.

**2002.** La Société abandonne la dénomination sociale Havas Advertising pour la dénomination sociale Havas par décision de ses actionnaires votée lors de l'Assemblée Générale annuelle du 23 mai 2002.

**Septembre 2003.** Restructuration et réorganisation du Groupe autour de 3 divisions : Euro RSCG Worldwide renforcé en tant que réseau mondial de Havas en vue de développer encore plus fortement la communication intégrée ; Media Planning Group, réseau mondial de Havas dans l'expertise média en publicité traditionnelle et service marketing, continue à se développer pour ses clients directs et ceux d'Euro RSCG Worldwide ; et d'Arnold Worldwide Partners qui concentre ses efforts de développement aux États-Unis.

**2004.** En juillet, le Groupe Bolloré entre dans le capital de la Société.

En octobre, la Société réalise une augmentation de capital pour un montant de 404 millions d'euros.

**2005** est une année de transition marquée par un changement important de l'équipe de management de Havas.

**2006.** La Société demande qu'il soit mis fin à la cotation des ADS Havas sur le NASDAQ. Cette cotation prend fin à la date du 7 juillet 2006, à l'ouverture du marché. Parallèlement, Havas met fin à son programme ADR à la date du 28 juillet 2006.

Le 10 octobre 2006, la Société a notifié à la Securities and Exchange Commission (SEC) la suspension volontaire de son enregistrement sous le Securities and Exchange Act de 1934. Cet enregistrement a pris fin le 7 décembre 2007.

**2007.** Le réseau Media Planning Group se développe sous la marque HAVAS MEDIA.

**2009.** Au début de l'année, le Groupe a adopté une organisation en deux Business Units\*, Havas Worldwide et Havas Media, afin de favoriser les synergies et renforcer davantage le positionnement de Havas en tant que Groupe le plus intégré du secteur.

En effet, à l'image de Havas Media précédemment réorganisé, Havas Worldwide intégrera toutes les agences de publicité, services marketing et design. Il fédérera notamment la globalité des agences du réseau Euro RSCG ainsi que les agences indépendantes : Arnold (Boston, New York, Washington, Londres et Milan), H et W&Cie (Paris), Palm (Montréal) et Data Communiqué (New Jersey).

\* Le terme "Business Unit" remplace dorénavant le terme "Division".

## 5.2. Investissements

La stratégie de Havas, en termes d'investissements, consiste à renforcer ses réseaux de communication intégrée et d'expertise média, en s'appuyant sur l'extension géographique ainsi que sur le développement des services offerts par les différentes agences. Les acquisitions de ces trois dernières années reflètent donc cette tendance qui consiste à n'avoir recours à la croissance externe qu'à travers des acquisitions ciblées. Le montant payé lié aux investissements, incluant les coûts d'acquisition, s'élève à environ 32 millions d'euros en 2008, montant décaissé pour sept acquisitions, 15 millions d'euros en 2007, montant décaissé pour sept acquisitions, et 3 millions d'euros en 2006, montant décaissé pour deux acquisitions.

## 6. Aperçu des activités

### 6.1. Principales activités

#### 6.1.1. Nature des activités

La fragmentation du paysage médiatique, la multiplication des canaux de communication, l'utilisation croissante d'internet, l'explosion de la numérisation favorisant la convergence des médias ont transformé le monde de la communication.

Ces bouleversements technologiques ont modifié les habitudes de consommation des médias et favorisé l'émergence de nouveaux réseaux sociaux.

Le Groupe Havas a accompagné cette mutation en adaptant son organisation aux nouveaux besoins de la communication. Pour faire face à ces nouveaux enjeux et plutôt que d'isoler cette nouvelle spécialité numérique dans un silo, nous avons décidé de la mettre au cœur de tous nos métiers qui, nous vous le rappelons, sont les suivants :

- Brand strategy, consulting et publicité
- Communication corporate et financière et Ressources humaines
- Marketing relationnel, promotionnel et interactif
- Communication santé
- Expertise Media

Cette stratégie d'intégration du numérique au cœur de nos métiers porte ses fruits. En effet, sans acquisition significative dans ce domaine, la part de nos revenus en provenance de cette activité représente aujourd'hui 14 % du total de nos revenus.

Cette culture du numérique, associée à nos programmes d'intégration multidisciplinaires – notamment Création Media – nous permet d'offrir à nos clients des solutions parmi les plus innovantes et intégrées du marché.

Dans un monde de la communication en constante évolution, la flexibilité et la clarté de l'offre sont essentielles. La taille et l'organisation de Havas autour de 2 Business Units, Havas Worldwide et Havas Media, représentent un atout.

Havas Worldwide comprend le réseau Euro RSCG Worldwide ainsi que des agences à forte identité locale : Arnold aux États-Unis et en Italie, H et W en France, Palm Havas au Canada.

Havas Media comprend les réseaux MPG, Arena, Havas Sports & Entertainment et Havas Digital.

### Marché et tendances<sup>(1)</sup>

Dans un contexte de ralentissement de la croissance économique au sens large, le marché des dépenses publicitaires média ralentit fortement dès 2008 ; il pourrait s'aggraver au niveau mondial en 2009 et opérer une reprise dès 2010 : + 1,3 % estimé en 2008 (versus + 6,7 % estimé à la fin de l'année dernière), - 0,2 % prévu en 2009 et + 5,5 % prévu en 2010.

Les zones géographiques considérées les plus touchées en termes de baisse en 2009 seraient : l'Amérique du Nord avec - 5,7 % dont - 6,2 % pour les États-Unis uniquement et l'Europe de l'Ouest avec - 1,0 %.

Par ailleurs, certaines zones enregistreraient en 2009 une contribution positive moindre qu'auparavant : L'Europe Centrale et de l'Est avec + 1,5 % estimé (contre + 15,4 % estimé à la fin de l'année dernière) et l'Asie-Pacifique avec + 3,2 % estimé (contre + 5,9 % estimé à la fin de l'année dernière).

En revanche, l'Amérique latine renforcerait sa contribution avec + 14,9 % estimé (contre + 6,3 % estimé à la fin de l'année dernière).

Le marché mondial des dépenses publicitaires média est estimé pour l'année 2008 à 492 milliards de dollars US et à 491 milliards de dollars US pour 2009. Ce marché se répartit comme suit par grande région :

|                              | 2008         | 2009         |
|------------------------------|--------------|--------------|
| Amérique du Nord             | 37 %         | 35 %         |
| Europe de l'Ouest            | 24 %         | 24 %         |
| Europe Centrale et Orientale | 7 %          | 7 %          |
| Asie-Pacifique               | 22 %         | 23 %         |
| Amérique latine              | 6 %          | 7 %          |
| Reste du monde               | 4 %          | 4 %          |
| <b>Total</b>                 | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> |

(1) Toutes les données de marché figurant dans cette partie sont issues du communiqué de presse de Zenith Optimedia du 08/12/2008.

Internet poursuit sa progression rapide avec + 18 % estimés sur 2009, au détriment des médias traditionnels Presse, Magazine et Radio. En 2009, Internet pourrait supplanter les magazines avec une part estimée de 12,1 % dans le total des dépenses publicitaires média et se place alors en 3<sup>e</sup> position derrière la TV et la Presse.

Les principaux acteurs de ce marché sont les annonceurs, les différents supports média et les groupes de conseil en communication, ainsi que tous les intervenants participant à la réalisation effective des campagnes (acteurs/mannequins, réalisateurs, producteurs, photographes).

Il est à noter que le revenu des groupes de conseil en communication est de moins en moins corrélé au marché des dépenses publicitaires média. D'une part, le revenu des agences est structuré davantage en honoraires qu'en commissions (pourcentage) sur l'investissement média, à l'exception du métier d'achat d'espace qui reste généralement à la commission. Les honoraires sont par nature plus stables (à la hausse comme à la baisse) que les commissions directement assises sur l'investissement média.

D'autre part, une partie grandissante du revenu des groupes de conseil en communication est désormais réalisée en hors-média (cf. les différentes activités de conseil en communication citées au début du présent paragraphe 6.1.1.).

#### Havas sur son marché

Parmi les groupes de conseil en communication, Havas figure au 7<sup>e</sup> rang mondial avec un revenu de 1 568 millions d'euros en 2008 (source : Classement AdAge du 27 avril 2009). Ses principaux concurrents sont WPP, Omnicom, Interpublic, Publicis, Dentsu et Aegis.

Les marchés de Havas sont les suivants :

#### (en pourcentage du revenu 2008)

|                                 |      |
|---------------------------------|------|
| Amérique du Nord                | 30 % |
| France                          | 22 % |
| Europe continentale hors France | 24 % |
| Grande-Bretagne                 | 13 % |
| Amérique latine                 | 6 %  |
| Asie-Pacifique                  | 5 %  |

**Total** 100 %

Le revenu par client reste bien réparti : le premier client du Groupe représente 3 % du revenu et ses dix premiers clients comptent pour 19 % de son revenu.

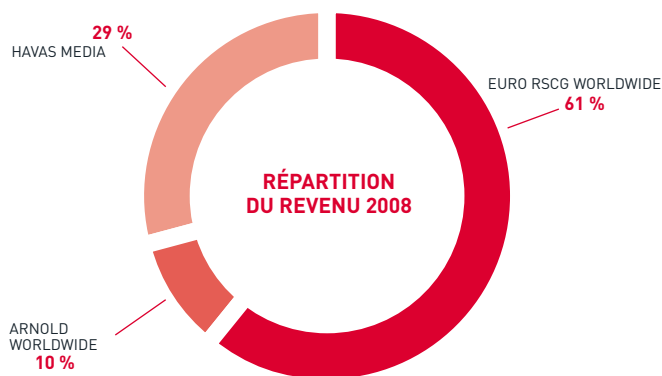
#### 6.1.2. Nouvelles activités

Néant.

#### 6.2. Principaux marchés

##### Revenu du Groupe par division

Le revenu 2008 du Groupe se répartit ainsi :



#### Stratégie

Nos objectifs ont été définis dans un plan présenté à notre Assemblée Générale de juin 2006 et couvrant la période 2006-2009 :

- avoir une croissance organique parmi les plus rapides de tous les Groupes de Communication ;
- dégager une rentabilité dans la moyenne de l'industrie ;
- améliorer notre structure financière ;
- atteindre une position de leader en Europe et en Amérique latine et devenir un acteur clé aux USA et dans les BRIC ;
- offrir à nos clients une solution intégrée et parmi les plus innovantes du marché ;
- garder et attirer les meilleurs talents et managers.

Au plan financier, nous pouvons considérer avoir atteint nos objectifs avec un an d'avance dans la mesure où notre croissance organique est en 2008 la plus forte du marché, notre marge opérationnelle dans la moyenne de l'industrie et notre dette nette de clôture divisée par cinq depuis 2006.

Nous continuerons à privilégier la croissance organique en encourageant la coopération entre nos différentes Business Units sur l'ensemble de nos marchés.

#### 6.3. Événements exceptionnels

Néant.

#### 6.4. Dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication

HAVAS SA n'est dépendante d'aucun brevet ni d'aucune licence significatifs, ni d'aucun contrat d'approvisionnement industriel, commercial ou financier.

Le Groupe est propriétaire de ses principales marques : Havas et ses déclinaisons, Euro RSCG et ses déclinaisons, Arnold Worldwide Partners, MPG et Media Planning et les marques de ces réseaux ainsi que des marques H et W&Cie.

#### 6.5. Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle

Comme mentionné ci-dessus, Havas affiche un revenu de 1 568 millions d'euros pour l'année 2008, et se classe à la 7<sup>e</sup> place mondiale des grands groupes de conseil en communication (source : Classement AdAge du 27 avril 2009 et communiqués de presse des sociétés).

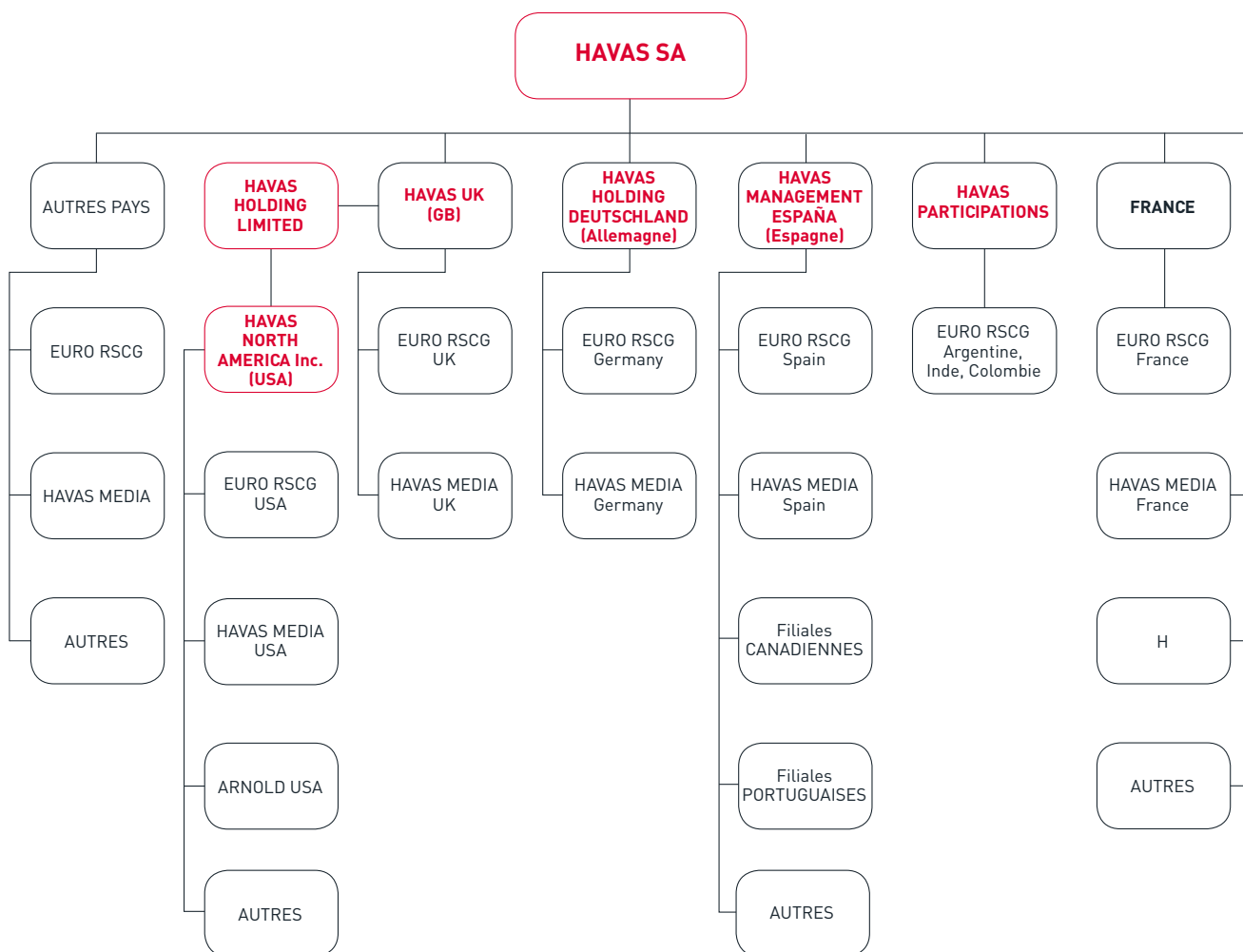
## 7. Organigramme

### 7.1. Organigramme

#### Organisation juridique

Dans les principaux pays, le lien en capital avec les filiales est établi à travers des "holdings pays", comme cela est schématisé ci-après. Suite à la dissolution par transmission universelle de Havas International ayant pris effet le 4 décembre 2008, les "holdings pays" sont désormais détenues directement par HAVAS SA.

Les filiales étant pour la grande majorité contrôlées à 100 %, il n'existe pas d'intérêts minoritaires significatifs qui pourraient représenter un risque pour la structure financière du Groupe.





## Rôle de la société mère HAVAS

Havas assure un rôle de holding employant 89 personnes affectées aux différents services fonctionnels centraux : Direction Générale, juridique, fiscalité, finances, comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie audit interne, communication, ressources humaines...

Havas assure l'animation et la coordination des divisions opérationnelles. La gestion de la trésorerie de ses filiales françaises est centralisée dans Havas de façon à optimiser les conditions obtenues.

Le chiffre d'affaires 2008, s'élevant à 24 291 milliers d'euros, est constitué essentiellement par les facturations de prestations de services aux filiales et de redevances de marques.

D'autre part, les loyers et charges locatives facturés aux filiales s'élèvent en 2008 à 13 571 milliers d'euros contre 14 141 milliers d'euros en 2007 ; les autres frais refacturés aux filiales totalisent un montant de 12 735 milliers d'euros en 2008, contre 14 194 milliers d'euros en 2007.

## Organisation opérationnelle

### Euro RSCG Worldwide

En 2008, Euro RSCG a consolidé sa vision stratégique "Future First" au travers du développement d'études et de produits qui permettent à l'agence et ses clients d'être les leaders du futur.

Nos efforts se sont concentrés sur trois axes :

- 1) Le modèle et les métiers du futur
- 2) Les régions du futur
- 3) Les talents du futur

#### 1) Modèle et métiers du futur

Le secteur de la communication vit une époque fascinante. De grandes agences perdent de grands clients parce qu'elles ne créent plus de grandes idées. De petites agences créatives obtiennent des budgets très importants, mais n'ont pas d'implantation globale pour les accompagner. Les agences spécialisées dans le numérique manquent souvent de la vraie compréhension des marques, tandis que les agences traditionnelles ne comprennent pas le digital, ou pire encore, l'isolent dans un silo. Le modèle unique d'Euro RSCG est fondé non seulement sur la créativité et la dimension mondiale de nos opérations, mais aussi sur le digital placé au cœur de toutes nos activités. C'est le positionnement d'Euro RSCG qui, non seulement est unique dans ce secteur pour des réseaux de taille comparable, mais a également permis de faire de 2008 une année à nouveau particulièrement réussie.

#### 2) Régions du futur

En 2008, Euro RSCG a renforcé son management en Chine. Olivier Pluquet, qui a fait la majeure partie de sa carrière au sein du réseau, a été promu CEO de la région Asie-Pacifique. Il est secondé par Joe Wang, expert du développement des métiers de la publicité en Chine en tant que Président de l'Asie du Nord, et par Matthew Fanshawe, qui a été promu au nouveau poste de CEO de l'Asie du Sud. Enfin, CC Tang a été nommé Chief Creative Officer pour la Chine.

#### 3) Talents du futur

Les idées font la différence par rapport à la concurrence, et que les meilleures idées produisent les meilleurs résultats et une croissance supérieure pour les clients. Ce sont les meilleurs collaborateurs qui produisent les meilleures idées. C'est pourquoi Euro RSCG est fier de compter dans ses rangs un nombre inégalé des meilleurs talents du monde de la publicité. En Amérique du Nord, Ron Bess et Ron Berger ont été nommés respectivement COO et Président de la région. Jeff Brooks et Andrew Benett ont été promus co-CEOs de l'agence de New York. En Europe, Gilles Bérourard, Andreas Geyr, Juan Rocamora et Christian de la Villehuchet ont été promus co-Directeurs Généraux. Naomi Troni, responsable du new business à l'agence de Londres, a été promue Global New Business Director, désormais basée à New York. Et Zain Raj, l'un des dirigeants de l'agence de Chicago est devenu CEO d'Euro RSCG Discovery et Global Retail Practice Leader d'Euro RSCG.

Michel Nakache et André Pinto sont revenus chez Euro RSCG Worldwide après l'avoir quitté, Michel en tant que Président EMEA et APAC pour Euro RSCG Life, et André en tant que Vice-Président exécutif acquisitions et marques globales pour Euro RSCG Worldwide.

Au niveau mondial, Matt Ryan a quitté Arnold à New York pour prendre en charge le new business d'Euro RSCG au titre de Global Chief Marketing Officer.

Euro RSCG a poursuivi la chasse aux stars de la création : Conway Williamson a rejoint l'agence de New York comme Chief Creative Officer, et CC Tang a été nommé Chief Creative Officer pour la Chine continentale. Fred Tong, qui était le Directeur créatif exécutif d'Hakuhodo Chine, devient Chief Creative Officer d'Euro RSCG à Beijing. Les créatifs primés, Robert Wohlgemuth et Florian Nussbaumer, sont devenus Directeurs créatifs exécutifs d'Euro RSCG à Vienne, tandis que Dominique Van Doormal a rejoint Euro RSCG Bruxelles comme Directeur de la Création. Leg a recruté Hervé Plumet, et Euro RSCG Londres a recruté Glenn Gibbins, tous deux au poste de Directeur créatif.

Pour faire grandir les talents et préparer la nouvelle génération de dirigeants, en 2008 a été lancé le programme de formation "Leadership Excellence", avec des professeurs de Wharton School of Business.

### Événements marquants de 2008

#### Création de nouveaux modèles économiques : la première agence propriétaire d'un label de musique

Euro RSCG Worldwide est devenu la première agence mondiale à détenir son propre label de musique, avec l'acquisition d'une participation majoritaire chez The:Hours. C'est un nouveau modèle de collaboration entre réseaux publicitaires et labels musicaux. Pour Euro RSCG, la publicité de demain ne peut se contenter de toucher les consommateurs, elle doit obtenir leur adhésion. Un partenariat de cette nature permettra de créer des contenus incroyablement attrayants autour des marques des clients. Aujourd'hui, les marques demandent des contenus et des idées sur mesure. Ce partenariat aidera les clients à se positionner en créateurs de tendances, et offrira aux consommateurs une expérience unique très personnelle grâce à un accès direct aux artistes, aux superviseurs musicaux, aux sociétés et éditeurs de musique, et aux réseaux de distribution comme Universal et iTunes.

#### Création de nouveaux modèles de rémunération : selon les résultats

Euro RSCG Life a lancé Havas Drive en 2008, offre centrée exclusivement sur le développement d'environnements virtuels qui simulent les conditions réelles de vie des professionnels de la santé et des patients recherchant des informations médicales en ligne. Un partenariat exclusif a été récemment annoncé avec WebMD, le plus grand fournisseur d'informations médicales pour médecins et professionnels de la santé, afin de distribuer les produits virtuels d'Euro RSCG Life sur Medscape. Ce partenariat sans précédent déploie des moteurs de trafic multiples qui incitent les visiteurs à s'engager davantage en consommant l'information selon leurs propres critères.

Cette offre permet d'innover en intégrant le retour sur investissement, car les clients ne paient qu'en fonction des résultats.

#### Création de nouvelles voies de productivité dans une économie mondialisée

En 2008, BETC Euro RSCG a lancé un extranet pour Air France, qui connecte tous les responsables du réseau mondial de la compagnie à une bibliothèque digitale en ligne, à haute résolution et fonctions de téléchargement faciles d'usage. Ils ont ainsi accès à toutes les données sur la communication de la marque Air France, dont les règles de communication, l'identité corporate et de marque, les publicités TV, Print ou numériques, et une charte d'utilisation pratique. Comme le personnel du réseau Air France a des besoins à la fois très variés et multilingues, l'extranet propose également un moteur de recherche multilingue personnalisé, avec prévisualisation en streaming et droits d'utilisation variables, ce qui facilite les commandes de produits de la marque.



Les campagnes de communication globale peuvent être ainsi approuvées et déployées beaucoup plus rapidement et plus efficacement.

### **Poursuite de l'excellence en recherche, avec des investissements lourds dans les Études propres au réseau**

Au printemps 2008, Euro RSCG a dévoilé les résultats de sa propre étude, "Le futur des marques d'entreprise", qui montre la puissance acquise par les consommateurs au cours des dix dernières années, et l'élargissement du rôle social attendu des entreprises. Les consommateurs actuels estiment en effet que les entreprises se doivent presque autant que les gouvernements d'aider au changement sociétal et environnemental.

La deuxième étude de l'année, Brand Momentum 2.0, s'est penchée sur les marques les mieux positionnées dans le monde pour réussir, et sur leurs choix marketing et médias expliquant leurs positions de leaders. Une étude ad hoc y a été ajoutée, sur la marque des deux candidats américains à l'élection présidentielle, dont l'évolution a été analysée en six étapes. Dans la semaine suivant l'élection, Euro RSCG a collaboré avec les journalistes de CNN, Alex Castellanos et Paul Begala, pour examiner les stratégies et tactiques des candidats et l'application possible aux marques des meilleures de ces tactiques.

L'étude "The Future of Shopping" segmente les consommateurs selon leur comportement et sensibilité au prix, et en tire des recommandations pour les clients de la distribution, leur montrant comment se positionner au mieux, particulièrement en période de ralentissement économique.

"The Future of Luxury" présente les marques de luxe les plus dynamiques et les raisons de la perte de vitesse de certaines marques autrefois prestigieuses.

L'étude sur les "Hommes du nouveau millénaire" a analysé en détail les motivations d'achat de cette catégorie et les voies d'accès à ce marché relativement inexploité, dont le pouvoir d'achat reste énorme même dans une conjoncture délicate.

En Asie, Euro RSCG a réalisé une étude intitulée "Le Désordre post-olympiques du marketing" portant sur ce que les marques doivent faire après les Jeux olympiques de Beijing. Le rapport passe en revue la situation des pays dans lesquels se sont déroulés les 4 derniers JO, et prévoit des lendemains difficiles pour les marketeurs de Chine. Avec la contribution de l'étude Prosumer Chine 2008 d'Euro RSCG sur les attitudes des populations envers les JO et leurs sponsors, l'étude Momentum sur la marque olympique et les analyses d'experts marketing, l'agence a pu répondre à la question de ce que les marketeurs doivent faire en Chine dans l'après-JO.

En Chine également Euro RSCG vient d'achever le Projet Génome Chine. Dans la ré-émergence de la Chine sur la scène mondiale, la croissance et les mutations observées sont générées principalement par les jeunes. Dans ce projet, Euro RSCG utilise les résultats des études Prosumer Chine 2004 et 2008 pour explorer les changements d'attitude des "Strawberries" (la "Nouvelle Chine" - nés après 1974) et les "Nutshells" (la "Vieille Chine" - les plus de 55 ans). Il aborde les attitudes sur les relations personnelles, le style de vie, le bien-être, l'engagement social et le marketing.

L'agence a continué à étoffer et élargir son programme mondial de "Knowledge Exchange", système de partage des idées les plus pointues entre collaborateurs du monde entier.

### **New Business**

Comme tous les autres secteurs d'activité, la publicité a connu une année difficile en 2008, sous l'effet des restrictions de crédit et du ralentissement économique généralisé qui ont incité les clients à la prudence, surtout dans les secteurs les plus durement touchés. Les prévisions sont devenues plus aléatoires, mais le réseau Euro RSCG est parvenu à maintenir sa croissance et augmenter sa marge bénéficiaire. Malgré la conjoncture, Euro RSCG a gagné une liste impressionnante de nouveaux clients, au niveau local et mondial, parmi lesquels : Pernod-Ricard, la Poste, Coca-Cola, Western Union.

### **Notre différence**

Euro RSCG a démontré en 2008 sa capacité à étendre son offre concurrentielle en incluant des productions de contenus de tous types et dans toutes les disciplines, allant du blogueur isolé aux petites agences créatives, en passant par les agences numériques et les grandes sociétés de production de divertissement.

Cette évolution est extrêmement positive au moment où le monde commence à apprécier la valeur des grandes idées créatives.

En décembre 2008, le rapport d'Advertising Age "Global Market Report" a classé Euro RSCG à la première place, et ce, pour la troisième année consécutive.

### **HAVAS MEDIA**

Grâce aux talents et au dynamisme commercial de ses équipes, Havas Media a pu dépasser en 2008 tous ses objectifs stratégiques, commerciaux et financiers. Ainsi, selon les chiffres de RECMA publiés en décembre 2008, Havas Media est le réseau qui enregistre la croissance la plus rapide de son secteur.

Au cours de cette année, les trois vecteurs de développement ont été les suivants : la croissance, la consolidation de l'organisation et l'innovation.

### **Croissance**

2008 a été une nouvelle année de croissance à 2 chiffres pour Havas Media qui, en début d'année, double sa taille au Royaume-Uni, avec trois acquisitions importantes. La première, en janvier, avec l'agence BLM, deuxième agence média indépendante du pays, qui devient Arena BLM, permettant ainsi au réseau Arena une expansion en dehors de la péninsule ibérique et de l'Amérique latine. L'équipe Arena BLM est reconnue pour son talent dans le digital et les médias. En mars 2008, Havas Sports & Entertainment a accueilli dans son réseau l'agence Cake Ltd de Londres, apportant une expérience souvent récompensée et une forte créativité dans le secteur du "branded entertainment" (divertissement autour de la marque). Enfin, en mai, l'entrée d'AIS, l'une des meilleures agences créatives et numériques indépendantes, dans le réseau Havas Digital a renforcé l'offre du réseau sur ce marché essentiel.

En octobre, Lord Watson of Richmond a été nommé Président du Comité Consultatif nouvellement créé par Havas Media au Royaume-Uni.

Aujourd'hui, Havas Media est la deuxième <sup>(1)</sup> agence numérique du Royaume-Uni. Le rapport RECMA place Media Planning Group et Arena BLM en tête des agences dont le chiffre d'affaires a augmenté le plus rapidement (46 % et 80 % respectivement).

Havas Media a également conclu une acquisition importante en Amérique latine (Z+) qui renforce sa position de leader dans la région, et a complété son implantation géographique par l'ouverture de bureaux en Finlande et au Venezuela.

La croissance organique a également été forte en 2008 sur tous les marchés d'Havas Media.

Les agences du réseau Media Planning Group en Allemagne ont connu une série de gains conséquents, fruit du renforcement du service client. La France et l'Espagne ont nettement consolidé leur position de leader. Ainsi, selon l'étude d'un cabinet de conseil espagnol <sup>(2)</sup>, Havas Media a gagné 45 % des budgets en compétition dans les six premiers mois de l'année 2008 en Espagne. Par ailleurs, Havas Media vient de remporter un des plus importants budgets de ce pays : Telefonica.

La croissance organique a été alimentée par le gain d'importants budgets comme Sparkasse, Hugo Boss, Nationwide et BDF Nivea, et le développement sur de nouveaux marchés comme l'Autriche, la Suisse, la Pologne et l'Indonésie de grands clients existants comme Reckitt Benckiser et Danone.

(1) Source : Estimation Groupe.

(2) Source : Group Consultores.

Celle-ci a également été accélérée par la mise en place d'une offre intégrée comportant un éventail encore plus large de services spécialisés offrant des solutions optimales dans chacun de ses domaines aux clients. Ces services vont de la stratégie média à la mise en œuvre de solutions média, en passant par l'interactif, le direct, le CRM et le marketing mobile, la communication sportive, l'entertainment et la gestion de personnalités. En 2008, les équipes de Havas Media ont travaillé à plusieurs programmes d'intégration au sein du Groupe, notamment avec le réseau Euro RSCG.

Havas Digital, la branche numérique de Havas Media :

- a connu une nouvelle année de croissance : + 39 % ;
- a renforcé son implantation géographique en Asie-Pacifique : Havas Digital est désormais présent dans 33 pays (avec 43 agences), employant environ 1 500 personnes, et a obtenu 32 récompenses importantes durant l'année 2008, dont celle d'Agence de l'année pour les États-Unis, le Mexique et l'Espagne ; s'est investi dans le développement de nouveaux produits et dans des stratégies de déploiement créatrices de valeur en fonction des tendances du marché comme la digitalisation de tous les médias, la négociation d'espace, la publicité ciblée, les bases de données, le mobile et d'autres services de marketing intégrés. À titre d'illustration, Mobext, agence de marketing mobile, a ouvert des bureaux aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Brésil et au Portugal.

#### **Consolidation de l'organisation**

Les réseaux Havas Sports, Havas Entertainment et B6 ont été fusionnés pour créer Havas Sports & Entertainment afin de mieux répondre aux tendances du marché, aux demandes des consommateurs et aux attentes des marques. Havas Sports & Entertainment est un réseau international, pleinement intégré, avec des capacités de niveau mondial, et opérant dans 14 pays. Ce nouveau réseau fournit à ses clients des services dans des domaines moins traditionnels de la publicité : conseil, négociation d'espace, activation et mesure des résultats, par l'association des marques à des programmes de télévision, de cinéma, de musique, à des contenus culturels, des jeux, des personnages célèbres, des projets de responsabilité sociale d'entreprise et des sports.

Havas Sports & Entertainment s'est également étoffé en expertise et recherche par l'intégration d'une équipe de recherche, basée au Royaume-Uni, et désormais appelée Havas Sports Insight.

De son côté, Media Planning Group États-Unis a lancé une nouvelle unité intitulée Chrysalis, qui se concentrera sur le segment de publicité extérieure locale (affichage, écrans numériques, mobiles, expérientiel, en magasin).

#### **Innovation**

En 2008, l'équipe "Havas Media Intelligence", le département innovation, recherche et modélisation, a lancé sur le marché une série d'initiatives. Il convient de relever en particulier une étude intitulée "Consumer perception of climate change". Son objectif est de comprendre la façon dont les consommateurs sur les 9 principaux marchés mondiaux perçoivent le problème du réchauffement climatique, et de donner des recommandations pour permettre aux marques et aux entreprises de communiquer sur cette thématique. Notons également un nouvel outil de modélisation qui analyse les expositions du consommateur à une marque au travers des médias classiques et de la blogosphère. À partir de ces données, cet outil anticipe des prévisions de comportement de consommation. Ce nouvel outil de Havas Media a été déployé pendant la campagne présidentielle américaine, et a permis de disséquer et d'analyser la campagne de chaque candidat, et de prédire le résultat des élections avec une précision sans équivalent, trois semaines avant le vote.

#### **ARNOLD**

2008 a été une année remarquable pour Arnold, tant en termes de performance générale que de résultats. Arnold continue à être l'une des agences de création et de marketing intégrées parmi les plus récompensées des États-Unis, grâce à ses leaders enthousiastes, ses talents reconnus dans toutes les disciplines de la communication et un portefeuille de clients nationaux et internationaux de premier ordre.

2008 ne présente pas de changement à la couverture géographique d'Arnold Worldwide par rapport à 2007 : Arnold n'est présent qu'aux États-Unis à l'exception de l'ouverture d'une petite agence à Londres en juin 2008, pour satisfaire les besoins du client international Volvo.

La stratégie de croissance d'Arnold reste centrée sur la qualité de sa création, l'intégration des offres de services et l'impact sur les résultats des clients.

#### **New Business**

Le ralentissement de l'économie en 2008 a eu un impact sur les perspectives de new business et autres opportunités de développement par rapport à une année plus classique. En dehors de la conjoncture, il n'y a pas eu de tendances, d'événements, de demandes, d'engagements ou d'incertitudes qui auraient fortement pesé sur les résultats et les prévisions d'Arnold en 2008.

En termes de gains de nouveaux budgets en 2008, le plus important à signaler est sûrement le budget Carnival Cruise Line qui nécessite des services multidisciplinaires de la part de l'agence ainsi que des compétences en digital et marketing expérientiel.

#### **Récompenses créatives**

En 2008, Arnold Worldwide est restée l'une des agences les plus primées en matière de création et d'intégration. Tous les principaux bureaux (Boston, New York et Washington) ont été récompensés dans les grandes manifestations publicitaires au niveau régional, national et international, parmi lesquelles : le Festival international de la publicité de Cannes, les Effies, les prix internationaux Andy, le One Show, les prix Kelly et les Clios. En outre, le Conseil de la publicité de New York a attribué son prestigieux prix Golden Bell à Arnold pour son travail sur une campagne produite pour ce même organisme.

## 7.2. Liste des filiales importantes

Ont été retenues les filiales représentant soit au moins 2 % du revenu, soit au moins 10 % du résultat avant impôt, soit au moins 10 % du total de l'actif.

| Nom de la filiale             | Pays    | % d'intérêt |
|-------------------------------|---------|-------------|
| MEDIA PLANNING GROUP SA       | Espagne | 100 %       |
| EURO RSCG C&O                 | France  | 99 %        |
| BETC EURO RSCG                | France  | 100 %       |
| HAVAS HOLDINGS Ltd            | G.B.    | 100 %       |
| EURO RSCG LIFE AMERICAS       | U.S.A.  | 100 %       |
| EURO RSCG WORLDWIDE, Inc      | U.S.A.  | 100 %       |
| EURO RSCG NEW YORK            | U.S.A.  | 100 %       |
| EURO RSCG DIRECT RESPONSE LLC | U.S.A.  | 90 %        |
| HAVAS HOLDINGS, Inc           | U.S.A.  | 100 %       |
| ARNOLD WW LLC                 | U.S.A.  | 100 %       |
| HAVAS MEDIA France            | France  | 100 %       |

## 8. Propriétés immobilières - Environnement

### 8.1. Propriétés immobilières

Le Groupe n'a pas d'immobilisations corporelles individuellement importantes. L'essentiel des immobilisations corporelles est constitué par les agencements et installations dans les propriétés immobilières louées.

Le Groupe loue des surfaces de bureaux dans les différentes villes dans lesquelles il exerce ses activités. Les locations de ses principaux sièges sociaux sont décrites dans le tableau ci-dessous.

| Division/Agence           | Pays/Ville           | Surface (m <sup>2</sup> ) | Date du bail | Échéance du bail         |
|---------------------------|----------------------|---------------------------|--------------|--------------------------|
| HAVAS SA                  | France, Suresnes     | 21 261                    | 21/02/2003   | 20/02/2012               |
| Havas Media France        | France, Puteaux      | 5 109                     | 04/10/2002   | 04/10/2011               |
| Arnold Worldwide Partners | États-Unis, Boston   | 18 588                    | 01/09/2004   | 31/08/2014               |
| Euro RSCG Worldwide       | États-Unis, New York | 15 102                    | 01/01/2000   | 31/12/2012               |
| Media Planning Group      | Espagne, Barcelone   | 3 396                     | Juin 2005    | 2009-2010 <sup>(1)</sup> |
|                           | Madrid               | 7 870                     | Avril 2004   | 2009-2010 <sup>(1)</sup> |

(1) Ces surfaces font l'objet de plusieurs contrats de location.

En plus de ces contrats, le Groupe a conclu des baux dans les différentes villes dans lesquelles il exerce ses activités, notamment dans près de 20 villes aux États-Unis et 16 villes au Royaume-Uni ainsi qu'en France, en Allemagne ou encore en Espagne.

Les baux conclus aux États-Unis ont des dates d'échéance qui s'échelonnent jusqu'en octobre 2015. L'échéance des baux conclus au Royaume-Uni s'échelonne jusqu'en décembre 2018.

### 8.2. Environnement

#### 1. Impacts directs liés au fonctionnement des Agences du Groupe

En 2008, le Groupe Havas et certaines de ses entités, ont lancé de nouvelles initiatives visant à mieux évaluer et diminuer les impacts directs liés à son fonctionnement.

##### La mesure des émissions de CO<sub>2</sub>

En 2007, le Groupe Havas avait réalisé son premier bilan carbone (base : activité 2006, périmètre : 76 Agences en France, Royaume-Uni, Espagne, USA, Mexique et Inde et réalisant 80 % du revenu du Groupe). Les émissions totales de CO<sub>2</sub> liées au fonctionnement de ces Agences s'élevaient pour l'année 2006 à 32 382 t équivalent CO<sub>2</sub>, soit 4,9 t équivalent CO<sub>2</sub> par salarié.

Parallèlement à ce bilan, le Groupe a mis en place, dès 2007, un plan d'actions visant à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> ; ce plan se poursuit et les initiatives se multiplient dans les différentes entités du Groupe.

Tous les deux ans, le bilan carbone sera répété afin de pouvoir évaluer l'efficacité du plan de réduction et l'adapter en conséquence.

Un nouveau bilan carbone sera donc reconduit en 2009 sur la base des activités 2008.

En 2008 Havas Media France (y compris Havas Sport) a réalisé son propre bilan carbone avec le cabinet Carbone 4 (base : activité 2007, méthode ADEME). Le niveau des émissions de CO<sub>2</sub> liées au fonctionnement de l'Agence s'établit à 3 800 tonnes/an pour 600 salariés, soit 5 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>/salarié, dans la moyenne des entreprises du secteur tertiaire. Le poste le plus contributeur est constitué des déplacements (professionnels et domicile-travail) avec 42 % des émissions.

Parallèlement, une estimation des émissions liées à l'achat d'espace (le cœur de métier de l'Agence) a été effectuée avec Carbone 4, évaluant l'impact de la matérialisation des supports média achetés. Ces émissions sont de l'ordre de 40 fois supérieures à celles du fonctionnement.

#### La performance énergétique des bâtiments

En octobre 2008, Havas a réalisé avec Generali (propriétaire des locaux) et le cabinet Manexi un audit énergétique de l'immeuble hébergeant son siège social mais aussi des Agences du Groupe (notamment Euro RSCG C&O et Agence H). Cet audit a permis, d'une part, d'évaluer la performance réglementaire du bâti et des systèmes et, d'autre part, la consommation réelle du bâtiment.

Le diagnostic de la performance réglementaire a révélé des résultats tout à fait satisfaisant pour un bâtiment de 5 ans puisque l'écart entre la consommation conventionnelle du bâtiment et celle "de référence" établie par la réglementation actuelle sur les nouvelles constructions (RT2005) est de - 24 %. Les postes chauffage, refroidissement et ventilateurs ont les performances les plus élevées compte tenu des choix technologiques retenus dès la conception : système de récupération de chaleur en provenance des condenseurs des groupes frigorifiques, efficacité des systèmes de rafraîchissement améliorée par un refroidissement par eau vers le chauffage et la nappe phréatique, mais aussi par une température de consigne élevée et une bonne qualité d'isolation (vitrage peu émissif, voiles béton et terrasses bien isolées).

L'analyse de la consommation réelle confirme ces résultats, bien que les minimisant légèrement compte tenu de la densité d'occupation des locaux : - 17 % relativement à la moyenne IPD 2006-2007 calculée sur un échantillon représentatif d'immeubles de même catégorie. L'immeuble HAVAS, avec 21 kg de CO<sub>2</sub>/an-m<sup>2</sup> obtient ainsi la note D en étiquetage DPE relatif aux émissions de gaz à effet de serre et se classe dans la catégorie "Haute fonctionnalité technique".

Le diagnostic a aussi mis en évidence des pistes de progrès, principalement liées à l'usage des matériels, en particulier la bureautique (28 % de la consommation) et l'éclairage (14 % de la consommation, compte tenu de la forte densité des points lumineux). Un plan d'actions visant à réduire ces consommations sera mis en œuvre dès 2009.

Euro RSCG Londres a également réalisé en 2008 un audit énergétique de son immeuble permettant là aussi d'identifier des leviers d'optimisation en matière d'utilisation énergétique.

#### Une politique d'éco-gestes et d'achats éco-responsables de plus en plus répandue

En 2008 a été lancée une plate-forme Web interactive et participative (Havas Blue) visant à sensibiliser l'ensemble des salariés du Groupe à des pratiques plus respectueuses de l'environnement (éclairage, utilisation des matériels informatiques, du papier, des produits jetables, ...) mais aussi à recueillir les suggestions et initiatives des salariés.

De nombreuses initiatives voient le jour dans nos Agences. De plus en plus d'entités pratiquent ainsi le tri sélectif (69 entités sur les 101 entités ayant répondu à notre questionnaire 2008) et le choix d'un papier recyclé ou certifié PEFC ou FSC (plus de la moitié des achats de papier imprimante en 2008 pour la France). Parallèlement, les achats de matériels informatiques s'orientent désormais sur les produits les moins consommateurs d'énergie de la gamme proposée par nos fournisseurs (DELL et Apple).

## 2. Impacts indirects liés à l'activité de conseil en communication

Là aussi de nombreuses initiatives se développent visant à mieux accompagner nos clients sur une communication plus responsable et à contribuer positivement aux enjeux environnementaux.

L'ensemble de ces initiatives seront abordées plus en détail dans le Rapport Développement Durable Havas 2008 dont la publication est prévue fin mai 2009.

## 9. Examen de la situation financière et du résultat

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les états financiers de Havas au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008 sont établis conformément au référentiel IFRS en vigueur au 31 décembre 2008 et tel qu'adopté par l'Union européenne à cette date. Ces normes sont accessibles sur le site internet de l'Union européenne à l'adresse suivante :

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm#adopted-commission](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission)

Les données relatives aux exercices 2007 et 2006, présentées à titre comparatif, ont été établies selon les mêmes principes et règles comptables.

### Principes comptables significatifs, jugements et estimations

Dans le cadre de la préparation des états financiers, HAVAS a été amené à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants de certains actifs, passifs, produits et charges ainsi que certaines informations présentées dans les états financiers. Les résultats définitifs peuvent diverger sensiblement de ces estimations, en fonction d'hypothèses ou de situations qui pourraient s'avérer différentes de celles envisagées.

Les principales rubriques des états financiers pouvant faire l'objet d'estimations sont les suivantes :

- la reconnaissance du revenu,
- les dépréciations de créances douteuses,
- les provisions et avantages au personnel à long terme,
- les engagements de rachat des titres de minoritaires et compléments de prix sur acquisition de sociétés,
- les dépréciations d'immobilisations incorporelles et d'écarts d'acquisition,
- la valorisation des options liées aux plans de souscription d'actions attribuées aux salariés,
- les impôts différés et la charge d'impôt.

### Reconnaissance du revenu

Le revenu du Groupe est essentiellement constitué d'honoraires et de commissions perçus en rémunération des conseils et services rendus dans le domaine de la communication. Ces services comprennent également la stratégie média, le planning et l'achat d'espaces publicitaires.

Le revenu est comptabilisé à la date de réalisation des services sous déduction des coûts de production encourus, ou à la date de diffusion ou de publication dans les médias.

Par ailleurs, certains accords contractuels prévoient une rémunération supplémentaire basée sur la réalisation des objectifs définis, tant qualitatifs que quantitatifs. Le Groupe reconnaît cette rémunération additionnelle dès lors que les objectifs fixés sont atteints, conformément aux accords contractuels.

### Dépréciation des créances douteuses

Lorsqu'il existe des indications objectives de pertes de valeur, une perte est enregistrée. L'existence d'une perte de valeur est déterminée en se fondant sur une analyse de l'antériorité des soldes, la situation financière du débiteur et son expérience.

### Provisions et avantages au personnel à long terme

Une provision est constituée lorsqu'il existe une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable. Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Il est actualisé en utilisant un taux sans risque, lorsque l'effet est jugé significatif.

Les provisions concernent principalement des provisions liées à des locaux vacants, des risques fiscaux, des litiges avec des tiers et des engagements de retraite.

Les provisions pour locaux vacants sont évaluées à chaque clôture en tenant compte des loyers futurs correspondant à la période non résiliable des baux, déduction faite d'hypothèses de sous-locations qui ont été étudiées au cas par cas afin de tenir compte des spécificités de chaque immeuble.

Les risques fiscaux font également l'objet d'une évaluation à chaque clôture. Une provision est constatée dès lors qu'un risque s'avère probable.

Le Groupe a, par ailleurs, mis en place des régimes de retraite à prestations définies comptabilisés selon la méthode des unités de crédit projetées. Le calcul de la provision s'effectue en estimant le montant des avantages que les employés auront accumulés en contrepartie des services rendus pendant l'exercice et les exercices précédents.

### Engagements de rachat des titres de minoritaires et compléments de prix sur acquisition de sociétés

Le Groupe a conclu des accords avec des actionnaires minoritaires de filiales consolidées, par lesquels il leur consent des options de vente de leurs actions, à partir d'une certaine échéance, à des prix déterminés par des formules représentatives des pratiques du marché (*buy-out*). Ces accords concernent la plupart des filiales dans lesquelles le Groupe ne détient pas 100 % des titres. Ces engagements sont comptabilisés en dettes financières et ce, pour la valeur actualisée du prix d'exercice.

Lors de l'acquisition de sociétés, des contrats prévoyant un complément de prix sont généralement mis en place (*earn-out*). Ceux-ci sont comptabilisés en complément du coût d'acquisition des titres avec pour contrepartie une dette financière, dès lors que les versements sont probables et que les montants peuvent être mesurés de façon fiable.

L'estimation de ces engagements est revue et éventuellement ajustée à chaque clôture, sur la base de la formule prévue au contrat, formule qui est appliquée aux dernières données disponibles.

Lorsque ces engagements sont conditionnés par la présence des dirigeants au sein de l'entreprise, en l'absence de précisions des normes IFRS sur le sujet, le Groupe a choisi de les traiter conformément aux normes comptables américaines. Ainsi, les paiements au titre des compléments de prix, et les écarts d'acquisition additionnels liés aux rachats d'intérêts minoritaires sont considérés comme des charges de personnel.

### Dépréciations d'immobilisations incorporelles et d'écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Le test de dépréciation est réalisé en comparant leur valeur comptable à leur valeur recouvrable, afin de déterminer si une dépréciation est nécessaire.

Pour ce faire, les écarts d'acquisition sont affectés à chacune des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou chacun des groupes d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises. Le Groupe considère que l'UGT est représentée par

l'agence ou un groupe d'agences. Ainsi, la valeur comptable de chacune des UGT ou groupes d'UGT auxquels sont alloués les écarts d'acquisition est comparée à la valeur recouvrable de ses fonds propres (montant le plus élevé entre la juste valeur, nette des coûts de cession, et la valeur d'utilité). Une dépréciation est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable. Cette dépréciation, comptabilisée au compte de résultat, est affectée en priorité aux écarts d'acquisition, puis aux autres immobilisations au prorata de leur valeur comptable.

En pratique, la valeur comptable des actifs et passifs de chaque UGT ou groupe d'UGT est comparée à la somme actualisée des flux de trésorerie attendus de l'UGT ou groupe d'UGT. Les taux de croissance utilisés pour établir les projections au-delà des périodes couvertes par un budget sont, sauf cas exceptionnels, conformes aux prévisions de marché. Le taux d'actualisation retenu a été déterminé par un expert indépendant, à partir du coût moyen pondéré du capital du secteur (WACC). Il ressort à 8,15 % pour 2008 comparé à 9,95 % pour 2007. En 2006, il était compris dans une fourchette de 9,7 % à 10,3 % selon les UGT.

Pour les autres immobilisations incorporelles et corporelles, lorsque des événements indiquent un risque de perte de valeur, celles-ci font l'objet d'une analyse afin de déterminer si la valeur nette comptable est supérieure à sa valeur recouvrable. Si tel est le cas, une dépréciation est constatée au compte de résultat pour ramener la valeur comptable à la valeur recouvrable.

### Options liées aux plans de souscription d'actions

Le Groupe a attribué des options de souscription d'actions de la Société à des salariés du Groupe (Plans réglés en actions).

À la date d'attribution, la juste valeur des options attribuées est calculée selon la méthode binomiale. Cette méthode permet de prendre en compte les caractéristiques du plan (prix et période d'exercice), des données de marché à la date d'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividende attendu) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires. La volatilité future a été estimée à partir de la volatilité historique observée sur un échantillon de sociétés cotées comparables du secteur dont HAVAS fait partie. La juste valeur des options est étalée linéairement en résultat sur la ligne "Charges de personnel" avec contrepartie en capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. Lors de l'exercice des options, le prix payé par les bénéficiaires est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.

Par ailleurs, les options de souscription d'actions de filiales consolidées attribuées à des salariés desdites filiales, qui ont fait l'objet d'un engagement de rachat par le Groupe à la date d'exercice (Plans réglés en espèces), sont comptabilisées pour leur juste valeur en "Charges personnel" avec contrepartie "Autres passifs". Cette valeur est étalée linéairement au compte de résultat sur la durée d'acquisition des droits. La dette est réévaluée jusqu'à la date de rachat.

### Impôts différés

Les impôts différés correspondent aux différences temporelles imposables et déductibles et aux pertes fiscales reportables comptabilisées auxquelles est appliqué le taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement. Dans chaque entité fiscale, des actifs d'impôt différé sont reconnus dans la mesure où il est probable que les différences temporelles et les pertes fiscales pourront être imputées sur un bénéfice fiscal. Une période de cinq ans est généralement retenue pour apprécier ces bénéfices fiscaux futurs.

Les impôts différés actifs et passifs sont présentés de manière compensée au sein d'une même entité fiscale (société juridique, ou groupe d'entités redevable de l'impôt auprès de l'administration fiscale), dès lors que celle-ci a le droit de compenser ses actifs et passifs d'impôts exigibles. Ils sont classés en actifs et passifs non courants.

L'effet d'un changement de taux d'imposition est comptabilisé dans le résultat de l'exercice ou dans les capitaux propres, selon l'élément auquel il se rapporte.



## Nouvelles normes

Les interprétations suivantes sont applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 :

- IFRIC 11 "Actions propres et transactions intragroupe",
- IFRIC 14 "Limite des avantages économiques liés au sur financement du régime et obligations de financement minimum".

Ces nouvelles dispositions ne produisent aucun effet sur les comptes consolidés du Groupe.

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée des normes, amendements ou interprétations suivants :

- IAS 1 révisée "Présentation des états financiers",
- Amendement à IAS 23 "Coûts d'emprunts",
- IFRS 8 "Segments opérationnels".

L'application de ces normes ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les comptes consolidés de HAVAS. Une information financière sera complétée en conséquence dans les états financiers futurs.

## Analyse des résultats

Les états financiers 2008 ont été préparés selon le référentiel IFRS. Les données relatives aux exercices 2007 et 2006, présentées à titre comparatif, ont été établies selon les mêmes principes et règles comptables.

## Contenu des principaux postes du compte de résultat

### Revenu

Le revenu est constitué d'honoraires et de commissions perçus en rémunération des conseils et services rendus dans le domaine de la communication ainsi que pour la stratégie média, le planning et l'achat d'espaces publicitaires.

### Charges de personnel

Les charges de personnel intègrent tous les coûts directs ou indirects liés aux salariés, incluant les charges liées aux régimes de retraite et aux plans de souscription ou d'achat d'actions.

### Autres charges et produits opérationnels

Cette ligne comprend les produits ou charges inhabituels, anormaux et peu fréquents et les montants individuels particulièrement significatifs, notamment les plus et moins-values sur cessions d'actifs immobilisés et les dépréciations d'écarts d'acquisition.

### Autres charges et produits financiers

Cette ligne intègre principalement les plus et moins-values et dépréciations sur titres non consolidés, les pertes et gains de change, les plus ou moins-values sur rachat d'obligations convertibles, les pertes ou profits sur actifs financiers de transaction.

## Compte de résultat consolidé en normes IFRS

| (en millions d'euros)   | 2008         | 2007         | 2006         |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <b>Revenu</b>   | <b>1 568</b> | <b>1 532</b> | <b>1 472</b> |
| Charges de personnel  | (975)        | (964)        | (934)        |
| Autres charges et produits d'exploitation                       | (405)        | (399)        | (398)        |
| Résultat opérationnel courant                                   | 188          | 169          | 140          |
| Autres charges opérationnelles                                  | (8)          | (4)          | (19)         |
| Autres produits opérationnels                                   | 9            | 3            |              |
| Résultat opérationnel   | 189          | 168          | 121          |
| Produits de trésorerie  | 37           | 27           | 13           |
| Coût de l'endettement   | (70)         | (62)         | (50)         |
| Autres charges et produits financiers                           |              | (4)          | (1)          |
| Résultat financier  | (33)         | (39)         | (38)         |
| Résultat des sociétés intégrées                                 | 156          | 129          | 83           |
| Charge d'impôt  | (44)         | (39)         | (25)         |
| Résultat net des sociétés intégrées                             | 112          | 90           | 58           |
| Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence |              | 1            | (4)          |
| <b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>                     | <b>112</b>   | <b>91</b>    | <b>54</b>    |
| Intérêts minoritaires   | (8)          | (8)          | (8)          |
| <b>Résultat net, part du Groupe</b>                             | <b>104</b>   | <b>83</b>    | <b>46</b>    |

## Revenu

### 2008/2007

La croissance réalisée en 2008 est en ligne avec les attentes du Groupe. Le revenu s'élève à 1 567,8 millions d'euros pour l'année 2008 contre 1 532,3 millions d'euros l'exercice précédent, soit une nette progression de 2,3 %. L'effet net des variations de périmètre en 2008 est de 31,6 millions d'euros. L'impact des variations de change est de - 66,8 millions d'euros essentiellement dû à la forte baisse de la livre sterling et du dollar US par rapport à l'Euro. À périmètre et taux de change constants, le revenu progresse de 70,8 millions d'euros soit une croissance organique<sup>(1)</sup> 2008 de 4,7 %.

### Revenu par zone géographique

|                            | 2008         | 2007         |
|----------------------------|--------------|--------------|
| France                     | 22 %         | 22 %         |
| Europe (hors France et GB) | 24 %         | 23 %         |
| Grande-Bretagne            | 13 %         | 12 %         |
| Amérique du Nord           | 30 %         | 33 %         |
| Asie-Pacifique             | 5 %          | 4 %          |
| Amérique latine            | 6 %          | 6 %          |
| <b>Total</b>               | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> |

L'Amérique du Nord, l'Europe (hors France et Grande-Bretagne) et la France se maintiennent parmi les trois premières régions contributrices pour le Groupe en termes de revenu au titre de l'exercice 2008. Pour la deuxième année consécutive, toutes les régions sont en croissance.

### 2007/2006

La croissance réalisée en 2007 était supérieure à l'attente du Groupe et confirmait le redressement opéré au cours des deux dernières années. Le revenu s'élevait à 1 532,3 millions d'euros pour l'année 2007 contre 1 472,5 millions d'euros pour l'année 2006, soit une nette progression de 4,1 %. L'effet net des variations de périmètre en 2007 était de 9,9 millions d'euros. L'impact des variations de change était de - 51,0 millions d'euros essentiellement dû à la forte baisse du dollar US par rapport à l'Euro. À périmètre et taux de change constants, le revenu a progressé de 100,9 millions d'euros soit une croissance organique<sup>(1)</sup> 2007 record qui s'est établi à + 7,1 %.

### Revenu par zone géographique

|                            | 2007         | 2006         |
|----------------------------|--------------|--------------|
| France                     | 22 %         | 21 %         |
| Europe (hors France et GB) | 23 %         | 21 %         |
| Grande-Bretagne            | 12 %         | 12 %         |
| Amérique du Nord           | 33 %         | 37 %         |
| Asie-Pacifique             | 4 %          | 4 %          |
| Amérique latine            | 6 %          | 5 %          |
| <b>Total</b>               | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> |

En 2007, l'Amérique du Nord, l'Europe (hors France et Grande-Bretagne) et la France restaient les trois premières régions contributrices pour le Groupe en termes de revenu comme en 2006. La croissance organique de + 7,1 % résultait des bonnes performances de l'Asie-Pacifique, de l'Amérique latine et de l'Europe (hors France et GB).

(1) 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 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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.



## Charges de personnel

### 2008/2007

Les charges de personnel s'élevaient à - 974,7 millions d'euros pour l'année 2008 contre - 963,5 millions d'euros pour l'année 2007, soit une augmentation de 1,2 %. Le ratio "Charges de personnel/ Revenu" ressort à 62,2 % en 2008 contre 62,9 % en 2007. Ce poste inclut notamment les charges liées aux plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions pour un montant de - 6,9 millions d'euros en 2008 et - 4,7 millions d'euros en 2007.

### 2007/2006

Les charges de personnel s'établissaient à - 963,5 millions d'euros pour l'année 2007 contre - 934,5 millions d'euros pour l'année 2006 soit une progression de 3,1 %. Cette augmentation traduisait la politique du Groupe en matière de renforcement des talents et des équipes de New Business. En 2007, ces charges de personnel représentaient 62,9 % du revenu contre 63,5 % en 2006. Ce poste incluait notamment les charges liées aux plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions pour un montant de - 4,7 millions d'euros en 2007 et - 6,3 millions d'euros en 2006.

## Autres charges et produits d'exploitation

### 2008/2007

Les autres charges d'exploitation nettes des produits s'élevaient à - 404,8 millions d'euros en 2008 comparés à - 399,2 millions d'euros en 2007. Le ratio "Autres charges et produits d'exploitation/ Revenu" est de 25,8 % en 2008, en légère amélioration par rapport aux 26,1 % de 2007.

### 2007/2006

Les autres charges d'exploitation nettes des produits s'élevaient à - 399,2 millions d'euros en 2007 stables par rapport aux - 398,2 millions d'euros en 2006. Le ratio autres charges et produits d'exploitation sur revenu était de 26,1 % en 2007 par rapport à 27,0 % en 2006.

## Autres charges et produits opérationnels

### 2008/2007/2006

Les autres charges opérationnelles s'élevaient à - 8,2 millions d'euros en 2008 contre - 4,2 millions d'euros en 2007 et - 18,7 millions d'euros en 2006.

Les autres produits opérationnels s'élevaient à 9,2 millions d'euros en 2008 contre 3,0 millions d'euros en 2007 alors qu'ils étaient négligeables en 2006.

Ces éléments étant par définition non récurrents, les données ne sont donc pas comparables.

En 2008, les autres charges et produits opérationnels sont essentiellement constitués :

- de dépréciations d'écarts d'acquisition pour un montant de - 2,7 millions d'euros,
- de plus-values de cession des immobilisations pour 9,2 millions d'euros,
- des provisions pour restructuration pour - 5,5 millions d'euros.

En 2007, les autres charges et produits opérationnels intégraient principalement :

- des dépréciations d'écarts d'acquisition pour un montant de - 4,0 millions d'euros,
- des plus-values de cession des immobilisations pour + 3,0 millions d'euros.

En 2006, les autres charges et produits opérationnels comprenaient :

- des dépréciations d'écarts d'acquisition pour un montant de - 11,1 millions d'euros,
- des coûts de restructuration pour - 7,6 millions d'euros concernant deux opérations, l'une en France et l'autre aux États-Unis.

## Résultat financier

### 2008/2007

Le résultat financier de - 33,5 millions d'euros est en amélioration par rapport aux - 39,4 millions d'euros en 2007. Cette amélioration nette résulte principalement d'une augmentation des produits d'intérêt de 9,0 millions d'euros grâce aux placements des produits d'émission d'OBSAAR et à l'amélioration de la trésorerie du Groupe, et en dépit des charges d'intérêt de 5,3 millions d'euros inhérentes à l'OBSAAR 2008.

### 2007/2006

Le résultat financier de - 39,4 millions d'euros était stable par rapport aux - 38,6 millions d'euros en 2006.

## Autres éléments du compte de résultat

### 2008/2007/2006

La charge d'impôt s'élève à - 44,2 millions d'euros en 2008, - 38,9 millions d'euros en 2007 et - 24,5 millions d'euros en 2006, représentant un taux sur le résultat avant impôt, respectivement, de 28 %, 30 % et 30 %.

## 10. Trésorerie et capitaux

Au 31 décembre 2008, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 911,9 millions d'euros, représentant un accroissement de 288,9 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2007. La trésorerie et équivalents de trésorerie incluent les disponibilités, les dépôts à vue ainsi que les placements monétaires sans risque à court terme effectués dans le cadre de la gestion de trésorerie au quotidien.

La dette financière nette au 31 décembre 2008 est de 79,2 millions d'euros, représentant une réduction de 146,4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2007.

## Flux nets d'activité

Le tableau des flux de trésorerie présente des flux d'activité positifs de 291,9 millions d'euros en 2008 contre 263,7 millions d'euros en 2007. Cette variation résulte principalement d'une nette amélioration de la capacité d'autofinancement et du besoin en fonds de roulement, notamment sur les activités média.

## Flux nets d'investissements

La trésorerie utilisée pour les investissements est de 104,0 millions d'euros en 2008 contre 65,6 millions d'euros en 2007.

Ces chiffres traduisent principalement, d'une part :

- une augmentation des investissements corporels et incorporels de 45,7 millions d'euros entre 2008 et 2007 ;
- une augmentation des investissements en titres de participation de 47,2 millions d'euros liée aux paiements des acquisitions, de compléments de prix et de rachats d'intérêts minoritaires ;
- une augmentation des prêts et avances financières de 16,0 millions d'euros en 2008 comparée à 2007 ;

et, d'autre part :

- des produits de cession d'immobilisations corporelles pour 1,5 million d'euros ;
- des recouvrements de créances pour un montant total de 3,4 millions d'euros.

## Flux nets de financement

Les opérations de financement génèrent une trésorerie de 101,2 millions d'euros en 2008 reflétant plusieurs opérations significatives à savoir :

- l'émission d'une nouvelle ligne d'OBSAAR de 100,0 millions d'euros dont le produit net s'élève à 98,5 millions d'euros ;
- de nouveaux emprunts pour 44,8 millions d'euros dont 40,0 millions d'euros de tirage sur les lignes de crédit bilatérales au 31 décembre 2008 ;

- une augmentation des fonds propres, part des minoritaires, pour 1,4 million d'euros ;
- des rachats d'OCEANE 2002 pour annulation pour - 11,3 millions d'euros ;
- le remboursement d'emprunts bancaires pour - 9,0 millions d'euros ;
- le paiement des dividendes aux actionnaires de HAVAS et aux actionnaires minoritaires des filiales pour un montant de - 23,2 millions d'euros.

#### \_\_\_\_\_ Dette financière

Au 31 décembre 2008, la dette financière brute est de 991,1 millions d'euros, soit une augmentation de 142,4 millions d'euros comparée au 31 décembre 2007. La dette financière est constituée de :

- la dette liée à l'obligation convertible 2002 pour un montant de 438,7 millions d'euros (436,4 millions d'euros au 31 décembre 2007) ;
- la dette liée aux obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) émises en décembre 2006 et février 2008 pour un montant total de 353,1 millions d'euros (256,2 millions d'euros au 31 décembre 2007) ;
- les emprunts contractés auprès d'établissements bancaires pour un montant de 69,8 millions d'euros (33,3 millions d'euros au 31 décembre 2007) ;
- la dette liée aux compléments de prix pour un montant de 25,0 millions d'euros (18,9 millions d'euros au 31 décembre 2007) ;
- la dette liée aux rachats d'intérêts minoritaires pour un montant de 40,1 millions d'euros (52,3 millions d'euros au 31 décembre 2007) ;
- les découverts bancaires pour un montant de 34,0 millions d'euros (31,2 millions d'euros au 31 décembre 2007) ;
- les dettes financières diverses pour un montant de 30,4 millions d'euros (20,4 millions d'euros au 31 décembre 2007).

En 2008, la répartition de cette dette financière en devises est de 94,81 % libellés en euros, 1,52 % en dollars US, 0,66 % en livres sterling et 3,01 % en autres devises, comparée à 93,42 % en euros, 1,81 % en dollars US, 2,53 % en livres sterling et 2,24 % en autres devises en 2007.

#### \_\_\_\_\_ OCEANE

En mai 2002, la Société a émis 41 860 465 obligations convertibles à un prix d'émission de 10,75 euros, pour un montant total de 450,0 millions d'euros. Le flux de trésorerie net reçu était de 443,5 millions d'euros. Le taux d'intérêt effectif de ces obligations est de 7,22 % par an incluant un coupon de 4 % payable annuellement au 2 janvier de chaque année. Le 2 janvier 2004, la Société a décaissé 50,2 millions d'euros en contrepartie de la renonciation à la clause de remboursement anticipé (rachat du "put"). Cet emprunt figure au bilan pour un montant de 438,7 millions d'euros au 31 décembre 2008 correspondant à 40 807 693 obligations en circulations, et 436,4 millions d'euros au 31 décembre 2007. Les 438,7 millions d'euros ont été remboursés à l'échéance, soit le 2 janvier 2009.

#### \_\_\_\_\_ OBSAAR

La Société a émis en décembre 2006 un emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis et HSBC France, représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'un montant de 270,0 millions d'euros avec suppression d'un droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché Eurolist d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2010. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé, début 2007, les BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe HAVAS.

L'emprunt a été souscrit en totalité par les banques suivantes :

- CM-CIC pour 12 500 obligations pour un montant de 125,0 millions d'euros,
- Natixis pour 12 500 obligations pour un montant de 125,0 millions d'euros, et
- HSBC pour 2 000 obligations pour un montant de 20,0 millions d'euros.

Le produit net de l'émission s'élevait à 267,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, la dette liée aux obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) s'élève à 258,8 millions d'euros comparée à 256,2 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Le 8 février 2008, HAVAS SA a émis un nouvel emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis, Calyon, BNP Paribas et Société Générale représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'un montant de 100,0 millions d'euros avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 8 février 2012. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé les BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe HAVAS au prix unitaire de 0,34 euro, le prix d'exercice étant de 3,85 euros. La parité d'exercice est de un BSAAR pour une action HAVAS SA nouvelle ou existante.

L'emprunt a été souscrit en totalité par les banques suivantes :

- Banque Fédérative du Crédit Mutuel pour 2 500 obligations pour un montant de 25,0 millions d'euros,
- Natixis pour 2 500 obligations pour un montant de 25,0 millions d'euros,
- Calyon pour 2 000 obligations pour un montant de 20,0 millions d'euros,
- BNP Paribas pour 1 500 obligations pour un montant de 15,0 millions d'euros, et
- Société Générale pour 1 500 obligations pour un montant de 15,0 millions d'euros.

Le produit net de l'émission s'élève à 98,5 millions d'euros.

Conformément à IAS 32, la composante option de cet emprunt est valorisée à 4,5 millions d'euros net d'impôt différé passif. Ce montant a été imputé sur les capitaux propres.

Le montant représentatif de la dette financière de l'OBSAAR 2008 au bilan du 31 décembre 2008 s'élève à 94,4 millions d'euros.

#### \_\_\_\_\_ Emprunts auprès des établissements bancaires

Au 31 décembre 2008, le montant des emprunts contractés auprès des établissements bancaires est de 69,8 millions d'euros.

Le taux d'intérêt moyen pondéré sur ces dettes est de 3,4 % au 31 décembre 2008 contre 5,1 % au 31 décembre 2007. Les emprunts bancaires sont généralement négociés à taux variable. Sur les 69,8 millions d'euros d'emprunts bancaires, 7,1 millions d'euros ont été négociés à taux fixe.

En 2008, ces emprunts sont :

- des lignes de crédit à court terme renouvelables pour un montant de 69,3 millions d'euros ;
- et des emprunts à long terme pour un montant de 0,5 million d'euros.

En décembre 2007, HAVAS SA a obtenu trois lignes de crédit de 5 et 6 ans de maturité auprès de trois établissements bancaires de premier plan pour un montant global de 180 millions d'euros qui sera progressivement réduit à 160 millions d'euros fin 2010, à 110 millions d'euros fin 2011, à 25 millions d'euros fin 2012 jusqu'à l'échéance finale fin 2013.

De plus, en juillet 2008, HAVAS SA a obtenu une ligne de crédit supplémentaire de 4 ans de maturité pour un montant de 30 millions d'euros, ce qui porte le montant total des lignes de crédit confirmées à moyen terme à 210 millions d'euros.

Le taux d'intérêt applicable pour l'ensemble de ces lignes de crédit est Euribor + marge, laquelle dépend du ratio "Dettes Financière Nette Ajustée / EBITDA Ajusté" (pour les définitions, cf. note 6.2.13 aux comptes consolidés).

Ces lignes de crédit sont soumises aux ratios financiers (covenants) identiques à ceux applicables aux OBSAAR. Elles sont destinées à refinancer partiellement le remboursement de l'OCEANE 2002 et les besoins généraux de Havas.

Au 31 décembre 2008, HAVAS ayant tiré un montant total de 40 millions d'euros, comme indiqué ci-dessus, pour une durée inférieure à trois mois, le montant résiduel disponible s'élève à 170 millions d'euros.

#### \_\_\_\_\_ **Dettes liées aux compléments de prix et rachats de minoritaires**

Lors de l'acquisition de sociétés, HAVAS met généralement en place des contrats prévoyant des compléments de prix qui sont comptabilisés dès lors que les versements sont probables et que les montants peuvent être mesurés de façon fiable.

Havas conclut également des accords avec les actionnaires minoritaires pour racheter leurs actions.

Ces contrats sont pour la plupart du temps basés sur des formules représentatives des conditions de marché. Ces engagements sont valorisés par application de la formule aux contrats en utilisant les données financières les plus récentes, soit les données réelles 2008, soit les données budgétaires 2009.

La date de paiement estimée retenue est la date d'exécution du contrat ou 2009 si le contrat est susceptible d'être exécuté au moment du départ du manager.

Si ces contrats requièrent la présence des managers au sein du Groupe, la dette inhérente est considérée comme une dette sociale et non une dette financière.

Le montant de la dette liée aux compléments de prix est de 25,0 millions d'euros au 31 décembre 2008 et de 18,9 millions d'euros au 31 décembre 2007.

La progression de la dette liée aux compléments de prix entre 2007 et 2008 résulte essentiellement des nouveaux engagements pour 20,5 millions d'euros, de la révision à la hausse des engagements pour 1,4 million d'euros due à une meilleure performance des agences, et de la reprise de la dette provisionnée d'un montant total de 15,8 millions d'euros suite aux paiements effectués au cours de l'exercice 2008.

Le montant de la dette liée aux rachats des intérêts minoritaires est de 40,1 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 52,3 millions d'euros au 31 décembre 2007.

La réduction de la dette liée aux rachats des intérêts minoritaires entre 2007 et 2008 découle de la reprise de la dette provisionnée d'un montant total de 15,8 millions d'euros suite aux paiements effectués au cours de l'exercice 2008, d'un ajustement à la baisse des engagements existants de 1,8 million d'euros, et des nouveaux engagements pour un montant total de 5,4 millions d'euros.

#### \_\_\_\_\_ **Découverts bancaires**

Le montant des découverts bancaires est de 34,0 millions d'euros à fin 2008 contre 31,2 millions d'euros à fin 2007.

#### \_\_\_\_\_ **Ratios d'exigibilité**

En contrepartie de l'obtention de certaines lignes de crédit ou d'emprunts bancaires, Havas s'est engagé à respecter certains ratios financiers s'appliquant aux données consolidées Groupe en normes IFRS. Ces ratios sont détaillés dans les notes aux états financiers. À fin 2008, ils étaient respectés.

#### \_\_\_\_\_ **Politique de trésorerie**

Selon les principes Groupe, les excédents de trésorerie des filiales doivent être placés dans des instruments liquides libellés dans la devise du pays ou leur devise fonctionnelle, délivrant les meilleurs rendements sans risque de crédit ou de taux d'intérêt.

Dans la mesure où cette pratique est autorisée par la législation des pays considérés, l'utilisation de comptes à vue rémunérés est favorisée dès lors qu'elle offre un rendement proche d'un indice monétaire.

Des systèmes de gestion centralisée de la trésorerie sont mis en place dans certains pays lorsque la taille des opérations le justifie. Cette organisation a pour but de minimiser les frais financiers et de réduire le recours au financement bancaire.

La politique du Groupe en matière d'instruments de couverture est détaillée au paragraphe 4.3 du présent document de référence.

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

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays, le Groupe a mis en place des régimes de retraite à prestations définies et/ou des régimes à cotisations définies.

Les régimes à cotisations définies concernent, pour la plupart, les régimes légaux. Le montant des cotisations à verser en 2009 est estimé à 18,7 millions d'euros, montant stable par rapport à 2008.

Les régimes à prestations définies désignent, quant à eux, les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires contractuelles. Cette garantie de ressources complémentaires constitue pour le Groupe une prestation future pour laquelle un engagement est calculé. Le Groupe ayant opté pour l'amendement à IAS 19, l'engagement est comptabilisé en totalité dans le bilan. Le montant des cotisations à verser en 2009 est estimé à 3,7 millions d'euros.

Par ailleurs, des législations locales, des accords contractuels ou des conventions collectives peuvent obliger le Groupe à effectuer des paiements aux membres du personnel lorsque le Groupe met fin à leur contrat de travail de manière anticipée. Depuis 2006, un dirigeant du Groupe bénéficie d'un engagement de Havas de lui verser une certaine somme à titre de prime de fidélité en cas de mise à la retraite par le Groupe avant le 31 décembre 2012. Cette prime est dégressive au fil des années et pourrait représenter un coût total de l'ordre de 3,5 millions d'euros pour HAVAS SA, si elle était due en 2009. Le Groupe estime aujourd'hui qu'il est peu probable qu'il y ait mise à la retraite de la personne concernée avant le 31 décembre 2012, et n'a donc rien provisionné à ce titre dans les comptes au 31 décembre 2008.

\_\_\_\_\_ **Obligations contractuelles au 31 décembre 2008, ventilées par échéance (non finalisé)**

| (en millions d'euros)                        | Total        | 2009       | 2010      | 2011       | 2012       | 2013       | Après 2013 |
|--|--------------|------------|-----------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Comptabilisées</b>                        |              |            |           |            |            |            |            |
| Emprunts obligataires convertibles et OBSAAR | 809          | 439        |           | 90         | 90         | 123        | 67         |
| Emprunts auprès des états de crédit          | 70           | 70         |           |            |            |            |            |
| Dettes financières diverses hors coupon      | 4            | 4          |           |            |            |            |            |
| Plans de stock-options                       | 39           | 38         | 1         |            |            |            |            |
| Compléments de prix ( <i>Earn-out</i> )      | 25           | 8          | 3         | 12         |            | 2          |            |
| Rachat de minoritaires ( <i>Buy-out</i> )    | 40           | 11         | 18        | 4          | 5          | 2          |            |
| <b>Non comptabilisées</b>                    |              |            |           |            |            |            |            |
| Contrats de location simple                  | 296          | 70         | 59        | 56         | 41         | 29         | 41         |
| Indemnité au titre des clauses de conscience | 11           | 11         |           |            |            |            |            |
| <b>Total</b>                                 | <b>1 294</b> | <b>651</b> | <b>81</b> | <b>162</b> | <b>136</b> | <b>156</b> | <b>108</b> |

*Plans de stock-options*

Certaines des filiales du Groupe ont attribué des options de souscription d'actions faisant l'objet d'un engagement de rachat à la date d'exercice. Ces plans sont qualifiés de "plans réglés en espèces" et sont donc comptabilisés en dettes. Le prix d'exercice est généralement basé sur une formule représentative des conditions de marché à la date d'attribution. Ces options sont généralement exerçables à l'issue d'un délai de cinq à sept ans après la date d'attribution avec une condition de présence obligatoire. Le Groupe a un engagement de rachat à un prix basé sur une formule représentative des conditions de marché. La valorisation de cette dette a été déterminée en appliquant la formule aux données financières les plus récentes, qui s'avèrent être soit les données réelles 2008, soit les données budgétaires 2009. La date de paiement estimée correspond à la date à laquelle les options sont acquises.

Le 29 septembre 2004, le Groupe a également accordé 104 734 options de souscription d'actions de sa filiale Euro RSCG SA à 35 dirigeants et salariés du Groupe Euro RSCG SA.

Suite au départ de trois salariés bénéficiaires en 2006 et un salarié bénéficiaire en 2008, le nombre d'options en circulation au 31 décembre 2008 s'élève à 101 867.

Ces options sont exerçables sous certaines conditions de performance et sous condition de présence des bénéficiaires pendant la période concernée. Elles seront disponibles en totalité en septembre 2009, dans la mesure où une partie qui était disponible de septembre à décembre 2008 n'a pas été exercée. Lors de l'exercice des options, les actions Euro RSCG SA émises font l'objet de promesses de vente à HAVAS SA par les bénéficiaires et d'achat par HAVAS SA contre la remise de titres HAVAS SA d'une valeur équivalente aux titres Euro RSCG SA émis.

Conformément à ce qui a été indiqué au cours de l'Assemblée Générale du 12 juin 2006, afin de préserver les intérêts de HAVAS SA, le Conseil d'Administration dans ses séances des 20 juillet 2006 et 28 septembre 2006 a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de finaliser et conclure avec les principaux bénéficiaires du plan tout accord visant à ramener ce plan à des sommes raisonnables, notamment en plafonnant la plus-value potentielle réalisable par les bénéficiaires de 83 521 options. Dans le cadre de la négociation avec les bénéficiaires, HAVAS SA a accepté de verser un dépôt de garantie remboursable de 24,1 millions d'euros, dont 11,4 millions d'euros versés fin 2006, 1,5 million d'euros en 2007 et 11,2 millions d'euros en 2008. Ces versements sont comptabilisés en "Autres actifs financiers" au bilan consolidé.

Depuis l'origine, ces options suivent les règles de comptabilisation des plans réglés en actions appliquées en conformité avec IFRS 2, et font donc l'objet d'une comptabilisation à la juste valeur qui a généré une charge, respectivement, de 0,5 million d'euros, 1,4 million d'euros et 1,3 million d'euros, au premier semestre 2008 et, en 2007 et 2006. Finalement, ce plan se dénouera en trésorerie. En conséquence, le Groupe a comptabilisé au 30 juin 2008, conformément à IFRS 2, un passif représentatif de la juste valeur de la dette à cette date, en contrepartie des capitaux propres, pour un montant de 37,9 millions d'euros.

*Contrats de location simple*

Le montant des engagements liés aux contrats de location simple correspond aux loyers à payer sur la durée du bail.

*Indemnités au titre des clauses de conscience*

À la suite de la nomination de Fernando Rodés Vilà comme Directeur Général de HAVAS SA, et de la fin de son mandat de Directeur Général de MEDIA PLANNING GROUP SA, les clauses de conscience liées à ses fonctions de Directeur Général de Media Planning Group SA sont caduques depuis le 28 mai 2007. Les clauses liées au changement significatif de l'actionnariat de Media Planning Group SA demeurent valides.

Ces clauses concernent six managers et prévoient des indemnités égales à celles dues en cas de licenciement. Dans le cas où elles seraient toutes exercées, le montant total serait de 11,3 millions d'euros.

## Autres engagements commerciaux au 31 décembre 2008, ventilés par échéance

| (en millions d'euros)                     | Total      | 2009     | 2010      | 2011      | 2012       | 2013      | Après 2013<br>ou indéterminée |
|---|------------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|-------------------------------|
| <b>Données</b>                            |            |          |           |           |            |           |                               |
| Garanties sur achat d'espace publicitaire | 8          |          | 7         |           |            |           | 1                             |
| Garanties de passif                       | 48         | 1        | 31        | 16        |            |           |                               |
| Autres engagements                        | 92         |          |           |           |            |           | 92                            |
| <b>Total</b>                              | <b>148</b> | <b>1</b> | <b>38</b> | <b>16</b> | <b>0</b>   | <b>0</b>  | <b>93</b>                     |
| <b>Reçues</b>                             |            |          |           |           |            |           |                               |
| Lignes de crédit non tirées               | 170        |          |           |           | 130        | 40        |                               |
| <b>Total</b>                              | <b>170</b> | <b>0</b> | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>130</b> | <b>40</b> | <b>0</b>                      |

### Garanties sur achat d'espace publicitaire

Dans certains pays, notamment en Grande-Bretagne et en Asie, il est courant que des achats d'espaces publicitaires soient couverts par des garanties octroyées par HAVAS.

#### Garanties de passif

Dans le cadre des cessions réalisées par le Groupe en 2004, des garanties de passif ont été octroyées aux acquéreurs des sociétés ou activités cédées. Les montants retenus reflètent les montants maximum pouvant être payés à ces acquéreurs. Ces paiements éventuels sont généralement plafonnés au prix de cession et limités à deux ans après la date de cession sauf pour les risques fiscaux au Royaume-Uni où le délai est porté à sept ans après la date de cession. Au 31 décembre 2008, le montant résiduel des garanties relatives à ce programme de cessions s'élève à 46,6 millions d'euros. Les garanties octroyées sur les cessions de 2006 s'élèvent à 1,4 million d'euros.

#### Autres engagements

Pour permettre aux filiales du Groupe en Grande-Bretagne d'utiliser les systèmes de règlements électroniques bancaires, Havas s'est porté garant auprès des banques pour un montant de 78,0 millions d'euros au 31 décembre 2008. Par ailleurs, dans le cadre du régime de retraite à prestations définies mis en place dans deux filiales du Groupe au Royaume-Uni, Havas s'engage à combler toute insuffisance des actifs placés dans les fonds de pension pour un montant maximum de 17,8 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, une provision à ce titre est comptabilisée à hauteur de 3,7 millions d'euros contre 11,0 millions d'euros au 31 décembre 2007.

#### Lignes de crédit non tirées

Les lignes de crédit non tirées reçues des établissements de crédit correspondent à celles qui sont confirmées.

### Gestion du risque de liquidité

Pour faire face au risque de liquidité, Havas dispose, d'une part, de disponibilités à savoir 911,9 millions d'euros au 31 décembre 2008 en soldes créditeurs de banques et placements, et d'autre part des lignes de crédit moyen et long terme confirmées non utilisées pour un montant cumulé de 170,0 millions d'euros au 31 décembre 2008, permettant à Havas de couvrir la partie à moins d'un an de sa dette financière. Par ailleurs, le Groupe dispose également à cette date de lignes de crédit court terme sous forme d'autorisation de découverts bancaires et de crédit revolving pour un montant total de 289,9 d'euros.

Sur la base des OCEANE 2002 restant en circulation au 31 décembre 2008, la Société a remboursé 438,7 millions d'euros, en principal, le 2 janvier 2009.

Havas a émis, le 1<sup>er</sup> décembre 2006, un emprunt représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'un montant de 270,0 millions d'euros. La durée de cet emprunt est de sept ans. Les obligations seront amorties au pair, par tranches égales de 90,0 millions d'euros les 1<sup>ers</sup> décembre 2011, 2012 et 2013.

Havas a émis, le 8 février 2008, une autre ligne d'OBSAAR de 100,0 millions d'euros. La durée de cet emprunt est de sept ans. Les obligations seront amorties au pair, par tranches égales de 33,3 millions d'euros les 8 février 2013, 2014 et 2015.

De manière générale, les disponibilités, les lignes de crédit confirmées et non tirées, éventuellement confortées par la capacité à renouveler les lignes de crédit court terme ou à en souscrire de nouvelles, devraient permettre d'honorer l'ensemble des obligations contractuelles ainsi que de couvrir l'ensemble des besoins de financement court terme, à savoir les remboursements des lignes de crédit court terme, le financement éventuel de la variation du besoin en fonds de roulement et des investissements, et le paiement des dividendes.



## 11. Recherche et développement, brevets et licences

Havas n'est pas dépendant de brevets ou de licences pour l'exploitation de ses activités.

## 12. Information sur les tendances

Le résultat opérationnel du Groupe dépend :

- de la pérennité et de la croissance de ses revenus ;
- de sa capacité à retenir ses clients actuels et à conquérir de nouveaux clients ;
- des conditions économiques générales et de celles de l'industrie dans laquelle il opère ;
- de sa capacité à adapter ses coûts à ses revenus ;
- de sa capacité à fidéliser et à attirer des collaborateurs clés.

Le Groupe a pour objectif de poursuivre le développement de sa croissance mondiale et de continuer à améliorer sa rentabilité grâce à la conquête de nouveaux budgets, au développement des budgets existants et à une maîtrise permanente des coûts.

Havas estime qu'un certain nombre de tendances dans l'industrie ont eu et vont continuer à avoir un impact fondamental sur ses perspectives. Ces tendances comprennent notamment :

- une poursuite de la demande en services de communication intégrés, consistant en la coordination des services traditionnels de publicité avec des services marketing, de communication interactive et institutionnelle et d'autres services de communication. En réponse à cette tendance, Euro RSCG a structuré une organisation unique de ses agences par zone géographique en intégrant au sein d'une même agence plusieurs disciplines, telles que la publicité, la communication interactive, la communication institutionnelle, les services marketing ;
- l'évolution du planning stratégique et de l'achat d'espace vers un service à forte valeur ajoutée. Media Planning Group qui regroupe l'ensemble des activités de planning stratégique et d'achat d'espace du Groupe, a été rebaptisée en 2007 Havas Media, en signe de la forte volonté d'engagement du Groupe dans ces activités ;
- la poursuite de l'évolution de l'Internet, de la télévision interactive et d'autres médias émergents vers un nouveau marché pour les services de publicité et de communication. En réponse à cette tendance, le Groupe a étendu ses services de communication multimédia interactive au cours des dernières années, notamment au moyen d'acquisitions ;
- la poursuite de la fragmentation de l'audience des médias et de la prolifération de canaux de communication, qui augmente le nombre d'opportunités permettant d'entrer en contact avec les consommateurs mais rendant également plus complexe les moyens utilisés pour les atteindre. En conséquence de cette tendance, le Groupe entend continuer à investir dans des outils et techniques d'étude de marché et de mesure d'efficacité, essentiellement au travers la division Havas Media ;
- la pression sur les honoraires, les départements achat des clients étant de plus en plus impliqués dans la négociation des prix au détriment des départements marketing. Face à cette tendance, le Groupe a cherché à adapter continuellement ses coûts aux honoraires négociés avec les clients, et à négocier des honoraires incluant une part variable en fonction de l'efficacité des campagnes de publicité et marketing mises en œuvre par les agences du Groupe ; et

• la mondialisation de nombreuses industries et celle de l'industrie des services de publicité et de communication qui en résulte ainsi que la concentration de cette dernière autour d'un nombre relativement faible de réseaux mondiaux et d'un grand nombre d'agences locales et régionales de taille moins importante. Face à cette tendance, le Groupe a poursuivi au cours des dernières années et continue à poursuivre une stratégie d'acquisitions ciblées (en 2008 : en Grande-Bretagne avec BLM, AIS et Cake, aux États-Unis avec Kadium et au Brésil avec Z+ et ER Contemporanea) ou le renforcement des alliances stratégiques (en 2008 : au Moyen-Orient avec Middle East Euro RSCG et Middle East Media Planning Group) destinées à lui permettre de saisir les opportunités d'accroissement de son assise géographique et à compléter son offre de services.

## 13. Prévisions ou estimations du bénéfice

Havas choisit de ne pas inclure une prévision ou une estimation du bénéfice dans le présent document.

## 14. Organes d'Administration et Direction Générale

### 14.1. Informations sur les organes d'Administration et de Direction Générale

#### 14.1.1. Composition du Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de 15 membres, étant rappelé que les statuts prévoient que le Conseil doit être composé de 3 à 18 membres, sous réserve des dérogations légales.

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.

Depuis le 12 juillet 2005, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont dissociées.

La Présidence non exécutive du Conseil d'Administration est assurée par M. Vincent Bolloré et la Direction Générale par M. Fernando Rodés Vilà (depuis le 10 mars 2006). Tous deux sont également administrateurs.

Le Conseil d'Administration ne comporte ni administrateur élu par les salariés, ni censeur.



À la date du présent document, le Conseil d'Administration est composé des 15 membres suivants :

| Nom  | Âge | Principale fonction*  | Adresse professionnelle   | Date de début de mandat | Date de fin de mandat (date d'Assemblée Générale) |
|--|-----|---|---|-------------------------|---|
| M. Vincent Bolloré   | 57  | Président du Conseil d'Administration   | Tour Bolloré,<br>31-32, quai de Dion-Bouton<br>92800 Puteaux              | 2005                    | 2011  |
| M. Fernando Rodés Vilà   | 48  | Directeur Général   | 2, allée de Longchamp<br>92150 Suresnes                                   | 2001                    | 2009 <sup>(1)</sup>                               |
| M. Jacques Séguéla   | 75  | Vice-President<br>Chief Creative Officer<br>Chief Communication<br>Officer Havas      | 2, allée de Longchamp<br>92150 Suresnes                                   | 1992                    | 2011  |
| M. Ed Eskandarian  | 72  | Vice-Président,<br>Chairman<br>Arnold Worldwide (USA)                                 | 101, Huntington Avenue<br>Boston MA02199 (USA)                            | 2000                    | 2010  |
| M. Antoine Bernheim  | 84  | Président,<br>Assicurazioni Generali S.p.A.   | Generali France<br>7, bd Haussmann<br>75009 Paris                         | 2008                    | 2011  |
| Bolloré<br>représenté par<br>M. Cédric de Bailliencourt          | 39  | Directeur financier<br>du Groupe Bolloré  | Tour Bolloré,<br>31-32, quai de Dion-Bouton<br>92800 Puteaux              | 2005                    | 2011  |
| M. Yves Cannac   | 74  | Membre du Conseil<br>Economique, Social<br>et Environnemental                         | 9, place d'Iena<br>75016 Paris  | 2008                    | 2011  |
| M. Richard Colker  | 63  | Investisseur privé  | 7, Grosvenor Cottages<br>Eaton Terrace<br>London SW1W 8HA (GB)            | 1995                    | 2009 <sup>(2)</sup>                               |
| Financière de Longchamp<br>représentée par<br>M. Hervé Philippe  | 50  | Directeur Financier<br>Havas  | 2, allée de Longchamp<br>92150 Suresnes                                   | 2008                    | 2011  |
| M. Pierre Godé   | 64  | Conseiller du Président<br>LVMH   | 22, avenue Montaigne<br>75008 Paris                                       | 2008                    | 2011  |
| M. Pierre Lescure  | 63  | PDG Anna Rose<br>Productions  | c/o Barbes Film<br>47, av. Édouard-Vaillant<br>92100 Boulogne-Billancourt | 1994                    | 2010  |
| Longchamp Participations<br>représentée par<br>M. Jean de Yturbe | 62  | Directeur du<br>Développement Havas   | 2, allée de Longchamp<br>92150 Suresnes                                   | 2008                    | 2011  |
| M. Leopoldo Rodés Castañe  | 73  | Président du Conseil<br>d'Administration<br>Media Planning Group                      | Escoles Pies 118,<br>08017 Barcelona<br>(Espagne)                         | 2001                    | 2010  |
| M. Patrick Soulard   | 57  | Directeur Général<br>Banque de Financement<br>et d'investissement<br>Société Générale | 17, cours Valmy<br>92972 Paris<br>Cedex La Défense                        | 1999                    | 2010  |
| M. Antoine Veil  | 82  | Président de<br>A.V. Consultants  | 10, rue de Rome<br>75008 Paris  | 2008                    | 2011  |

\* Les mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des Administrateurs sont détaillés en annexe du présent document.

(1) Renouvellement proposé à la prochaine Assemblée.

(2) Mandat arrivant à échéance à la prochaine Assemblée.

La candidature d'un nouvel administrateur indépendant, Mme Véronique Morali, sera proposée à la prochaine Assemblée Générale Annuelle.

### Modifications de mandats au cours de l'exercice 2008.

- Monsieur Thierry Marraud, Administrateur depuis juin 2005, a démissionné de ses fonctions d'Administrateur le 5 mars 2008. Monsieur Antoine Bernheim a été coopté en qualité d'Administrateur, en remplacement, par le Conseil d'Administration du 10 mars 2008. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 29 mai 2008.

- La société Bolloré Médias Investissements (aujourd'hui dénommée Financière de Sainte-Marine), Administrateur depuis juin 2005, représentée par M. Marc Bebon, a démissionné de ses fonctions d'Administrateur le 5 mars 2008. Monsieur Antoine Veil a été coopté en qualité d'Administrateur, en remplacement, par le Conseil d'Administration du 10 mars 2008. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 29 mai 2008.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 29 mai 2008 a également :

- nommé administrateur pour une durée de 3 ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010, la société Financière de Longchamp en remplacement de la société Havas Participations ;

- nommé administrateur pour une durée de 3 ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010, la société Longchamp Participations en remplacement de la société Euro RSCG ;

- renouvelé pour une durée de 3 ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010, les mandats de MM. Vincent Bolloré, Jacques Séguéla, Antoine Bernheim, Antoine Veil et de la société Bolloré.

### 14.1.2. Renseignements personnels relatifs aux membres du Conseil d'Administration

#### • M. Vincent Bolloré

Administrateur depuis juin 2005, Président du Conseil d'Administration depuis le 12 juillet 2005.

Monsieur Vincent Bolloré, industriel, est Président du Groupe Bolloré depuis 1981.

#### • M. Jacques Séguéla

Administrateur depuis juin 1992.

Docteur en pharmacie, il a commencé sa carrière comme journaliste reporter à Paris Match, puis à France Soir. En 1969, il crée l'agence RSCG, devenue Euro RSCG Worldwide en 1992 suite à la fusion avec Eurocom, actuellement dénommée Havas, dont il devient Vice-Président chargé de la création et de la communication. Il est par ailleurs l'auteur de nombreux ouvrages sur la communication et a réalisé plusieurs campagnes pour l'élection d'hommes politiques.

#### • M. Ed Eskandarian

Administrateur depuis septembre 2000.

Diplômé des universités de Villanova et d'Harvard, il a commencé une carrière scientifique à la NASA. En 1971, il devient Senior Vice-Président de l'agence de publicité Humphrey Browning MacDougall dont il devient Président-Directeur Général en 1981, fonction qu'il continue d'exercer au sein de la nouvelle société issue du rachat de cette agence par l'agence londonienne WCRS. En 1990, il décide de lancer sa propre agence de communication et rachète Arnold & Co. Il rejoint le Groupe en 2000 suite à l'acquisition de Snyder et devient Président-Directeur Général de la nouvelle division, Arnold Worldwide Partners. Depuis 2007, son contrat de travail étant arrivé à terme, Ed Eskandarian exerce un rôle auprès de la société Arnold Worldwide en qualité de consultant.

#### • M. Fernando Rodés Vilà

Administrateur depuis janvier 2001, Directeur Général depuis mars 2006.

Après avoir fait des études d'économie à l'UCB, il commence sa carrière professionnelle dans la finance chez Manufacturers Hanover Trust dans le domaine des marchés de capitaux. En 1988, il rejoint le Banco Español de Crédito. Nommé Directeur

Général en 1994 de Media Planning SA, avec son frère Alfonso et l'équipe dirigeante, il contribue au développement de cette société qui devient la première agence média de la péninsule Ibérique et d'Amérique latine. En 1999, Media Planning SA rejoint Havas pour donner naissance à Media Planning Group, division média de Havas, dont il est Directeur Général. Fernando Rodés Vilà a été nommé Directeur Général de HAVAS SA le 10 mars 2006.

Fernando Rodés Vilà est aussi Président de Neometrics et Administrateur de ISP et autres entreprises de son holding familial. Il est de plus Président de Creafutur, Fondation privée constituée par le Gouvernement Catalan, et Patron d'Accionatura, Fondation privée dédiée depuis 1997 à la conservation de l'environnement.

#### • M. Cédric de Bailliencourt

Représentant permanent de Bolloré, Administrateur depuis juin 2005.

Cédric de Bailliencourt est Vice-Président Directeur Général de Bolloré, Directeur Général de la Financière de l'Odet et Directeur Financier du Groupe Bolloré, où il est entré en 1996.

#### • M. Antoine Bernheim

Administrateur depuis le 10 mars 2008.

Antoine Bernheim est licencié ès sciences, licencié en droit, diplômé d'études supérieures de droit privé et de droit public. Après avoir été associé de Lazard Frères, banquiers, de 1967 à 2002, Président-Directeur Général de la Compagnie d'Assurances La France, il est devenu en 1973 Administrateur de la société italienne Assicurazioni Generali S.p.A. et de ses principales filiales, avant d'en devenir Vice-Président, puis Président opérationnel.

Il est à ce jour membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo et Administrateur de Mediobanca, banque d'investissement italienne notamment connue et Vice-Président du Conseil de Surveillance d'Intesa Sanpaolo S.p.A. Il est également présent dans le secteur de l'assurance en tant que Président exécutif de Assicurazioni Generali S.p.A., Administrateur de ses principales filiales et Vice-Président d'Alleanza Assicurazioni S.p.A. Également présent dans le secteur industriel en tant que Vice-Président de la société LVMH, Vice-président de Bolloré et Administrateur des Ciments Français.

Monsieur Antoine Bernheim porte les décorations suivantes : Grand' Croix de la Légion d'Honneur française, Commandeur des Arts et Lettres, Grand' Croix de l'Ordre du Mérite de la République Italienne et Commandeur de l'Ordre Cruzeiro do Sul du Brésil.

#### • M. Yves Cannac

Administrateur depuis mai 2008.

Ancien élève de l'École normale supérieure (agrégé d'histoire), puis de l'ENA, sa carrière professionnelle s'est déroulée d'abord dans la fonction publique, puis dans l'entreprise. Membre du Conseil d'État, il est notamment conseiller technique au cabinet du Premier ministre Jacques Chaban-Delmas (1969-1972), directeur adjoint du cabinet du ministre des Finances Valéry Giscard d'Estaing (1973-1974), puis secrétaire général adjoint de la présidence de la République (1974-1978). En 1978, il devient, jusqu'en 1981, Président de l'Agence Havas, dont à cette époque la majorité du capital appartient encore à l'État. En 1984, il quitte définitivement l'administration pour prendre la présidence du groupe de conseil en management et de formation permanente Cegos, qu'il exercera jusqu'en 1997.

Il est depuis 1999 membre du Conseil économique et social. Depuis 1995, il dirige l'Observatoire de la dépense publique de l'Institut de l'entreprise (dont il a été Président de 1989 à 1992) et préside le Comité éditorial de la revue Sociétal (depuis 1997), ainsi que l'association Renouveau civil (depuis 1995). Il préside depuis 2006 l'association Cercle de la réforme de l'État et depuis 2008 l'association France Qualité publique.

Il a publié notamment Le juste pouvoir (1983), ainsi que plusieurs ouvrages collectifs, dont : La bataille de la compétence (1985), Pour un État moderne (1993) et La réforme de l'État (2007). Il a reçu en 2002 le prix de l'Institut des Sciences morales et politiques.

- **M. Richard Colker**

Administrateur depuis juin 1995.

Diplômé de l'université du Michigan State, il a commencé sa carrière en 1969 à la Direction Financière de Wells Fargo Bank. De 1976 à 1983, il occupe les fonctions de Vice-Président de la banque française Société Financière Européenne. De 1983 à 1990, il est Administrateur délégué d'Investment Banking et membre du Comité de Direction de la banque d'investissement Kidder Peabody International Ltd. et de deux de ses filiales. Il a été Président-Directeur Général de HAVAS SA du 21 juin au 12 juillet 2005. Longtemps Associé Gérant de Colker, Gélardin & Co., société privée d'investissement, il est désormais investisseur privé.

- **M. Pierre GODE**

Administrateur depuis mai 2008.

Pierre Godé, Agrégé de droit, a été Avocat au barreau de Lille de 1967 à 1980, Professeur agrégé aux facultés de droit de Lille de 1973 à 1980, de Nice de 1980 à 1985, Conseiller du Président du Groupe Arnault-Financière Agache de 1986 à 1997, Président de la maison de couture Christian Lacroix de 1988 à 1993, Président de BSF de 1989 à 1992, Directeur Général de 1989 à 1997, Président de 1997 à 2000 de Louis Vuitton SA.

Il est Administrateur (après avoir été membre du directoire) de Louis Vuitton-Moët Hennessy (LVMH) depuis 1989, Membre du directoire et Directeur Général depuis 2001 de LVMH Fashion Group, Président de Financière Jean Goujon SA depuis 1994, de Financière Agache SA depuis 1997, Administrateur de Arnault et associés depuis 1986 et du Bon Marché depuis 1988.

Publication : Volontés et manifestations tacites (1973).

Décoration : Chevalier de la Légion d'honneur.

- **M. Pierre Lescure**

Administrateur depuis juin 1994.

Diplômé du Centre de Formation des Journalistes à Paris, il commence sa carrière comme journaliste radio. Il occupe ensuite différents postes à la télévision. En 1984, il participe au lancement de la première chaîne privée de télévision française, Canal+, dont il devient Directeur Général en 1986. Puis en 1994, il occupe les fonctions de Président-Directeur Général du Groupe Canal+ et devient, en 2001, Directeur Général de Vivendi Universal. Il quitte l'ensemble de ses fonctions au sein de Vivendi Universal et du Groupe Canal+ en avril 2002. En novembre 2002, il est nommé Administrateur de la Société Thomson Multimedia. Il est actuellement Président-Directeur Général d'Anna Rose Productions. Il est, depuis juin 2008, directeur du théâtre Marigny.

- **M. Hervé Philippe**

Représentant permanent de Financière de Longchamp depuis mai 2008 et auparavant représentant permanent de Havas Participations, Administrateur de septembre 2006 à mai 2008.

Hervé Philippe, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'une licence de sciences économiques, commence sa carrière au Crédit National. Il rejoint ensuite la Commission des opérations de Bourse (COB). En 1998, il rejoint le Groupe Sagem où il occupe les fonctions de Directeur Financier de 2001 à 2005. En novembre 2005, il est nommé Directeur Financier du Groupe Havas.

- **M. Leopoldo Rodés Castaña**

Administrateur depuis mai 2001.

Diplômé de l'université de Barcelone, il a créé l'agence de publicité Tiempo en 1958, dont il a occupé les fonctions de Président-Directeur Général jusqu'en 1984. En 1985, il est nommé Président de "Barcelona 92", organisme qu'il a créé pour promouvoir la candidature de Barcelone aux Jeux olympiques d'été 1992 et a occupé, de 1986 à 1992, le poste de membre du Comité Exécutif de ces Jeux. De 1994 à 1996, il fut membre du Comité consultatif international de la compagnie pétrolière espagnole Repsol et a été Vice-Président de la banque espagnole Urquijo jusqu'en 2004.

En 1978, il devient, lors de sa création, Président de la Société Media Planning SA, société qui sera achetée par Havas en 2001, et depuis 1999, il occupe les fonctions de Président du Groupe espagnol Media Planning Group. Il est membre du Conseil d'Administration de Sogecable SA, d'Abertis Infraestructuras SA, Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona et Christie's International Europe. Il est aussi Chairman de Mutua Asepeyo et de la Fundació Museu d'Art Contemporani de Barcelona.

- **M. Patrick Soulard**

Administrateur depuis décembre 1999.

Diplômé de l'IEP de Paris et de l'ENA, il a commencé sa carrière dans l'administration française et a occupé différentes fonctions auprès du ministre des Finances de 1977 à 1986. En 1986, il rejoint la BNP où il a occupé les fonctions de Directeur des Affaires Financières, de Directeur Général de la Banexi et de membre du Comité de Direction Générale de la BNP. En 1996, il intègre la Société Générale comme "Senior Banker". Il occupe actuellement les fonctions de Directeur Général Délégué de la Banque de Financement et d'Investissement Société Générale.

- **M. Antoine Veil**

Administrateur depuis le 10 mars 2008

Antoine Veil est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et Ancien élève de l'École Nationale d'Administration. Il est Inspecteur des Finances de 1<sup>re</sup> classe (en retraite).

Après avoir été membre jusqu'en 1963 de différents cabinets ministériels, il devient Délégué Général du Comité Central des Armateurs de France et Directeur Général du Groupe des Chargeurs Réunis, fonctions qu'il occupe de 1964 à 1968. De 1971 à 1996, il exerce des fonctions de Président au sein de différentes entreprises de premier plan, dans le domaine du transport aérien, maritime et ferroviaire. Il est depuis 1989 Président d'A.V. Consultants.

Monsieur Antoine Veil est Grand Officier de la Légion d'Honneur, Commandeur de l'Ordre National du Mérite, Officier de la Santé Publique, Officier du Mérite Commercial et Industriel, Chevalier du Mérite Agricole et Chevalier de l'Économie Nationale.

- **M. Jean de Yturbe**

Représentant permanent de Longchamp Participations depuis mai 2008 et auparavant représentant permanent de Euro RSCG, Administrateur de juin 2006 à mai 2008.

Jean de Yturbe est diplômé de Babson en Business Administration. Après six ans chez Lanvin comme Directeur du Marketing monde, il devient Directeur International de Havas Conseil en 1980 et Président d'HDM Europe en 1985. Il est nommé Président de Eurocom Advertising Worldwide en 1990. Il rejoint Bates en 1993 en tant que Président de Bates Europe et Directeur Exécutif de Cordiant PLC et devient Directeur Général de Cordiant en 2002. Il rejoint Havas en septembre 2003 comme Directeur du Développement.

### 14.1.3. Condamnations pour fraude, faillite, sanctions publiques prononcées au cours des cinq dernières années

Aucun administrateur n'a déclaré avoir fait l'objet de condamnations pour fraude ni de sanctions publiques, et n'a été associé en qualité de mandataire social, associé commandité ou fondateur, à une procédure de faillite au cours des cinq dernières années.

### 14.1.4. Liens familiaux

M. Fernando Rodés Vilà, Administrateur et Directeur Général de la Société, est le fils de M. Leopoldo Rodés Castaña, Administrateur.

M. Cédric de Bailliencourt, Représentant Permanent de la société Bolloré, Administrateur, est le neveu de M. Vincent Bolloré, Président du Conseil d'Administration.

### 14.1.5. Comité Exécutif

À la date du présent document de référence, les membres du Comité Exécutif sont :

M. Rémi Babinet  
Mme Mercedes Erra  
M. Stéphane Fouks  
M. David Jones  
M. Hervé Philippe  
M. Fernando Rodés Vilà  
M. Jacques Séguéla  
M. Vincent Bolloré, Président du Conseil d'Administration de HAVAS SA, assiste également au Comité Exécutif.

### 14.2. Conflits d'intérêts

#### 14.2.1. Conflits d'intérêts entre les devoirs à l'égard de l'émetteur et leurs intérêts privés - ou déclaration d'absence de conflits

À la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres du Conseil d'Administration à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

Les opérations avec les parties liées sont présentées au paragraphe 19 du présent document de référence.

#### 14.2.2. Accord avec les principaux actionnaires en vertu desquels les membres des organes d'administration et de direction ont été nommés

Le 20 janvier 2001, la Société a conclu avec les fondateurs de Planning Group, dont la société Advertising Antwerpen (détenue par la famille de M. Fernando Rodés Vilà et M. Leopoldo Rodés Castañe) un accord définissant les conditions de l'apport et de la vente par cette dernière de 55 % du capital de Media Planning Group. Cet accord prévoyait notamment au bénéfice des fondateurs de MEDIA PLANNING GROUP le droit d'être représenté au Conseil d'Administration de la Société. Au titre de cet accord, la direction de la Société a notamment proposé au cours de l'année 2001 les nominations de M. Leopoldo Rodés Castañe et M. Fernando Rodés Vilà aux fonctions d'Administrateur de la Société.

#### 14.2.3. Restrictions concernant la cession par les membres des organes de direction de leur participation dans le capital de la Société

Les Administrateurs ont reçu des actions de la Société à titre de jetons de présence pour les exercices 2002 à 2004. Ces actions sont inaliénables pendant toute la durée de leur mandat d'Administrateur.

## 15. Rémunération et avantages des mandataires sociaux

### 15.1. Structure des rémunérations court terme

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<sup>(1)</sup>, la croissance organique<sup>(2)</sup>, les résultats nets et le développement du "new business"<sup>(3)</sup>.

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

(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 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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.

### 15.2. Programmes de fidélisation et de performance long terme

En octobre 2006, la Société a mis en œuvre un plan d'options de souscription d'actions dont l'exercice de 50 % des options attribuées est subordonné à des conditions de performance à la fois sur le Groupe et sur la division d'appartenance du dirigeant mandataire social. Par ailleurs, l'intégralité des options est conditionnée à la présence des bénéficiaires au moment de l'exercice. Un plan complémentaire a été adopté par le Conseil d'Administration le 11 juin 2007.

Par ailleurs, la Société a réalisé deux émissions d'obligations à bons de souscriptions ou d'achat d'actions remboursables - O.B.S.A.A.R. Les bons de souscriptions ou d'achat d'actions remboursables - B.S.A.A.R - ont été détachés des obligations et cédés à environ 350 personnes, dirigeants ou cadres du Groupe, requérant un investissement financier de leur part. L'évolution de la valeur des B.S.A.A.R est adossée sur celle de l'action Havas. Le montant de l'investissement financé par les bénéficiaires sur leurs deniers personnels (près de 20 millions d'euros avec leurs fonds propres) n'est pas garanti et est donc à risque. (Pour plus d'informations, se reporter aux sections "20.3 États Financiers Consolidés" et "21.1 Capital social" du document de référence).

Une première émission de B.S.A.A.R a été décidée par le Conseil d'Administration le 26 octobre 2006. Les B.S.A.A.R "2006" seront cotés et librement négociables à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2010 et ce, jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2013.

Une seconde émission a été décidée par le Conseil d'Administration le 8 janvier 2008. Les B.S.A.A.R "2008" seront cotés et librement négociables à compter du 8 février 2012 et ce, jusqu'au 8 février 2015.

### 15.3. Jetons de présence

Le Conseil d'Administration a décidé de répartir les jetons de présence pour l'exercice 2008 à concurrence de 1 000 euros par Administrateur et par présence effective à chaque séance du Conseil ainsi que 2 000 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 dirigeantes ne bénéficient pas de jetons de présence.

### 15.4. Données chiffrées

Le montant global des rémunérations versées et avantages de toute autre nature attribués au cours des exercices 2007 et 2008 aux membres du Conseil d'Administration est détaillé dans les 2 tableaux suivants :

- Le premier présente les montants versés au cours de ces 2 années.
- Le second présente les montants dus au titre de ces 2 années.

Étant donné le contexte actuel, et alors même que les résultats du Groupe pour l'année 2008 ont été bien supérieurs à ceux de 2007, les dirigeants et mandataires sociaux d'Havas ont décidé de réduire le montant de leur rémunération variable pour l'année 2008 à un montant équivalent à celui de 2007 moins 30 % dans le cas du Directeur Général d'Havas et d'au moins 15 % pour le reste des membres.

### Montants versés (en euros)

| Mandataires sociaux dirigeants | Rémunération fixe |                | Rémunération variable |                  | Autres rémunérations |          | Jetons de présence Havas |          | Avantages en nature |               | Total            |                  |
|--------------------------------|-------------------|----------------|-----------------------|------------------|----------------------|----------|--------------------------|----------|---------------------|---------------|------------------|------------------|
|                                | 2007              | 2008           | 2007                  | 2008             | 2007                 | 2008     | 2007                     | 2008     | 2007                | 2008          | 2007             | 2008             |
| Vincent Bolloré                | N/A               | N/A            | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A      | 1 445                    |          | N/A                 | N/A           | 1 445            | 0                |
| Fernando Rodés Vilà            | 715 000           | 900 000        | 1 330 000             | 1 400 000        | 179 024              |          |                          |          | 1 605               | 20 592        | 2 225 629        | 2 320 592        |
| <b>Sous Total</b>              | <b>715 000</b>    | <b>900 000</b> | <b>1 330 000</b>      | <b>1 400 000</b> | <b>179 024</b>       | <b>0</b> | <b>1 445</b>             | <b>0</b> | <b>1 605</b>        | <b>20 592</b> | <b>2 227 074</b> | <b>2 320 592</b> |

| Mandataires sociaux non dirigeants | Rémunération fixe |                  | Rémunération variable |                  | Autres rémunérations |                | Jetons de présence Havas |          | Avantages en nature |               | Total            |                  |
|------------------------------------|-------------------|------------------|-----------------------|------------------|----------------------|----------------|--------------------------|----------|---------------------|---------------|------------------|------------------|
|                                    | 2007              | 2008             | 2007                  | 2008             | 2007                 | 2008           | 2007                     | 2008     | 2007                | 2008          | 2007             | 2008             |
| Jacques Séguéla                    | 900 000           | 900 000          | 900 000               | 900 000          |                      |                |                          |          | 6 003               | 6 004         | 1 806 003        | 1 806 004        |
| Ed Eskandarian**                   | 376 485           | 339 999          | 145 917               | 68 000           |                      |                |                          |          | 1 087               |               | 523 489          | 407 999          |
| Léopoldo Rodés Castañe             | 600 000           | 900 000          | 343 950               | 900 000          | 300 000              | 300 000        |                          |          | 3 284               | 4 447         | 1 247 234        | 2 104 447        |
| Jean de Yturbe                     | 250 000           | 250 000          | 750 000               | 750 000          |                      |                |                          |          | 6 163               | 6 354         | 1 006 163        | 1 006 354        |
| Hervé Philippe                     | 240 000           | 280 000          | 120 000               | 180 000          |                      |                |                          |          | 4 885               | 4 885         | 364 885          | 464 885          |
| Richard Colker                     | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 4 860                    |          | N/A                 | N/A           | 4 860            | 0                |
| Pierre Lescure                     | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 1 170                    |          | N/A                 | N/A           | 1 170            | 0                |
| Thierry Marraud                    | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 1 445                    |          | N/A                 | N/A           | 1 445            | 0                |
| Patrick Soulard                    | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 1 723                    |          | N/A                 | N/A           | 1 723            | 0                |
| Anciens mandataires sociaux*       | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 5 992                    |          | N/A                 | N/A           | 5 992            | 0                |
| <b>Sous Total</b>                  | <b>2 366 485</b>  | <b>2 669 999</b> | <b>2 259 867</b>      | <b>2 798 000</b> | <b>300 000</b>       | <b>300 000</b> | <b>15 190</b>            | <b>0</b> | <b>21 422</b>       | <b>21 690</b> | <b>4 962 964</b> | <b>5 789 689</b> |
| <b>Total Général</b>               | <b>3 081 485</b>  | <b>3 569 999</b> | <b>3 589 867</b>      | <b>4 198 000</b> | <b>479 024</b>       | <b>300 000</b> | <b>16 635</b>            | <b>0</b> | <b>23 027</b>       | <b>42 282</b> | <b>7 190 038</b> | <b>8 110 281</b> |

\* Mandataires sociaux ayant quitté la société en 2005 et 2006.

### Montants au titre de (en euros)

| Mandataires sociaux dirigeants | Rémunération fixe |                | Rémunération variable |                | Autres rémunérations |      | Jetons de présence Havas |              | Avantages en nature |               | Total            |                  |
|--------------------------------|-------------------|----------------|-----------------------|----------------|----------------------|------|--------------------------|--------------|---------------------|---------------|------------------|------------------|
|                                | 2007              | 2008           | 2007                  | 2008           | 2007                 | 2008 | 2007                     | 2008         | 2007                | 2008          | 2007             | 2008             |
| Vincent Bolloré                | N/A               | N/A            | N/A                   | N/A            | N/A                  | N/A  | 1 000                    | 5 000        | N/A                 | N/A           | 1 000            | 5 000            |
| Fernando Rodés Vilà            | 715 000           | 900 000        | 1 400 000             | 980 000        | 179 024              |      |                          |              | 1 605               | 20 592        | 2 295 629        | 1 900 592        |
| <b>Sous Total</b>              | <b>715 000</b>    | <b>900 000</b> | <b>1 400 000</b>      | <b>980 000</b> | <b>179 024</b>       |      | <b>1 000</b>             | <b>5 000</b> | <b>1 605</b>        | <b>20 592</b> | <b>2 296 629</b> | <b>1 905 592</b> |

| Mandataires sociaux non dirigeants | Rémunération fixe |                  | Rémunération variable |                  | Autres rémunérations |                | Jetons de présence Havas |               | Avantages en nature |               | Total            |                  |
|------------------------------------|-------------------|------------------|-----------------------|------------------|----------------------|----------------|--------------------------|---------------|---------------------|---------------|------------------|------------------|
|                                    | 2007              | 2008             | 2007                  | 2008             | 2007                 | 2008           | 2007                     | 2008          | 2007                | 2008          | 2007             | 2008             |
| Jacques Séguéla                    | 900 000           | 900 000          | 900 000               | 765 000          |                      |                |                          |               | 6 003               | 6 004         | 1 806 003        | 1 671 004        |
| Ed Eskandarian**                   | 376 485           | 339 999          | 72 959                | 0                |                      |                |                          |               | 1 087               |               | 450 531          | 339 999          |
| Léopoldo Rodés Castañe             | 600 000           | 723 239          | 900 000               | 765 000          | 300 000              | 176 761        |                          |               | 3 284               | 4 447         | 1 803 284        | 1 669 447        |
| Jean de Yturbe                     | 250 000           | 250 000          | 750 000               | 650 000          |                      |                |                          |               | 6 163               | 6 354         | 1 006 163        | 906 354          |
| Hervé Philippe                     | 240 000           | 280 000          | 180 000               | 140 000          |                      |                |                          |               | 4 885               | 4 885         | 424 885          | 424 885          |
| Richard Colker                     | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 1 000                    | 5 000         | N/A                 | N/A           | 1 000            | 5 000            |
| Pierre Lescure                     | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 750                      | 1 000         | N/A                 | N/A           | 750              | 1 000            |
| Thierry Marraud                    | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 1 000                    | 1 000         | N/A                 | N/A           | 1 000            | 1 000            |
| Patrick Soulard                    | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 750                      | 8 000         | N/A                 | N/A           | 750              | 8 000            |
| Antoine Bernheim                   | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 1 000                    |               | N/A                 | N/A           | 0                | 1 000            |
| Yves Cannac                        | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 7 000                    |               | N/A                 | N/A           | 0                | 7 000            |
| Pierre Godé                        | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 6 000                    |               | N/A                 | N/A           | 0                | 6 000            |
| Antoine Veil                       | N/A               | N/A              | N/A                   | N/A              | N/A                  | N/A            | 7 000                    |               | N/A                 | N/A           | 0                | 7 000            |
| <b>Sous Total</b>                  | <b>2 366 485</b>  | <b>2 493 238</b> | <b>2 802 959</b>      | <b>2 320 000</b> | <b>300 000</b>       | <b>176 761</b> | <b>3 500</b>             | <b>36 000</b> | <b>21 422</b>       | <b>21 690</b> | <b>5 494 366</b> | <b>5 047 689</b> |
| <b>Total Général</b>               | <b>3 081 485</b>  | <b>3 393 238</b> | <b>4 202 959</b>      | <b>3 300 000</b> | <b>479 024</b>       | <b>176 761</b> | <b>4 500</b>             | <b>41 000</b> | <b>23 027</b>       | <b>42 282</b> | <b>7 790 995</b> | <b>6 953 281</b> |

\*\* Montants en US dollars convertis en euros pour 2007 au taux moyen 1 € = USD/€ = 1,370640 ; et pour 2008 au taux moyen 1 € = USD/€ = 1,470594.



Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2008 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 |
|-----------------------------|--------------------|---|---|---|-----------------|--------------------|
| V. Bolloré<br>F. Rodés Vilà |                    |   | Néant<br>Néant  |   |                 |                    |

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2008 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 |
|------------------------------------|--------------------|---|-----------------|
| V. Bolloré<br>F. Rodés Vilà        |                    | Néant<br>Néant                            |                 |

## 15.5. Dispositions particulières

### • Jacques Séguéla

Le contrat de travail de Jacques Séguéla prévoit une clause de non-concurrence de 24 mois dont la contrepartie financière est payée mensuellement et représente un montant annuel de 200 000 euros. (Cette clause a été conclue avec l'intéressé antérieurement à la jurisprudence de la Cour de Cassation du 7 mars 2007).

Par ailleurs, compte tenu de l'importance des fonctions de Jacques Séguéla au sein de la Société, de sa réputation dans le paysage publicitaire français et mondial, de sa notoriété au-delà du monde de la publicité, une prime de fidélité venant en sus de l'indemnité légale de fin de carrière lui serait versée en cas de mise à la retraite par son employeur avant le 31 décembre 2012. Le montant de cette prime est décroissant dans le temps. Il correspond à 18 mois de la rémunération totale annuelle de Jacques Séguéla jusqu'au 31 décembre 2009 puis baisse à 12 mois jusqu'au 31 décembre 2012. À l'issue du 31 décembre 2012, plus aucune prime de fidélité ne sera due.

Jacques Séguéla bénéficie d'une voiture avec chauffeur.

### • Ed Eskandarian

Le contrat de travail d'Ed Eskandarian est arrivé à son terme le 31 janvier 2007. Toutefois, il continue à exercer un rôle auprès de la Société Arnold Worldwide en qualité de consultant au titre d'un contrat de prestations de services avec ladite société qui a pris effet au 1<sup>er</sup> février 2007. Ce contrat porte sur une durée de 24 mois et prévoit une rémunération de 500 000 \$/an.

Les avantages en nature d'Ed Eskandarian figurant dans le tableau "Données chiffrées" recouvrent des paiements à des organismes de santé et prévoyance complémentaires.

### • Fernando Rodés Vilà

Le contrat de travail de Fernando Rodés Vilà – contrat de droit espagnol en date du 20 janvier 2001 – conclu avec la Société MEDIA PLANNING GROUP SA est suspendu. À ce jour, Monsieur Fernando Rodés Vilà est rémunéré en qualité de Directeur Général de HAVAS SA et en qualité de "Consejero Delegado" de la Société Havas Management España. Ni HAVAS SA, ni Havas Management España, ni les sociétés contrôlées par HAVAS SA, n'ont pris, au bénéfice de Monsieur Fernando Rodés Vilà, d'engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus au titre de la cessation ou du changement de ses fonctions de Directeur Général de HAVAS SA. Pour rappel, le contrat de travail de Fernando Rodés Vilà, conclu avec la société Media Planning Group le 20 janvier

2001 et qui est actuellement suspendu, prévoit une indemnité représentant deux années de sa rémunération totale annuelle due en cas de rupture.

Fernando Rodés Vilà bénéficie d'une voiture avec chauffeur.

### • Leopoldo Rodés Castañe

En cas de rupture de son contrat de travail, conclu avec la Société Media Planning Group le 20 janvier 2001, Leopoldo Rodés Castañe est en droit de percevoir une indemnité représentant deux années de sa rémunération totale annuelle.

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.

Il bénéficie également d'un contrat de prévoyance/santé supplémentaire. Les montants versés au titre de ce contrat sont inclus dans le tableau "Données chiffrées".

Leopoldo Rodés Castañe bénéficie d'une voiture avec chauffeur.

### • Hervé Philippe

Hervé Philippe occupe le poste de Directeur Financier Groupe depuis le 28 novembre 2005.

Il dispose d'une voiture de fonction.

### • Jean de Yturbe

Jean de Yturbe occupe la fonction de Directeur de 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.

## **16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction**

M. Vincent Bolloré préside le Conseil d'Administration de la Société et organise les travaux du Conseil.

La Société est représentée à l'égard des tiers par M. Fernando Rodés Vilà, Directeur Général.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Cependant, à titre de mesure d'ordre interne, non opposable aux tiers, le Directeur Général doit recueillir l'accord du Conseil d'Administration avant de prendre certaines décisions listées dans le rapport du Président du Conseil d'Administration (en annexe du présent document de référence).

### **16.1. Fonctionnement du Conseil d'Administration**

#### **16.1.1. Mandats des Administrateurs**

Les dates de début et de fin de mandat des Administrateurs sont indiquées dans le paragraphe 14.1.

#### **16.1.2. Membres indépendants**

Le Conseil d'Administration comprend deux Administrateurs indépendants, Messieurs Pierre Godé et Yves Cannac, nommés par l'Assemblée Générale du 29 mai 2008.

Le code publié par l'AFEP et le MEDEF préconise que le nombre d'Administrateurs indépendants représente la moitié des administrateurs siégeant au Conseil. Dans cette perspective, le Conseil d'Administration pourra proposer, progressivement, à l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Havas la nomination de nouveaux Administrateurs indépendants à l'occasion de l'arrivée à échéance de mandats d'Administrateurs.

Dans cet esprit, par décision du 2 mars 2009, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires la nomination d'un nouvel Administrateur répondant aux critères d'indépendance posés par le rapport AFEP/MEDEF. Si cette résolution est adoptée par les actionnaires, le Conseil d'Administration comptera, alors, trois membres indépendants.

#### **16.1.3. Conseil d'Administration**

La Société est administrée par un Conseil d'Administration actuellement composé de 15 membres, les statuts de la Société prévoyant que le Conseil d'Administration doit être composé de 3 à 18 membres sous réserve des dérogations légales. Sous réserve du vote favorable de l'Assemblée Générale appelée à délibérer sur les comptes 2008, le Conseil d'Administration continuera à compter 15 Administrateurs.

Les statuts prévoient l'obligation pour les Administrateurs de détenir une action.

#### **Règlement intérieur du Conseil**

Par décisions du 27 octobre 2006 et du 5 avril 2007, le Conseil d'Administration s'est doté d'un Règlement intérieur qui prévoit la possibilité de participer aux réunions du Conseil par visioconférence ou télécommunication.

#### **16.1.4. Contrôle interne**

Le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et le rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sont en annexe du présent document de référence.

### **16.2. Contrat de service liant les membres des organes à la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages**

Cette information est traitée au paragraphe 19 du présent document de référence.

### **16.3. Information sur les Comités du Conseil**

Le Comité d'Audit a été créé le 29 mai 2008 ; il est composé de Messieurs Patrick Soulard et Antoine Veil. Le Comité des Rémunérations a, également, été créé le 29 mai 2008 ; il est composé de Messieurs Pierre Godé et Yves Cannac.

Le rôle et le fonctionnement de ces Comités sont décrits ci-dessous ainsi que dans le rapport du Président du Conseil, prévu à l'article L. 225.37 du Code de commerce et qui figure en annexe du présent document de référence.

#### **16.3.1. Comité d'Audit**

Le Comité d'Audit a été créé le 29 mai 2008.

##### **Composition du Comité d'Audit**

Il est composé de Monsieur Patrick Soulard, Président, et de Monsieur Antoine Veil, membre.

##### **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 :

- contrôle de la pertinence et de la permanence des principes comptables suivis par la Société, ainsi que de la transparence de leur mise en œuvre ;
- contrôle de l'existence, l'adéquation et l'application des procédures de contrôle et d'audit internes et, le cas échéant, de gestion des risques de la Société ;
- examen et suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés, dont les engagements hors bilan, avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
- analyse des variations de périmètre, d'endettement, de couverture de taux ou de couverture de change ;
- examen et suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- étude des conclusions et des recommandations des auditeurs externes ;
- contrôle des conventions significatives conclues par une société du Groupe et de celles qui associent une ou des sociétés du Groupe à une ou des sociétés tiers dont un Administrateur de la Société est également le dirigeant ou le principal actionnaire ;
- évaluation des situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un Administrateur et proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier ;
- contrôle de l'élaboration et la qualité de l'information financière délivrée aux actionnaires et au public.

Le Comité peut également être consulté par le Président du Conseil d'Administration, ou par le Directeur Général ou, le cas échéant, le Directeur Général délégué, pour leur donner un avis sur la nomination ou le renouvellement des commissaires aux comptes et des réviseurs externes.

Le Comité fournit un avis sur les honoraires des commissaires aux comptes.

Le Comité peut adresser des recommandations au management sur les priorités et les orientations générales de l'audit interne.

### Travaux du Comité d'Audit :

Le Comité s'est réuni deux fois en 2008 avec la participation de tous ses membres.

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

- lors de sa première réunion, le Comité a procédé à l'examen des comptes consolidés semestriels du Groupe et des comptes sociaux semestriels de HAVAS SA ;
- dans le cadre de sa deuxième réunion, le Comité a examiné les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe. Une analyse de la méthodologie et des travaux réalisés par l'Audit interne depuis la création de cette structure, a été présentée, ainsi qu'une description des critères de sélection des missions proposées pour le plan 2009. Ces critères rassemblés par thème reflètent les situations présentant des risques particuliers. À cette occasion, la liste des thèmes et le plan d'Audit 2009 ont été validés par le Comité d'Audit.

### 16.3.2. – Comité des Rémunérations

Rapport du Comité des Rémunérations sur l'exercice 2008

#### 1 - Présentation du Comité des Rémunérations

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

#### Composition du Comité des Rémunérations

Conformément à son règlement le Comité des Rémunérations est composé de deux Administrateurs au minimum, dont l'un au moins a la qualité d'administrateur indépendant et dispose d'une réelle expérience en matière de management et de ressources humaines.

Le Conseil d'Administration a nommé Monsieur Pierre Godé en qualité de Président du Comité des Rémunérations et Monsieur Yves Cannac en qualité de membres.

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.

#### Rôle du Comité des Rémunérations

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 et des Directeurs Généraux délégués 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.

#### 2 – Travaux du Comité des Rémunérations :

En 2008, le Comité s'est réuni deux fois et tous ses membres étaient présents.

Lors de sa première réunion, le Comité a principalement défini son champ de compétence et ses modalités de fonctionnement.

Lors de sa deuxième réunion, le Comité a examiné les recommandations AFEP/MEDEF sur la rémunération des dirigeants

mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé publiées le 6 octobre 2008 et a décidé de recommander au Conseil d'Administration d'adopter ces recommandations.

### 16.4. Gouvernement d'entreprise

La société Havas se réfère au code de bonne gouvernance publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008 ce que le Conseil d'Administration a confirmé dans sa séance du 18 décembre 2008.

En application de ces recommandations de bonne gouvernance, la société Havas a nommé, en 2008, deux Administrateurs indépendants, Messieurs Pierre Godé et Yves Cannac.

Par décision du 2 mars 2009, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires la nomination d'un nouvel Administrateur répondant aux critères d'indépendance posés par le rapport AFEP/MEDEF. Si cette résolution est adoptée par les actionnaires, le Conseil d'Administration comptera, alors, trois membres indépendants.

Elle a, par ailleurs, créé un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations dont la composition, le rôle et les travaux sont décrits au paragraphe 16.3 ci-dessus ainsi que dans le rapport du Président du Conseil d'Administration sur la composition, 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, en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, qui figure en annexe au présent document de référence.

## 17. Salariés, participation et stock-options

### 17.1 Informations relatives aux salariés

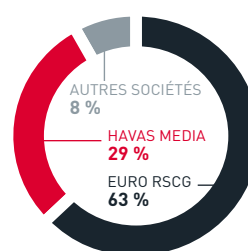
Le Groupe HAVAS emploie 14 747 salariés au 31 décembre 2008 répartis dans 342 sociétés consolidées et implantées dans une cinquantaine de pays.

Au niveau de la France, le Groupe emploie 2 945 salariés répartis sur 35 sociétés.

#### Répartition des effectifs dans le Groupe

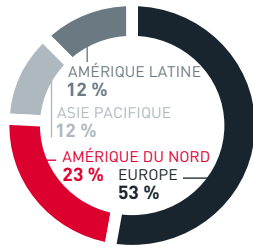
|                 |      |
|-----------------|------|
| Euro RSCG       | 63 % |
| Havas Media     | 29 % |
| Autres sociétés | 8 %  |

#### Groupe Havas



## Répartition des effectifs par continent

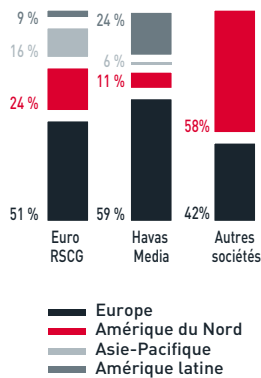
|                  |      |
|------------------|------|
| Europe           | 53 % |
| Amérique du Nord | 23 % |
| Asie-Pacifique   | 12 % |
| Amérique latine  | 12 % |



La moitié des effectifs du Groupe se situe en Europe, un quart en Amérique du Nord, et le quart restant partagé entre l'Asie-Pacifique et l'Amérique latine.

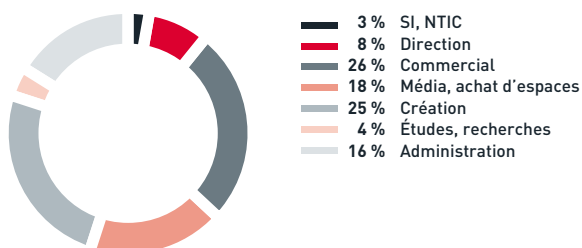
## Répartition des effectifs par continent par réseau

|  | Euro RSCG | Havas Media | Autres Sociétés |
|--|-----------|-------------|-----------------|
| <b>Effectif par continent par réseau</b> |           |             |                 |
| Europe                                   | 51 %      | 59 %        | 42 %            |
| Amérique du Nord                         | 24 %      | 11 %        | 58 %            |
| Asie-Pacifique                           | 16 %      | 6 %         | 0 %             |
| Amérique latine                          | 9 %       | 24 %        | 0 %             |

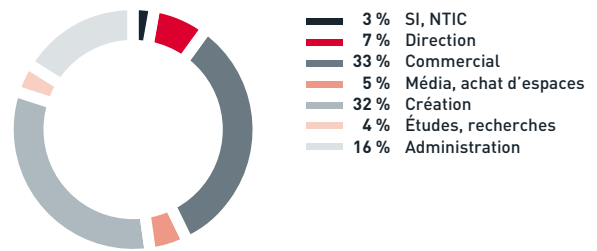


## Répartition des effectifs par métier au niveau du Groupe et par réseau

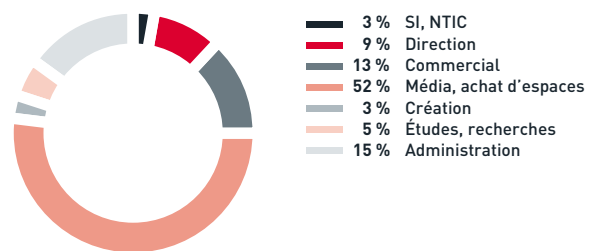
### Groupe Havas



### Euro RSCG



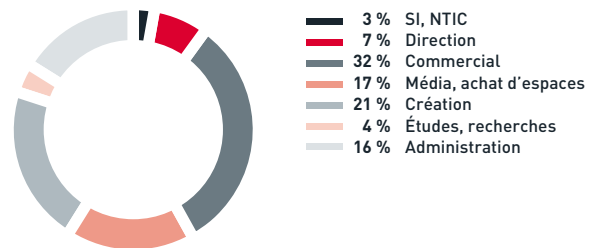
### Havas Media



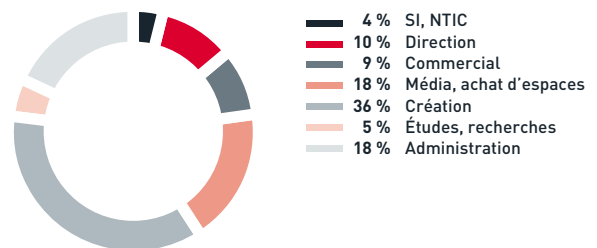
Dans le Groupe, les métiers les plus représentés ont une forte connotation commerciale et créative, avec des variations spécifiques propres à chaque réseau.

## Répartition des effectifs par métier et continent

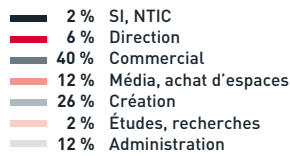
### Europe



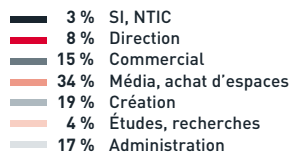
### Amérique du Nord



### Asie-Pacifique



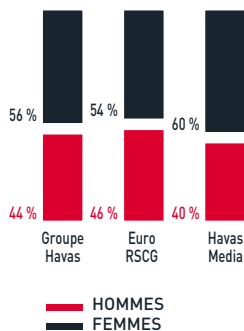
### Amérique latine



Le poids des métiers est différent selon les continents : La fonction création est majoritaire en Amérique du Nord tandis qu'en Europe et en Asie la fonction commerciale prédomine. En Amérique latine, la majorité des effectifs se concentre sur les métiers liés aux médias et à l'achat d'espace.

### Effectif - Répartition Hommes / Femmes et par réseau

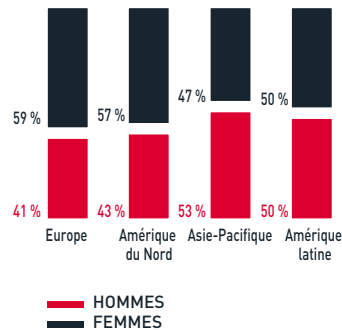
|              | Hommes | Femmes |
|--------------|--------|--------|
| Groupe Havas | 44 %   | 56 %   |
| Euro RSCG    | 46 %   | 54 %   |
| Havas Media  | 40 %   | 60 %   |



Les femmes restent majoritaires au sein du Groupe. La proportion entre les hommes et les femmes en 2008 est stable par rapport à celle de ces deux dernières années.

### Effectif - Répartition Hommes / Femmes par continent

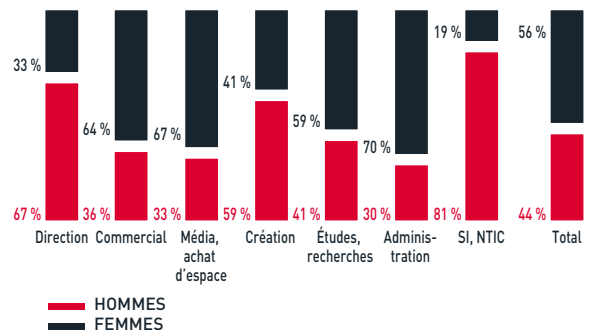
|                  | Hommes | Femmes |
|------------------|--------|--------|
| Europe           | 41 %   | 59 %   |
| Amérique du Nord | 43 %   | 57 %   |
| Asie-Pacifique   | 53 %   | 47 %   |
| Amérique latine  | 50 %   | 50 %   |



Les femmes sont plus présentes en Europe et en Amérique du Nord. Un équilibre parfait entre hommes et femmes existe en Amérique latine. En Asie Pacifique, la proportion d'hommes est supérieure à celle des femmes.

### Répartition Hommes / Femmes par métier

|                        | Hommes      | Femmes      |
|------------------------|-------------|-------------|
| Direction              | 67 %        | 33 %        |
| Commercial             | 36 %        | 64 %        |
| Média, achat d'espaces | 33 %        | 67 %        |
| Création               | 59 %        | 41 %        |
| Études, recherches     | 41 %        | 59 %        |
| Administration         | 30 %        | 70 %        |
| SI, NTIC               | 81 %        | 19 %        |
| <b>Total</b>           | <b>44 %</b> | <b>56 %</b> |



Comme ces deux dernières années, les hommes sont majoritairement représentés dans les métiers du management, de la création et des nouvelles technologies.

Les femmes se distinguent plus nettement dans des profils à dominante commerciale, administrative ou relatifs à l'achat d'espace, aux médias et aux études.

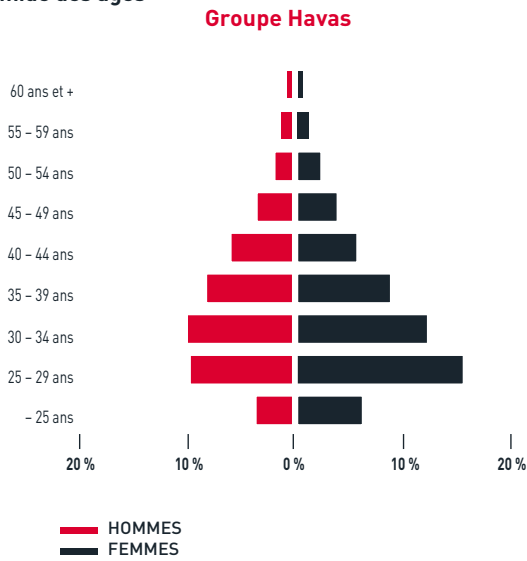


## Âge moyen

|              | Hommes | Femmes |
|--------------|--------|--------|
| Groupe Havas | 37     | 35     |
| Euro RSCG    | 39     | 36     |
| Havas Media  | 32     | 31     |

L'âge moyen du Groupe est de 35 ans. Il reste inchangé par rapport à 2007.

## Pyramide des âges

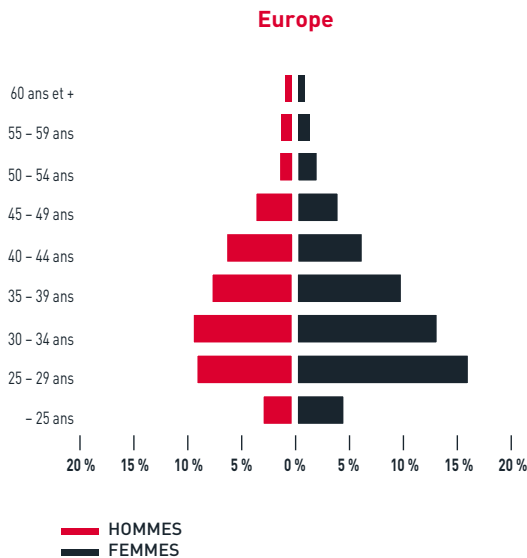


La pyramide des âges du Groupe est en forme de "poire" démontrant une forte présence des collaborateurs de moins de 35 ans (environ 60 % des effectifs).

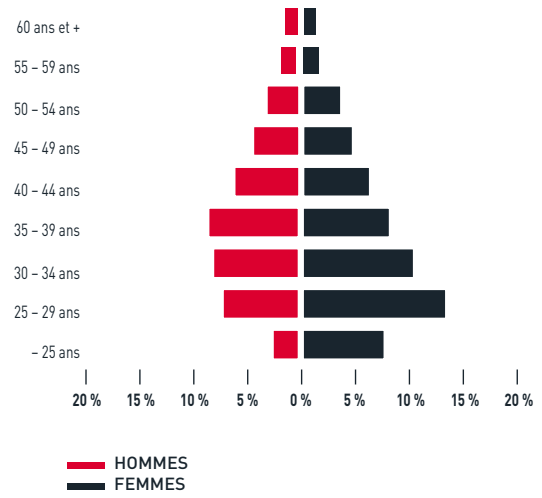
## Âge moyen par continent

|                  | Hommes | Femmes | Total |
|------------------|--------|--------|-------|
| Europe           | 37     | 37     | 37    |
| Amérique du Nord | 36     | 37     | 37    |
| Asie-Pacifique   | 33     | 32     | 32    |
| Amérique latine  | 34     | 30     | 32    |

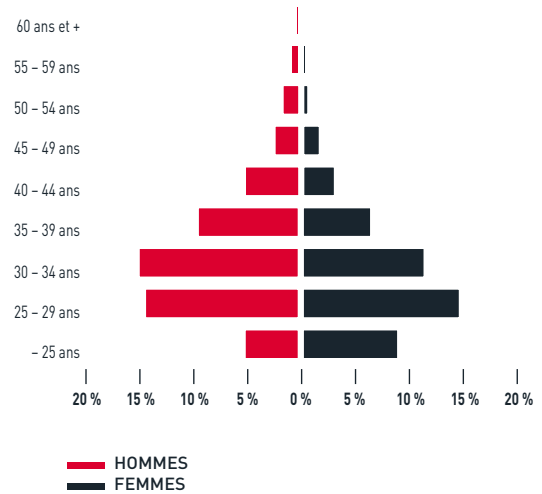
## Pyramide des âges par continent



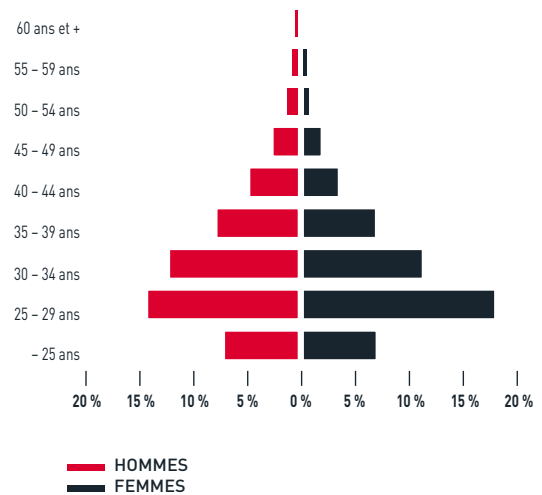
## Amérique du Nord



## Asie-Pacifique



## Amérique latine

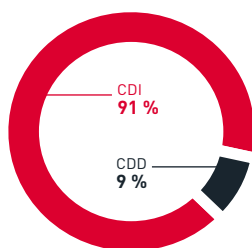


En Europe et en Amérique du Nord, l'âge moyen est supérieur à celui du Groupe, alors qu'en Amérique latine et en Asie-Pacifique il est inférieur, ce qui s'explique par une forte présence des salariés dans la tranche d'âge 25-29 ans.

## Répartition des contrats de travail

|              | CDI  | CDD |
|--------------|------|-----|
| Groupe Havas | 91 % | 9 % |

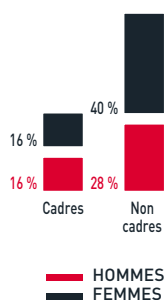
### Groupe Havas



Comme les années précédentes, le recours aux contrats de type CDD est faible.

## Répartition par statut

| Groupe Havas | Hommes      | Femmes      | Total        |
|--------------|-------------|-------------|--------------|
| Cadres       | 16 %        | 16 %        | 32 %         |
| Non-cadres   | 28 %        | 40 %        | 68 %         |
| <b>Total</b> | <b>44 %</b> | <b>56 %</b> | <b>100 %</b> |



La répartition hommes/femmes cadre est homogène. Les cadres représentent un tiers des effectifs du Groupe.

## Ancienneté moyenne par sexe

|              | Hommes | Femmes | Total |
|--------------|--------|--------|-------|
| Groupe Havas | 5      | 6      | 6     |
| Euro RSCG    | 5      | 5      | 5     |
| Havas Media  | 5      | 8      | 7     |

Dans le Groupe, l'ancienneté moyenne des femmes est supérieure à celle des hommes.

## Formation des salariés

| Réseau       | Hommes | Femmes | Total |
|--------------|--------|--------|-------|
| Groupe Havas | 3 135  | 4 218  | 7 353 |
| Euro RSCG    | 2 078  | 2 501  | 4 579 |
| Havas Media  | 837    | 1 362  | 2 199 |

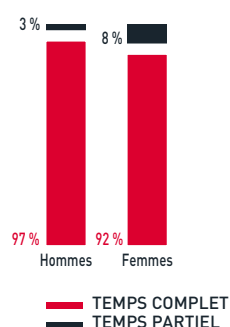
Le pourcentage de salariés formés en 2008 représente presque 50 % de l'effectif au lieu de 40 % en 2007.

## Répartition des salariés formés par sexe

| Réseau       | Hommes | Femmes |
|--------------|--------|--------|
| Groupe Havas | 43 %   | 57 %   |
| EURO RSCG    | 45 %   | 55 %   |
| Havas Media  | 38 %   | 62 %   |

## Répartition du temps de travail

|               | Hommes | Femmes |
|---------------|--------|--------|
| Temps Complet | 97 %   | 92 %   |
| Temps Partiel | 3 %    | 8 %    |



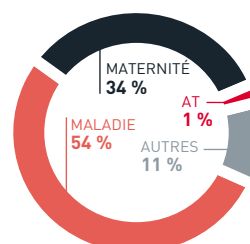
Le recours au temps partiel concerne majoritairement les femmes. Le pourcentage est stable par rapport à 2007.

## Motifs de départ

| Réseau       | Démission | Licenciement | Retraite | Autres | Total |
|--------------|-----------|--------------|----------|--------|-------|
| Groupe Havas | 2 325     | 1 167        | 33       | 463    | 3 988 |
| Euro RSCG    | 1 519     | 772          | 25       | 257    | 2 573 |
| Havas Media  | 651       | 255          | 3        | 157    | 1 066 |

## Répartition de l'absentéisme

### Groupe Havas



Comme l'année dernière, l'absentéisme reste faible et représente un peu plus de 2 % de l'effectif du Groupe. Cet absentéisme s'explique majoritairement par les congés maternité et les congés maladie. À noter un très faible taux d'accident du travail.

### Politique sociale

En 2008, le Groupe a poursuivi ses actions visant à :

- faciliter l'intégration des nouveaux embauchés ;
- améliorer la communication "RH" par la mise en place de nouveaux outils (journal interne, mobilité, etc.) ;
- développer des programmes de formation, en particulier dans le domaine des nouvelles technologies, des techniques métiers et du développement personnel ;
- faciliter l'évolution professionnelle grâce à la généralisation des entretiens professionnels ;
- assurer une bonne protection sociale aux collaborateurs.

De plus, le Groupe réaffirme sa volonté de favoriser l'emploi et l'insertion de personnes handicapées.

En effet, depuis deux ans, diverses actions ont été conduites en France dans le cadre d'un groupe de travail auquel participent tous les représentants des ressources humaines. Le médecin du travail, l'assistante sociale ont été également associés à cette démarche.

Plusieurs réunions de sensibilisation ont été organisées et un diagnostic a été initié au niveau de plusieurs sociétés du Groupe pour proposer un plan d'actions adapté à leur situation particulière.

Pour promouvoir cette politique du handicap on peut citer plusieurs réalisations :

- un séminaire de formation relatif aux particularités du recrutement du personnel handicapé a été organisé en juillet 2008 pour les DRH ;
- pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, les sociétés du Groupe étaient représentées en novembre 2008 au Forum pour l'emploi des personnes handicapées et de nombreuses personnes en situation de handicap ont été rencontrées ;
- des embauches ont été concrétisées dans les agences ;
- des intérimaires, et des stagiaires "handicapés" ont été également accueillis.

Le Groupe s'attachera à donner la priorité aux salariés handicapés pour les formations liées aux changements d'organisation, aux mutations technologiques et aux changements de conditions de travail.

Par ailleurs, pour favoriser l'emploi de personnes handicapées au sein des ateliers protégés, le Groupe a développé, en liaison avec la Direction des Achats, ses contacts avec de nouveaux centres d'aide par le travail.

Un Comité de Pilotage sera mis en place, début 2009, pour faciliter la mise en œuvre de la politique "handicap" au sein du Groupe. Ce Comité sera aussi un lieu d'échange qui devrait permettre à tous d'avancer plus efficacement.

### Informations sociales de la société HAVAS SA

#### Effectif au 31/12/2008

Au 31 décembre 2008, la société HAVAS SA emploie 89 salariés.

#### Embauches sur 2008

HAVAS SA a procédé à 7 embauches en 2008 en Contrat à Durée Indéterminée et 10 sous Contrat à Durée Déterminée pour assurer essentiellement des remplacements de salariés absents.

De même HAVAS SA a accueilli 3 salariés dans le cadre de la mobilité au sein du Groupe.

#### Départs sur 2008

HAVAS SA a enregistré 17 départs en 2008 qui se répartissent comme suit :

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| • Démission                         | 6 |
| • Fin de contrat à durée déterminée | 5 |
| • Licenciement                      | 4 |
| • Autres                            | 2 |

### Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

La société HAVAS SA compte 54 femmes, soit 60 % de l'effectif total et 35 hommes soit 40 % de l'effectif.

L'effectif est composé à 64,4 % de cadres et donc à 35,6 % de non cadres.

#### Répartition de l'effectif par sexe/statut

| Groupe Havas | Hommes    | Femmes    | Total     |
|--------------|-----------|-----------|-----------|
| Cadres       | 22        | 35        | 57        |
| Non-cadres   | 13        | 19        | 32        |
| <b>Total</b> | <b>35</b> | <b>54</b> | <b>89</b> |

### Organisation du temps de travail

Le temps de travail dans la Société est fixé en application de la loi sur l'aménagement et la réduction du temps de travail. La durée du temps de travail mensuel est de 151,67 heures.

9 salariés sur 89 sont à temps partiel, soit 10 % de l'effectif total.

### Âge moyen

L'âge moyen au sein de HAVAS SA est de 42,3 années :

- 43,4 pour les hommes
- 41,6 pour les femmes

### Ancienneté moyenne

L'ancienneté moyenne au sein de HAVAS SA est de 8,9 années :

- 7 pour les hommes
- 10,1 pour les femmes

### Absentéisme et motifs

Le taux d'absentéisme est de 3,57 % (rapport des journées d'absence aux journées travaillées).

La répartition des absences par motif en 2008 est la suivante :

- |                         |        |
|-------------------------|--------|
| • Maladie               | 54,5 % |
| • Maternité             | 39 %   |
| • Convention collective | 6,5 %  |

### Rémunération

La rémunération annuelle brute de HAVAS SA a atteint 20 055 355 euros en 2008.

### La formation

La politique de formation de HAVAS SA vise à proposer à tout salarié les formations nécessaires pour qu'il exerce son métier avec efficacité, tout en préparant son évolution professionnelle.

Quantitativement, le nombre d'heures de formation dispensées en 2008 s'élève à 1 733 pour 49 salariés formés.

### Les conditions d'hygiène et de sécurité

La sécurité et la santé de ses employés restent une exigence de l'entreprise et sont notamment assurées par le CHSCT, le médecin du travail, l'infirmière et l'assistance sociale.

En 2008, de nombreuses actions de progrès concernant les secours d'urgence ont été mises en place :

- poursuite des formations de "sauveteur secouriste du travail" ;
- campagne de vaccination gratuite antigrippe proposée aux salariés.

### Les œuvres sociales

De nombreuses activités et programmes sont proposés par les œuvres sociales du Comité d'Entreprise de HAVAS SA (chèques-vacances, chèques-cadeaux, participation aux frais de crèche - garderie, contribution aux frais de séjours linguistiques ou colonies de vacances, participation aux frais des activités sportives ou culturelles, organisation de voyages).

## 17.2 Participation et stock-options des membres des organes d'administration et dirigeants

|   | Nombre d'options<br>de souscription d'actions<br>non exercées au<br>28/02/2009* | Nombre<br>d'actions<br>détenues au<br>28/02/2009 | Nombre<br>de BSAAR<br>acquis<br>en 2007 | Nombre<br>de BSAAR<br>acquis<br>en 2008 | Nombre total<br>de BSAAR<br>acquis au<br>31/12/2008 |
|---|---|--|---|---|---|
| RODÉS VILÀ Fernando   | 1 306 925   | 571 849  | 1 000 000                               | 352 941                                 | 1 352 941   |
| SÉGUÉLA Jacques   | 983 064   | 3 645  | 1 000 000                               | 1 470 588                               | 2 470 588   |
| BOLLORÉ Vincent   | 1 000 000   | 5 000  | 1 000 000                               | 352 941                                 | 1 352 941   |
| ESKANDARIAN Ed  | 306 925   | 3 020  | 105 000                                 | 100 000                                 | 205 000   |
| RODÉS CASTAÑE Leopoldo                                      | 500 000   | 3 809  | 1 000 000                               | 294 118                                 | 1 294 118   |
| YTURBE (de) Jean  | 250 000   | 0  | 172 673                                 | 117 647                                 | 290 320   |
| (représentant de LONGCHAMP PARTICIPATIONS)                  |   |  |   |   |   |
| PHILIPPE Hervé<br>(représentant de FINANCIÈRE DE LONGCHAMP) | 100 000   | 1 400  | 304 634                                 | 205 882                                 | 510 516   |
| BOLLORÉ   | 0   | 20 435 916                                       |   |   |   |
| BAILLIENCOURT (de) Cédric<br>(représentant de BOLLORÉ)      | 0   | 100  |   | 220 588                                 | 220 588   |
| CANNAC Yves   | 0   | 3 500  |   |   |   |
| COLKER Richard  | 0   | 25 711   | 58 823                                  |   | 58 823  |
| FINANCIÈRE DE LONGCHAMP                                     | 0   | 5  |   |   |   |
| GODE Pierre   | 0   | 20   |   |   |   |
| LONGCHAMP PARTICIPATIONS                                    | 0   | 5  |   |   |   |
| LESCURE Pierre  | 0   | 5 345  |   |   |   |
| SOULARD Patrick   | 0   | 6 815  |   |   |   |
| VEIL Antoine  | 0   | 100  |   |   |   |
| BERNHEIM Antoine  | 0   | 400 000  |   |   |   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>4 446 914</b>  | <b>21 466 240</b>                                | <b>4 641 130</b>                        | <b>3 114 705</b>                        | <b>7 755 835</b>                                    |

\* Ce nombre d'options non exercées tient compte de l'ajustement du 14 juin 2006 consécutif à la distribution de réserves lors du paiement du dividende de l'exercice 2005, de la prescription le 19 juin 2006 des options d'achat attribuées le 19 juin 1997, de la prescription le 2 décembre 2006 des options de souscription attribuées le 2 décembre 1999 et de l'attribution d'options du 27 octobre 2006, de la prescription le 1<sup>er</sup> mars 2007 des options de souscription attribuées le 2 mars 2000, de la prescription le 22 mai 2007 des options de souscription attribuées le 23 mai 2000, de l'attribution d'options du 11 juin 2007, de la prescription le 22 octobre 2007 des options de souscription attribuées le 23 octobre 2000, de la prescription le 1<sup>er</sup> mars 2008 des options de souscription attribuées le 1<sup>er</sup> mars 2001, de la prescription le 13 février 2009 des options de souscription attribuées le 14 février 2002.

Aucune option n'est dans la monnaie à la date du dépôt du présent document.

## 17.3. Opérations sur les titres des dirigeants de Havas

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et de l'article 223-22 du règlement général de l'AMF, les membres du Conseil d'Administration et le Directeur Général doivent communiquer les opérations effectuées sur leurs instruments financiers dans la mesure où le montant agrégé des opérations effectuées par chacun de ces dirigeants dépasse 5 000 euros par année civile.

En 2008, ont été réalisées les opérations suivantes :

### Actions

| Mandataire social concerné                            | Date<br>d'achat | Nombre<br>d'actions<br>achetées | Prix<br>unitaire<br>d'achat<br>en euros | Date<br>de<br>vente | Nombre<br>d'actions<br>vendues | Prix<br>unitaire<br>de vente |
|---|-----------------|---------------------------------|---|---------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Personne liée à Vincent BOLLORÉ<br>FINANCIÈRE DU LOCH | 09/01/2008      | 290 000                         | 2,9879                                  |                     |                                |                              |

## Autres instruments financiers

| Mandataire social concerné                   | Date d'achat | Nombre d'instruments financiers achetés | Prix unitaire d'achat en euros | Date de vente | Nombre d'instruments financiers vendus | Prix unitaire de vente |
|--|--------------|---|--------------------------------|---------------|--|------------------------|
| Vincent BOLLORÉ                              | 31/03/2008   | 352 941                                 | 0,34                           |               |  |                        |
| Fernando RODÉS VILÀ                          | 31/03/2008   | 352 941                                 | 0,34                           |               |  |                        |
| Jacques SÉGUÉLA                              | 31/03/2008   | 1 470 588                               | 0,34                           |               |  |                        |
| Cédric de BAILLENCOURT                       | 31/03/2008   | 220 588                                 | 0,34                           |               |  |                        |
| Ed ESKANDARIAN                               | 31/03/2008   | 100 000                                 | 0,34                           |               |  |                        |
| Hervé PHILIPPE                               | 31/03/2008   | 205 882                                 | 0,34                           |               |  |                        |
| Leopoldo RODÉS CASTAÑE                       | 31/03/2008   | 294 118                                 | 0,34                           |               |  |                        |
| Jean de YTURBE                               | 31/03/2008   | 117 647                                 | 0,34                           |               |  |                        |
| Société BOLLORÉ <sup>(1)</sup>               | 04/07/2008   | 15 000 000                              | 2,16                           |               |  |                        |
| BOLLORÉ MEDIA INVESTISSEMENTS <sup>(1)</sup> | 04/07/2008   | 42 870 371                              | 2,16                           |               |  |                        |

(1) Opération de monétisation utilisant des instruments financiers à terme indexés sur le cours de l'action Havas, à dénouement exclusivement en espèces.

### 17.4. Participation des salariés au capital de la Société

Au 31 décembre 2008, le nombre d'actions détenues par les salariés par l'intermédiaire du fonds investi en actions Havas est de 220 579, soit 0,05 % du capital et des droits de votes.

### 17.5. Options de souscription ou d'achat d'actions (article L. 225-184 du Code de commerce)

- Un historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions figure au paragraphe 21.1.6 du présent document.
- État des options de souscription et d'achat qui, durant l'exercice 2008, 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 2008.

- État des options de souscription et d'achat qui, durant l'exercice 2008, ont été levées par les mandataires sociaux de Havas.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée au cours de l'exercice 2008 par des mandataires sociaux.

- État des options de souscription ou d'achat d'actions consentis en 2008 aux dix premiers salariés attributaires non mandataires sociaux du Groupe et levées en 2008 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 | Plan du 24 mars 2003 |
|---|---|--------------------------------------|----------------------|
| 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) | Néant   | Néant                                |                      |
| 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)  | 19 007  | 3,074                                | 19 007               |

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

| Société                  | Année d'attribution | Nombre d'options exercées en 2008 | Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008 | Prix des options |
|--------------------------|---------------------|-----------------------------------|--|------------------|
| BETC EURO RSCG           | 2001                | 28 815                            | 0  | 1,66 €           |
| EURO RSCG <sup>(1)</sup> | 2004                | 0                                 | 101 867  | 540 €            |
| CHINOOK HOLDINGS         | 1998/2001           | 6 000                             | 17 500   | 1,57 USD         |

(1) Ce plan est détaillé dans la note 6.2.16 des comptes consolidés.

### 17.6. BSAAR

Un historique des attributions de BSAAR aux mandataires sociaux et aux dix premiers salariés bénéficiaires figure au paragraphe 21.1.4 du présent document.

### 17.7. Actions de performance attribuées aux mandataires sociaux ou devenues disponibles

Aucune action de performance n'a été attribuée à des mandataires sociaux.



## 18. Principaux actionnaires

### 18.1. Nom des actionnaires non-membres des organes d'administration et de direction détenant un pourcentage de capital devant être notifié en vertu de la législation nationale

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2008, aucun actionnaire non-membre d'un organe d'administration ou de direction ne détenait, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote devant être notifié en vertu de la législation française.

### 18.2. Droit de vote

Les principaux actionnaires de HAVAS SA ne disposent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires. Il n'existe pas de droit de vote double.

### 18.3. Répartition du capital social et actions d'autocontrôle

|   | Situation au 31/12/08 |              |                      | Situation au 31/12/07 |              |                      | Situation au 31/12/06 |              |                      |
|---|-----------------------|--------------|----------------------|-----------------------|--------------|----------------------|-----------------------|--------------|----------------------|
|   | Nombre d'actions      | % du capital | % des droits de vote | Nombre d'actions      | % du capital | % des droits de vote | Nombre d'actions      | % du capital | % des droits de vote |
| Pacte d'actionnaires (signé le 9 juin 2005 résilié le 10 mai 2007)                      |                       |              |                      |                       |              |                      |                       |              |                      |
| Bolloré Médias Investissements (devenue Financière de Sainte-Marine) et CSCS Limited    | -                     | -            | -                    | -                     | -            | -                    | 131 198 686           | 30,55        | 30,6                 |
| • dont Bolloré Médias Investissements (devenue Financière de Sainte-Marine)             | -                     | -            | -                    | -                     | -            | -                    | 114 269 037           | 26,6         | 26,7                 |
| • dont CSCS Limited (filiale de Sebastian Holdings Inc.)                                | -                     | -            | -                    | -                     | -            | -                    | 16 929 649            | 3,95         | 3,9                  |
| Bolloré et sociétés du Groupe Bolloré (après résiliation du pacte d'actionnaires)       | 141 564 953           | 32,93        | 32,93                | 141 274 953           | 32,87        | 32,87                | -                     | -            | -                    |
| Sociétés contrôlées par la famille de MM. Leopoldo Rodés Castañe et Fernando Rodés Vilà | 9 393 984             | 2,19         | 2,19                 | 9 393 984             | 2,18         | 2,18                 | 9 393 984             | 2,2          | 2,2                  |
| Conseil d'Administration et dirigeants <sup>(1)</sup>                                   | 1 003 627             | 0,23         | 0,23                 | 547 217               | 0,13         | 0,13                 | 555 487               | 0,1          | 0,1                  |
| Salariés <sup>(2)</sup>   | 220 579               | 0,05         | 0,05                 | 216 838               | 0,05         | 0,05                 | 216 158               | 0,05         | 0,1                  |
| Autodétention <sup>(3)</sup>  | 0                     | 0            | 0                    | 0                     | 0            | 0                    | 1 197 792             | 0,3          | -                    |
| Autres actionnaires détenant + de 5 % du capital  | -                     | -            | -                    | -                     | -            | -                    | -                     | -            | -                    |
| Public  | 277 686 180           | 64,60        | 64,60                | 278 417 209           | 64,77        |                      | 286 969 063           | 66,8         | 67,0                 |
| <b>Total</b>  | <b>429 869 323</b>    | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>         | <b>429 850 201</b>    | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>         | <b>429 531 170</b>    | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>         |

(1) Hors Vincent Bolloré, Bolloré, Bolloré Médias Investissements (devenue Financière de Sainte Marine) et sociétés contrôlées par la famille Rodés.

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

(3) Actions détenues directement par la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote.

Il n'existe pas d'actions de préférence et il n'est pas prévu d'en émettre.

### Franchissements de seuils statutaires dans l'actionariat de la Société (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2008)

Néant

### 18.4. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner ultérieurement un changement de contrôle.

## **19. Opérations avec des apparentés**

Media Planning Group et ses filiales ont conclu différents accords avec les membres de la famille de Fernando Rodés Vilà, Administrateur et Directeur Général de HAVAS SA, et avec son père Leopoldo Rodés Castaña, Administrateur de HAVAS SA, Président du Conseil de Media Planning Group ou avec des entités qu'ils contrôlent. Ces accords portent principalement sur de l'achat d'espace, des services tant publicitaires qu'administratifs ainsi que la location des bureaux de Media Planning Group à Barcelone.

L'ensemble des accords évoqués ci-dessus représente un montant d'environ 8,6 millions d'euros, 8,1 millions d'euros et 7,5 millions d'euros sur les années 2008, 2007 et 2006 respectivement.

Par ailleurs, certaines filiales du Groupe ont rendu des prestations en matière de communication à des sociétés du Groupe Bolloré, représentant environ un montant total de 1,2 million d'euros, 2,1 millions d'euros et 2,3 millions d'euros respectivement en 2008, 2007 et 2006.

Toutes ces opérations ont été réalisées à des conditions de marché.

## **20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**

### **20.1. Informations incluses par référence**

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurant aux pages 58-118 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2007, déposé auprès de l'AMF le 18 avril 2008 sous le numéro D. 08-0260 ;
- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurant aux pages 88-148 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2006, déposé auprès de l'AMF le 7 mai 2007 sous le numéro D. 07-0421.

Les deux documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de la Société ([www.havas.com](http://www.havas.com)) et de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du présent document de référence.

### **20.2. Informations financières pro forma**

NA.

# SOMMAIRE

## 20.3. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2008

|  |           |  |
|--|-----------|--|
| <b>1. Compte de résultat consolidé.....</b>                          | <b>45</b> | 6.2.13. Dette financière   |
| <b>2. Bilan consolidé.....</b>                                       | <b>46</b> | 6.2.14. Provisions   |
| <b>3. Tableau des variations des capitaux propres .....</b>          | <b>48</b> | 6.2.15. Engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi       |
| <b>4. Tableau du résultat global.....</b>                            | <b>49</b> | 6.2.16. Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions               |
| <b>5. Tableau des flux de trésorerie consolidés.....</b>             | <b>50</b> | 6.2.17. Bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) |
| <b>6. Notes aux états financiers consolidés.....</b>                 | <b>51</b> | 6.2.18. Impôts différés  |
| 6.1. Principes comptables  |           | 6.2.19. Autres créditeurs  |
| 6.1.1. Information relative au Groupe Havas                          |           | 6.2.20. Charges de personnel   |
| 6.1.2. Approbation des comptes                                       |           | 6.2.21. Autres charges et produits d'exploitation                                |
| 6.1.3. Déclaration de conformité                                     |           | 6.2.22. Autres charges et produits opérationnels                                 |
| 6.1.4. Principes et modalités de consolidation                       |           | 6.2.23. Information sectorielle  |
| 6.2. Notes aux états financiers                                      |           | 6.2.24. Résultat financier   |
| 6.2.1. Périmètre de consolidation                                    |           | 6.2.25. Résultats par action   |
| 6.2.2. Écarts d'acquisition  |           | 6.2.26. Informations relatives aux parties liées                                 |
| 6.2.3. Immobilisations incorporelles                                 |           | 6.2.27. Obligations contractuelles et engagements hors bilan                     |
| 6.2.4. Immobilisations corporelles                                   |           | 6.2.28. Instruments financiers   |
| 6.2.5. Titres mis en équivalence                                     |           | 6.2.29. Politiques de gestion des risques financiers                             |
| 6.2.6. Intérêts dans des co-entreprises                              |           | 6.2.30. Risques et litiges   |
| 6.2.7. Actifs financiers disponibles à la vente                      |           | 6.2.31. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2008                           |
| 6.2.8. Autres actifs financiers                                      |           | 6.2.32. Honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge par le Groupe     |
| 6.2.9. Clients et autres débiteurs                                   |           | 6.2.33. Événements postérieurs à la date de clôture                              |
| 6.2.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie nets                 |           |  |
| 6.2.11. Actions propres  |           |  |
| 6.2.12. Dettes liées aux rachats minoritaires et compléments de prix |           |  |

# 1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

au 31 décembre 2008

| (en millions d'euros)   | Notes           | 2008         | 2007         | 2006         |
|---|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Revenu</b>   | <b>6. 2.23</b>  | <b>1 568</b> | <b>1 532</b> | <b>1 472</b> |
| Charges de personnel  | 6.2.20          | (975)        | (964)        | (934)        |
| Autres charges et produits d'exploitation                       | 6.2.21          | (405)        | (399)        | (398)        |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                            | <b>6.2.23</b>   | <b>188</b>   | <b>169</b>   | <b>140</b>   |
| Autres charges opérationnelles                                  | 6.2.22 - 6.2.23 | (8)          | (4)          | (19)         |
| Autres produits opérationnels                                   | 6.2.22 - 6.2.23 | 9            | 3            |              |
| <b>Résultat opérationnel</b>                                    |                 | <b>189</b>   | <b>168</b>   | <b>121</b>   |
| Produits de trésorerie  |                 | 37           | 27           | 13           |
| Coût de l'endettement   |                 | (70)         | (62)         | (50)         |
| Autres charges et produits financiers                           |                 |              | (4)          | (1)          |
| <b>Résultat financier</b>                                       | <b>6.2.24</b>   | <b>(33)</b>  | <b>(39)</b>  | <b>(38)</b>  |
| <b>Résultat des sociétés intégrées</b>                          |                 | <b>156</b>   | <b>129</b>   | <b>83</b>    |
| Charge d'impôt  | 6.2.18          | (44)         | (39)         | (25)         |
| <b>Résultat net des sociétés intégrées</b>                      |                 | <b>112</b>   | <b>90</b>    | <b>58</b>    |
| Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence | 6.2.23          |              | 1            | (4)          |
| <b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>                     |                 | <b>112</b>   | <b>91</b>    | <b>54</b>    |
| Intérêts minoritaires   |                 | (8)          | (8)          | (8)          |
| <b>Résultat net, part du Groupe</b>                             |                 | <b>104</b>   | <b>83</b>    | <b>46</b>    |
| <br>  |                 |              |              |              |
| <b>Bénéfice par action (en €)</b>                               | <b>6.2.25</b>   |              |              |              |
| De base et dilué  |                 | 0,24         | 0,19         | 0,11         |

## 2. BILAN CONSOLIDÉ

au 31 décembre 2008

| <b>ACTIF</b><br><b>(en millions d'euros)</b> | <b>Notes</b> | <b>31/12/08</b><br><b>Net</b> | <b>31/12/07</b><br><b>Net</b> | <b>31/12/06</b><br><b>Net</b> |
|--|--------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>Actifs non courants</b>                   |              |                               |                               |                               |
| Écarts d'acquisition                         | 6.2.2        | 1 411                         | 1 378                         | 1 404                         |
| Immobilisations incorporelles                | 6.2.3        | 26                            | 21                            | 22                            |
| Immobilisations corporelles                  | 6.2.4        | 93                            | 90                            | 91                            |
| Titres mis en équivalence                    | 6.2.5        | 2                             | 13                            | 3                             |
| Actifs financiers disponibles à la vente     | 6.2.7        | 8                             | 11                            | 13                            |
| Impôt différé                                | 6.2.18       | 94                            | 108                           | 128                           |
| Autres actifs financiers non courants        | 6.2.8        | 14                            | 19                            | 17                            |
| <b>Total actifs non courants</b>             |              | <b>1 648</b>                  | <b>1 640</b>                  | <b>1 678</b>                  |
| <b>Actifs courants</b>                       |              |                               |                               |                               |
| Stocks et en-cours                           |              | 43                            | 41                            | 73                            |
| Clients                                      | 6.2.9        | 1 250                         | 1 409                         | 1 339                         |
| Actifs d'impôt courant                       |              | 39                            | 29                            | 15                            |
| Autres débiteurs                             | 6.2.9        | 581                           | 508                           | 618                           |
| Autres actifs financiers courants            | 6.2.8        | 36                            | 19                            | 18                            |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie      | 6.2.10       | 912                           | 623                           | 510                           |
| <b>Total actifs courants</b>                 |              | <b>2 861</b>                  | <b>2 629</b>                  | <b>2 573</b>                  |
| <b>Total de l'actif</b>                      |              | <b>4 509</b>                  | <b>4 269</b>                  | <b>4 251</b>                  |



## 2. BILAN CONSOLIDÉ

au 31 décembre 2008

| <b>PASSIF</b><br><b>(en millions d'euros)</b>                    | <b>Notes</b>   | <b>31/12/08</b><br><b>Net</b> | <b>31/12/07</b><br><b>Net</b> | <b>31/12/06</b><br><b>Net</b> |
|--|----------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>Capitaux propres - part du Groupe</b>                         |                | <b>1 013</b>                  | <b>976</b>                    | <b>940</b>                    |
| Capital  |                | 172                           | 172                           | 172                           |
| Primes liées au capital  |                | 1 466                         | 1 466                         | 1 465                         |
| Actions propres  | 6.2.11         |                               |                               | (5)                           |
| Options des instruments financiers composés                      | 6.2.13         | 206                           | 202                           | 202                           |
| Réserves consolidées   |                | (750)                         | (788)                         | (873)                         |
| Écarts de conversion   |                | (81)                          | (76)                          | (21)                          |
| Intérêts minoritaires  |                | 2                             | 2                             | 3                             |
| <b>Total capitaux propres</b>                                    |                | <b>1 015</b>                  | <b>978</b>                    | <b>943</b>                    |
| <b>Passifs non courants</b>                                      |                |                               |                               |                               |
| Emprunts et dettes financières à long terme                      | 6.2.13         | 353                           | 694                           | 683                           |
| Dettes sur rachat d'intérêts minoritaires et compléments de prix | 6.2.12         | 46                            | 29                            | 14                            |
| Provisions et avantages au personnel à long terme                | 6.2.14 -6.2.15 | 63                            | 71                            | 84                            |
| Impôts différés  | 6.2.18         | 1                             | 1                             | 1                             |
| Autres passifs non courants                                      |                | 3                             | 2                             | 9                             |
| <b>Total passifs non courants</b>                                |                | <b>466</b>                    | <b>797</b>                    | <b>791</b>                    |
| <b>Passifs courants</b>  |                |                               |                               |                               |
| Emprunts et dettes financières                                   | 6.2.13         | 539                           | 53                            | 103                           |
| Découverts bancaires   | 6.2.13         | 34                            | 31                            | 42                            |
| Dettes sur rachat d'intérêts minoritaires et compléments de prix | 6.2.12         | 19                            | 42                            | 50                            |
| Provisions   | 6.2.14         | 38                            | 40                            | 31                            |
| Dettes fournisseurs  |                | 1 160                         | 1 242                         | 1 200                         |
| Dettes d'impôt   |                | 40                            | 25                            | 15                            |
| Autres créiteurs   | 6.2.19         | 1 146                         | 1 043                         | 1 062                         |
| Autres passifs courants  |                | 52                            | 18                            | 14                            |
| <b>Total passifs courants</b>                                    |                | <b>3 028</b>                  | <b>2 494</b>                  | <b>2 517</b>                  |
| <b>Total du passif</b>   |                | <b>4 509</b>                  | <b>4 269</b>                  | <b>4 251</b>                  |

### 3. TABLEAU DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

au 31 décembre 2008

(en millions d'euros)

|  | Nombre<br>d'actions<br>émises<br>en milliers | Capital <sup>(1)</sup> | Primes       | Réserves<br>et<br>résultat<br>consolidés | Part du Groupe<br>Actions<br>propres | Compo-<br>sante<br>option<br>des ins-<br>truments<br>composés | Pertes<br>latentes/<br>instru-<br>ments<br>financiers | Pertes<br>et gains<br>actuariels | Écarts<br>de<br>conver-<br>sion | Total        | Intérêts<br>mino-<br>ritaires | Total<br>capitaux<br>propres |
|--|--|------------------------|--------------|--|--------------------------------------|---|---|----------------------------------|---------------------------------|--------------|-------------------------------|------------------------------|
| <b>Capitaux propres<br/>consolidés au 01/01/2006</b> | <b>425 608</b>                               | <b>171</b>             | <b>1 491</b> | <b>(929)</b>                             | <b>(17)</b>                          | <b>188</b>  | <b>(1)</b>  | <b>(12)</b>                      | <b>32</b>                       | <b>923</b>   | <b>2</b>                      | <b>925</b>                   |
| Distrib. de dividendes <sup>(2)</sup>                |  |                        | (13)         |  |                                      |   |   |                                  |                                 | (13)         |                               | (13)                         |
| Stock-options  | 350  | 1                      |              | 5  |                                      |   |   |                                  |                                 | 6            |                               | 6                            |
| OBSAAR   |  |                        |              |  |                                      | 14  |   |                                  |                                 | 14           |                               | 14                           |
| Actions propres                                      | 2 375  |                        |              | (2)                                      | 12                                   |   |   |                                  |                                 | 10           |                               | 10                           |
| Prod. et ch. comptabilisés                           |  |                        |              | 46                                       |                                      |   | 3   | 4                                | (53)                            | 0            | 1                             | 1                            |
| Autres   |  |                        | (13)         | 13                                       |                                      |   |   |                                  |                                 | 0            |                               | 0                            |
| <b>Capitaux propres<br/>consolidés au 31/12/2006</b> | <b>428 333</b>                               | <b>172</b>             | <b>1 465</b> | <b>(867)</b>                             | <b>(5)</b>                           | <b>202</b>  | <b>2</b>  | <b>(8)</b>                       | <b>(21)</b>                     | <b>940</b>   | <b>3</b>                      | <b>943</b>                   |
| Distrib. de dividendes <sup>(2)</sup>                |  |                        |              | (13)                                     |                                      |   |   |                                  |                                 | (13)         | (1)                           | (14)                         |
| Stock-options  | 319  |                        | 1            | 9  |                                      |   |   |                                  |                                 | 10           |                               | 10                           |
| Actions propres                                      | 1 198  |                        |              |  | 5                                    |   |   |                                  |                                 | 5            |                               | 5                            |
| Prod. et ch. comptabilisés                           |  |                        |              | 83                                       |                                      |   | 5   | 1                                |                                 | 89           |                               | 89                           |
| Autres   |  |                        |              |  |                                      |   |   |                                  | (55)                            | (55)         |                               | (55)                         |
| <b>Capitaux propres<br/>consolidés au 31/12/2007</b> | <b>429 850</b>                               | <b>172</b>             | <b>1 466</b> | <b>(788)</b>                             | <b>0</b>                             | <b>202</b>  | <b>7</b>  | <b>(7)</b>                       | <b>(76)</b>                     | <b>976</b>   | <b>2</b>                      | <b>978</b>                   |
| Distrib. de dividendes <sup>(2)</sup>                |  |                        |              | (17)                                     |                                      |   |   |                                  |                                 | (17)         |                               | (17)                         |
| Stock-options  | 19   |                        |              | (28)                                     |                                      |   |   |                                  |                                 | (28)         |                               | (28)                         |
| OBSAAR   |  |                        |              | (1)                                      |                                      | 4   |   |                                  |                                 | 3            |                               | 3                            |
| Prod. et ch. comptabilisés                           |  |                        |              | 104                                      |                                      |   | (19)  | (1)                              |                                 | 84           |                               | 84                           |
| Autres   |  |                        |              |  |                                      |   |   |                                  | (5)                             | (5)          |                               | (5)                          |
| <b>Capitaux propres<br/>consolidés au 31/12/2008</b> | <b>429 869</b>                               | <b>172</b>             | <b>1 466</b> | <b>(730)</b>                             | <b>0</b>                             | <b>206</b>  | <b>(12)</b>   | <b>(8)</b>                       | <b>(81)</b>                     | <b>1 013</b> | <b>2</b>                      | <b>1 015</b>                 |

(1) La valeur nominale des actions ordinaires est de 0,4 €.

(2) Le dividende par action HAVAS SA mis en paiement le 5 juin 2008 était de 0,04 € comparé au 0,03 € payé les 15 juin 2007 et 14 juin 2006. Le dividende par action proposé pour 2009 est de 0,04 €.

## 4. TABLEAU DU RÉSULTAT GLOBAL

au 31 décembre 2008

| (en millions d'euros)   | 2008       | 2007      | 2006      |
|---|------------|-----------|-----------|
| <b>Résultat de l'exercice</b>   | <b>112</b> | <b>91</b> | <b>54</b> |
| Quote-part affectée en réduction des écarts d'acquisition <sup>(3)</sup>                      | (8)        | (8)       | (7)       |
| Pertes et gains actuariels comptabilisés en capitaux propres <sup>(4)</sup>                   | (1)        | 1         | 4         |
| Pertes et gains sur évaluation à la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente | (3)        | (1)       | 1         |
| Gains nets sur les couvertures des flux de trésorerie   | (16)       | 5         | 2         |
| Stock-options <sup>(5)</sup>  | (28)       |           |           |
| Écarts de conversion sur opérations à l'étranger <sup>(6)</sup>                               | (5)        | (55)      | (53)      |
| <b>Total des produits et charges comptabilisés</b>  | <b>51</b>  | <b>33</b> | <b>1</b>  |

Attribuable aux :

|                                 |    |    |   |
|---------------------------------|----|----|---|
| Actionnaires de la société mère | 51 | 33 | 0 |
| Intérêts minoritaires           | 0  | 0  | 1 |

(3) Quote-part de résultat des minoritaires faisant l'objet d'un engagement de rachat par le Groupe.

(4) En application de l'Amendement à IAS 19, un montant de 1,5 million d'euros de pertes actuarielles net d'impôt est comptabilisé en capitaux propres en 2008 contre des gains de 1,3 million d'euros en 2007 et 4,5 millions d'euros en 2006.

(5) Plan de stock-options sur une filiale consolidée dont le règlement était prévu à l'origine en titres HAVAS SA permettant une comptabilisation, selon IFRS 2, en "equity settled" et dont le dénouement s'effectuera finalement en trésorerie.

(6) En 2008, l'impact des écarts de conversion s'avère relativement faible. Ceci s'explique essentiellement par une dépréciation de la livre sterling pour - 23,7 millions d'euros compensée par l'effet d'une réappréciation du dollar US pour 24,3 millions d'euros. En 2007, l'impact des écarts de conversion était principalement dû à une dépréciation du cours du dollar US par rapport à l'euro pour - 50,2 millions d'euros comparé à - 54,3 millions d'euros en 2006.

# 5. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

| (en millions d'euros)   | 2008         | 2007        | 2006        |
|---|--------------|-------------|-------------|
| <b>Opérations liées à l'activité</b>                            |              |             |             |
| Résultat net :  |              |             |             |
| Part du Groupe  | 104          | 83          | 46          |
| Intérêts minoritaires   | 8            | 8           | 8           |
| Opérations sans incidence sur la trésorerie :                   |              |             |             |
| Amortissements et provisions                                    | 31           | 33          | 34          |
| Impôts différés   | 12           | 14          | (11)        |
| Plus ou moins-values de cession                                 | (1)          | (2)         | 2           |
| Résultat des sociétés mises en équivalence (net des dividendes) |              |             | 5           |
| Charges liées aux plans d'options réglés en actions             | 10           | 9           | 4           |
| Intérêts courus   | 15           | 15          | 12          |
| Autres opérations   | 1            |             |             |
| Variation des créances clients                                  | 156          | (98)        | (169)       |
| Variation des dettes fournisseurs                               | (87)         | 81          | 141         |
| Variation des avances et acomptes reçus                         | 3            | 3           | (10)        |
| Variation des autres débiteurs et créditeurs                    | 40           | 118         | 24          |
| <b>Flux nets d'activité</b>                                     | <b>292</b>   | <b>264</b>  | <b>86</b>   |
| <b>Opérations d'investissement</b>                              |              |             |             |
| <b>Acquisitions d'immobilisations</b>                           | <b>(109)</b> | <b>(76)</b> | <b>(69)</b> |
| Incorporelles et corporelles                                    | (46)         | (39)        | (31)        |
| Titres de participation   | (47)         | (27)        | (21)        |
| Prêts et avances consentis                                      | (16)         | (10)        | (17)        |
| <b>Cessions et réductions d'immobilisations</b>                 | <b>5</b>     | <b>10</b>   | <b>18</b>   |
| Incorporelles et corporelles                                    | 2            | 2           | 3           |
| Titres de participation   |              | 4           | 4           |
| Remboursements des prêts et avances                             | 3            | 4           | 11          |
| <b>Flux nets d'investissement</b>                               | <b>(104)</b> | <b>(66)</b> | <b>(51)</b> |
| <b>Opérations de financement</b>                                |              |             |             |
| Dividendes versés aux actionnaires de la société mère           | (17)         | (13)        | (13)        |
| Dividendes versés aux minoritaires                              | (6)          | (7)         | (9)         |
| Augmentation de capital   | 1            | 1           | 1           |
| Émissions d'emprunts obligataires                               | 98           |             | 268         |
| Remboursements d'emprunts convertibles                          | (11)         |             | (219)       |
| Émissions d'emprunts  | 45           | 6           | 39          |
| Remboursements d'emprunts                                       | (9)          | (53)        | (118)       |
| Cession nette des actions propres                               |              | 5           | 10          |
| <b>Flux nets de financement</b>                                 | <b>101</b>   | <b>(61)</b> | <b>(41)</b> |
| Incidence des variations de cours des devises                   | (3)          | (13)        | (13)        |
| Incidence des changements de méthodes de consolidation          |              |             |             |
| <b>Variation de trésorerie</b>                                  | <b>286</b>   | <b>124</b>  | <b>(19)</b> |
| <b>Trésorerie nette à l'ouverture (cf. note 6.2.10)</b>         | <b>592</b>   | <b>468</b>  | <b>487</b>  |
| <b>Trésorerie nette à la clôture (cf. note 6.2.10)</b>          | <b>878</b>   | <b>592</b>  | <b>468</b>  |
| Impôts payés  | (27)         | (32)        | (30)        |
| Intérêts encaissés  | 33           | 21          | 13          |
| Intérêts payés  | (56)         | (48)        | (39)        |

## 6. Notes aux états financiers consolidés

### 6.1. Principes comptables

#### 6.1.1. Information relative au Groupe Havas

HAVAS SA est une société anonyme cotée et immatriculée en France. L'euro est la monnaie fonctionnelle de HAVAS SA. Les états financiers consolidés du Groupe HAVAS (le "Groupe" ou "HAVAS") sont présentés en millions d'euros (M€) sauf indication contraire.

#### 6.1.2. Approbation des comptes

Les états financiers consolidés du Groupe HAVAS au 31 décembre 2008 ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'Administration qui les a arrêtés par une délibération en date du 2 mars 2009.

Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui aura lieu le 3 juin 2009. Cette Assemblée disposera du pouvoir de modifier les comptes qui lui seront présentés.

#### 6.1.3. Déclaration de conformité

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du Groupe HAVAS au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008 sont établis conformément au référentiel IFRS en vigueur au 31 décembre 2008 et tel qu'adopté par l'Union européenne à cette date. Ces normes sont accessibles sur le site internet de l'Union européenne à l'adresse suivante :

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm#adopted-commission](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission)

Les données relatives aux exercices 2007 et 2006, présentées à titre comparatif, ont été établies selon les mêmes principes et règles comptables.

#### 6.1.4. Principes et modalités de consolidation

##### 6.1.4.1. Changements de méthodes comptables

Les interprétations suivantes sont applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 :

- IFRIC 11 "Actions propres et transactions intragroupe",
- IFRIC 14 "Limite des avantages économiques liés au surfinancement du régime et obligations de financement minimum".

Ces nouvelles dispositions ne produisent aucun effet sur les comptes consolidés du Groupe.

##### 6.1.4.2. Normes et interprétations d'application optionnelle en 2008

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée des normes, amendements ou interprétations suivants :

- IAS 1 révisée "Présentation des états financiers",
- Amendement à IAS 23 "Coûts d'emprunts",
- IFRS 8 "Secteurs opérationnels".

L'application de ces normes ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les comptes consolidés de HAVAS. Une information financière sera complétée en conséquence dans les états financiers futurs.

##### 6.1.4.3. Estimations

Dans le cadre de la préparation des comptes consolidés, le Groupe est amené à effectuer des estimations et formuler des hypothèses qui affectent les montants de certains éléments d'actif et de passif, des produits et des charges ainsi que certaines informations figurant dans les états financiers. Les résultats définitifs peuvent diverger sensiblement de ces estimations, en fonction d'hypothèses ou de situations qui pourraient s'avérer différentes de celles envisagées.

Les principales rubriques des états financiers qui peuvent faire l'objet d'estimations sont les suivantes :

- la reconnaissance du revenu,
- les dépréciations de créances douteuses,
- les provisions pour risques, notamment les provisions pour locaux vacants et litiges,
- les avantages au personnel à long terme,
- les engagements de rachat des titres de minoritaires et compléments de prix sur acquisition de sociétés,
- les dépréciations d'immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition,
- la valorisation des options liées aux plans de souscription d'actions attribuées aux salariés,
- les impôts différés et la charge d'impôt.

Les états financiers reflètent les meilleures estimations, sur la base des informations disponibles à la date de clôture des comptes.

##### 6.1.4.4. Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés de Havas intègrent globalement les comptes de HAVAS SA ainsi que ceux des entreprises qu'elle contrôle.

Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages des activités de celle-ci. Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. Lors de l'appréciation du pourcentage de droits de vote, le Groupe a pris en compte les droits de vote potentiels immédiatement exerçables conformément à IAS 27.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister.

En cas de contrôle conjoint au travers d'un accord contractuel entre les partenaires conformément à IAS 31, les états financiers des co-entreprises sont inclus proportionnellement dans les états financiers consolidés à compter de la date du partage de contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle conjoint cesse d'exister.

Les entreprises non contrôlées sur lesquelles le Groupe est en mesure d'exercer une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sont mises en équivalence (entreprises associées). L'influence notable est généralement présumée exister si le Groupe détient au moins 20 % des droits de vote de l'entreprise associée.

Les participations dans les entreprises associées sont initialement comptabilisées au coût d'acquisition, lequel est augmenté par la suite de la quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées. L'écart d'acquisition lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation. Le compte de résultat reflète la quote-part du Groupe dans le résultat après impôt des entreprises associées.

Cette méthode est appliquée à compter de la date où l'influence notable est constatée jusqu'à la date où l'influence notable cesse.

##### 6.1.4.5. Conversion des comptes des entités étrangères du Groupe

Les états financiers des entités étrangères dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis selon la méthode du taux de clôture. Selon cette méthode, les actifs et passifs du bilan sont convertis en euros au cours du dernier jour de cotation de l'exercice, les produits et charges du compte de résultat et les flux du tableau des flux de trésorerie étant convertis au taux moyen de l'exercice. Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

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



# 6. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.1.4.6. Enregistrement des transactions libellées en devises

Les transactions libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur à la date de transaction. À chaque clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont comptabilisés au compte de résultat en "Autres charges et produits financiers", à l'exception des écarts de conversion concernant les financements des investissements nets dans certaines filiales étrangères qui sont comptabilisés en capitaux propres "Écarts de conversion" jusqu'à la date de cession de la participation.

## 6.1.4.7. Élimination des opérations intragroupe

Les soldes des comptes de créances et de dettes entre sociétés du Groupe, ainsi que les opérations intragroupe telles que les facturations internes, paiements de dividendes, plus ou moins-values de cessions, dotations ou reprises de provisions pour dépréciation de titres consolidés, sont éliminés.

## 6.1.4.8. Regroupement d'entreprises et écarts d'acquisition

Les acquisitions réalisées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2004 sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. L'application de cette méthode implique les étapes suivantes :

- l'identification d'un acquéreur,
- l'évaluation du coût du regroupement d'entreprises,
- l'affectation, à la date d'acquisition, du coût du regroupement aux actifs acquis et aux passifs (et passifs éventuels) assumés.

Les actifs et passifs acquis, à l'exception des actifs et passifs d'impôts, sont évalués à leur juste valeur. Les passifs éventuels sont comptabilisés à leur juste valeur si celle-ci peut être estimée de façon fiable. Les actifs et passifs d'impôt sont évalués selon les principes et méthodes de l'IAS 12.

Seuls les passifs identifiables satisfaisant aux critères de reconnaissance d'un passif dans les comptes de la société acquise sont comptabilisés lors du regroupement. Ainsi, un passif de restructuration n'est pas comptabilisé en tant que passif de l'acquise si celle-ci n'a pas une obligation actuelle, à la date d'acquisition, d'effectuer cette restructuration.

La différence entre la part du Groupe dans ces justes valeurs et le coût d'acquisition est portée dans le poste "Écart d'acquisition".

Les ajustements de valeurs des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire sont comptabilisés comme un ajustement rétrospectif de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans la période de douze mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat, sauf à ce qu'ils correspondent à des corrections d'erreurs ou à la comptabilisation d'impôts différés actifs non comptabilisés à la date d'acquisition. Dans ces cas précis, l'écart d'acquisition est ajusté.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Le test de dépréciation est réalisé selon les modalités décrites en note 6.1.4.13.

## 6.1.4.9. Acquisition d'intérêts minoritaires

La comptabilisation des acquisitions d'intérêts minoritaires n'est pas actuellement traitée par le référentiel IFRS, et les réflexions en cours de l'IASB sur la comptabilisation de ce type de transactions s'inscrivent dans le cadre des amendements conceptuels importants attendus sur la norme IFRS 3 "Regroupements d'entreprises". En conséquence, le Groupe applique la méthode préconisée par les textes français. Ainsi, en cas d'acquisition d'intérêts complémentaires dans une filiale, la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis telle qu'elle ressort des comptes consolidés du Groupe avant l'acquisition, est comptabilisée en "Écart d'acquisition".

## 6.1.4.10. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les frais de recherche sont enregistrés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont enregistrées pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément de l'écart d'acquisition dès lors qu'elles sont :

- identifiables, c'est-à-dire qu'elles résultent de droits légaux ou contractuels, ou
- séparables de l'entité acquise.

Les immobilisations incorporelles sont essentiellement composées de logiciels informatiques et de marques.

## 6.1.4.11. Immobilisations corporelles

Les éléments corporels dont il est probable que les avantages économiques futurs qui leur sont associés iront à l'entreprise et qui peuvent être évalués de façon fiable sont comptabilisés en immobilisations corporelles.

Celles-ci sont initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition lequel inclut les frais directement attribuables. Les dépenses ultérieures sont comptabilisées à l'actif si elles satisfont aux critères de reconnaissance d'IAS 16. Ces critères sont appréciés avant l'engagement de la dépense.

Les immobilisations sont évaluées par la suite selon le modèle du coût historique c'est-à-dire au coût moins les amortissements et toute dépréciation.

Les biens dont le Groupe dispose par un contrat de location financement, contrat qui prévoit le transfert de l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété du bien loué, sont comptabilisés en immobilisations, avec en contrepartie une dette financière.

Les immobilisations ainsi constatées sont amorties selon les mêmes modalités que celles applicables aux biens acquis en pleine propriété, et selon une durée n'excédant pas la durée du bail lorsqu'il est probable que celui-ci ne sera pas renouvelé. Au compte de résultat, les redevances de location financement sont remplacées par les intérêts d'emprunts et l'amortissement du bien.

Les paiements effectués au titre de contrats de location simple, qui ne comportent pas de transfert de risques, sont comptabilisés en charge de manière linéaire dans le compte de résultat.

## 6.1.4.12. Durées d'amortissement

Les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité estimée, principalement selon le mode linéaire.

À titre d'illustration, les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

| Immobilisations                                   | Durées d'amortissement |
|---|------------------------|
| <b>Incorporelles :</b>                            |                        |
| - Logiciels                                       | 1 à 4 ans              |
| <b>Corporelles :</b>                              |                        |
| - Constructions                                   | 25 à 33 ans            |
| - Installations techniques, matériel et outillage | 3 à 10 ans             |
| - Autres  |                        |
| • matériel informatique                           | 3 à 5 ans              |
| • mobilier  | 7 à 10 ans             |
| • agencements                                     | 10 ans                 |

## 6.1.4.13. Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Le test de dépréciation est réalisé en comparant leur valeur comptable à leur valeur recouvrable, afin de déterminer si une dépréciation est nécessaire.

Pour ce faire, les écarts d'acquisition sont affectés à chacune des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou chacun des groupes d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises. Le Groupe considère que l'UGT est représentée par une agence ou un groupe d'agences. La valeur comptable de chacune des UGT ou groupes d'UGT auxquels sont alloués les écarts d'acquisition, est comparée à la valeur recouvrable de ses fonds propres (montant le plus élevé entre la juste valeur, nette des coûts de cession, et la valeur d'utilité). Une dépréciation est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable. Cette dépréciation, comptabilisée au compte de résultat, est affectée en priorité aux écarts d'acquisition, puis aux autres immobilisations au prorata de leur valeur comptable.

En pratique, la valeur comptable des actifs et passifs de chaque UGT ou groupe d'UGT est comparée à la somme actualisée des flux de trésorerie attendus de l'UGT ou groupe d'UGT. Les taux de croissance utilisés pour établir les projections au-delà des périodes couvertes par un budget sont, sauf cas exceptionnels, conformes aux prévisions de marché. Le taux d'actualisation retenu a été déterminé par un expert indépendant, à partir du coût moyen pondéré du capital du secteur (WACC).

Lorsque des événements indiquent un risque de perte de valeur sur les autres immobilisations incorporelles et corporelles, celles-ci font l'objet d'une analyse afin de déterminer si la valeur nette comptable est supérieure à sa valeur recouvrable. Si tel est le cas, une dépréciation est enregistrée pour ramener la valeur comptable au montant de la valeur recouvrable.

## 6.1.4.14. Actifs financiers

### Actifs financiers disponibles à la vente

Ce poste inclut principalement les titres de participation de sociétés dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable. Ces actifs sont évalués à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres "Pertes et gains latents sur instruments financiers" et ce jusqu'à leur date de cession où elles seront constatées en résultat. Lorsqu'il s'agit de titres non monétaires libellés en devise, la composante change est également comptabilisée dans le même compte de capitaux propres.

La juste valeur des titres cotés est déterminée en fonction du cours de Bourse, et celle des titres non cotés selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés au taux de marché d'actifs similaires établis sur la base des informations disponibles.

### Dépréciation des actifs financiers disponibles à la vente

S'il existe une indication objective de dépréciation résultant d'un ou de plusieurs événements intervenus après la comptabilisation initiale de l'actif (un "événement générateur de pertes") et que cet (ou ces) événement(s) générateur(s) de pertes a un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés de l'actif financier ou du groupe d'actifs financiers, une perte de valeur est comptabilisée en résultat financier. Toute appréciation ultérieure de la valeur sera comptabilisée en capitaux propres.

### Autres actifs financiers

Ce poste comprend principalement des prêts à des sociétés non contrôlées et au personnel, des dépôts de garantie versés, ainsi que des créances liées à des cessions de titres de participation. Ces actifs sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Ils font l'objet d'une provision pour dépréciation dès lors qu'il est probable que leur valeur comptable ne sera pas recouvrée.

## Instruments dérivés

Selon les principes comptables en vigueur, les pertes et gains relatifs aux instruments destinés à la couverture d'actifs et de passifs sont enregistrés en compte de résultat lorsqu'il s'agit d'une couverture de juste valeur et en capitaux propres lorsqu'il s'agit d'une couverture de flux de trésorerie futurs.

Pour gérer son exposition au risque de taux d'intérêt et de change, le Groupe a ponctuellement recours aux instruments financiers dérivés négociés auprès des établissements de premier plan, limitant ainsi le risque de contrepartie.

Le Groupe applique la comptabilité de couverture à ces instruments financiers dès lors que leur efficacité a été démontrée.

## 6.1.4.15. Actifs courants/actifs non courants

Les actifs devant être réalisés, consommés ou cédés dans le cadre du cycle normal d'exploitation ou dans les douze mois suivant la clôture, sont classés en "Actifs courants", de même que les actifs détenus dans le but d'être cédés, la trésorerie ou les équivalents de trésorerie.

Tous les autres actifs sont classés en "Actifs non courants".

## 6.1.4.16. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste comprend les disponibilités, les dépôts à vue ainsi que les placements à court terme, très liquides qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Ces placements sont comptabilisés à leur juste valeur avec contrepartie résultat.

## 6.1.4.17. Clients et comptes rattachés

Les créances sont inscrites pour leur montant nominal, hormis celles pour lesquelles les effets de l'actualisation sont significatifs. Lorsqu'il existe des indications objectives de perte de valeur, le Groupe enregistre une perte. Le Groupe détermine l'existence d'une perte de valeur en se fondant sur une analyse de l'antériorité des soldes, sur la situation financière du débiteur et sur son expérience.

## 6.1.4.18. Autres débiteurs et autres créditeurs

Ces postes comprennent en particulier les opérations de mandat réalisées par les centrales d'achat d'espace publicitaire du Groupe en France. Les montants d'achat d'espace facturés aux clients et non encore encaissés ou, non encore facturés pour les insertions parues avant la date de clôture, figurent à l'actif en "Autres débiteurs" et parallèlement, les dettes envers les fournisseurs média non encore réglées ou, non encore facturées pour les insertions parues avant la date de clôture, figurent au passif en "Autres créditeurs". Les commissions d'achat d'espace sont comptabilisées en "Clients". Dans les autres pays, le montant de l'achat d'espace facturé aux clients (incluant les commissions média) et le montant dû aux fournisseurs média sont respectivement comptabilisés en "Clients" et "Dettes fournisseurs".

Les avances et acomptes versés sur commandes sont également présentés dans la rubrique "Autres débiteurs" alors que les avances et acomptes reçus sur commandes ainsi que les dettes fiscales et sociales figurent dans la rubrique "Autres créditeurs".

## 6.1.4.19. Stocks et en-cours

Les stocks et en-cours comprennent le coût des achats externes sur les prestations en cours, déterminé en utilisant une identification spécifique. Ils sont dépréciés dès lors que leur valeur de réalisation devient inférieure à leur coût de revient.

## 6.1.4.20. Impôts différés

Les impôts différés correspondent aux différences temporelles imposables et déductibles et aux pertes fiscales reportables comptabilisées auxquelles est appliqué le taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement. Dans chaque entité fiscale, des actifs d'impôts différés sont reconnus dans la mesure où il est probable que les différences temporelles et les pertes fiscales pourront être imputées sur un bénéfice fiscal. Une période de cinq ans est généralement retenue pour apprécier ces bénéfices fiscaux futurs.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Les impôts différés actifs et passifs sont présentés de manière compensée au sein d'une même entité fiscale (société juridique, ou groupe d'entités redevable de l'impôt auprès de l'administration fiscale), dès lors que celle-ci a le droit de compenser ses actifs et passifs d'impôts exigibles. Ils sont classés en actifs et passifs non courants.

L'effet d'un changement de taux d'imposition est comptabilisé dans le résultat de l'exercice ou dans les capitaux propres, selon l'élément auquel il se rapporte.

## 6.1.4.21. Passifs courants/passifs non courants

Les passifs devant être réglés dans le cadre du cycle normal d'exploitation ou dans les douze mois suivant la clôture, sont classés en "Passifs courants", de même que les passifs détenus dans le but d'être négociés.

Tous les autres passifs sont classés en "Passifs non courants".

## 6.1.4.22. Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts et dettes financières à long terme. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur nette des frais de transaction et évalués, par la suite, au coût amorti déterminé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces passifs sont principalement constitués, d'emprunts obligataires convertibles (OCEANE), d'obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) et d'emprunts bancaires. Ils sont classés en "Passifs non courants" pour la part dont l'échéance est supérieure à un an. La part à moins d'un an ainsi que les lignes de crédit utilisées sont incluses dans les passifs financiers courants.

### Emprunts obligataires convertibles

Les emprunts obligataires convertibles sont des passifs financiers composés ayant une composante option (option de conversion ou d'échange en actions de HAVAS SA) qui confère au porteur la possibilité de les convertir en instruments de capitaux propres de l'émetteur (la "composante option") et un passif financier (la "composante dette"). La composante option est séparée de la composante dette, et est enregistrée en capitaux propres. L'impôt différé passif relatif à la différence entre la base comptable de la composante dette et la base fiscale de l'obligation convertible est porté en diminution des capitaux propres.

La composante dette est évaluée à la date d'émission sur la base de la juste valeur d'une dette analogue non assortie de la composante option associée (la juste valeur est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés au taux du marché pour un instrument similaire sans l'option de conversion) et fait l'objet d'une comptabilisation au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. La valeur comptable de la composante option est ensuite déterminée en déduisant la juste valeur de la dette de la juste valeur de l'emprunt obligataire convertible pris dans son ensemble. Cette valeur ne fait l'objet d'aucune réévaluation postérieurement à la comptabilisation initiale.

Les frais d'émission sont répartis entre la part dette et la part capitaux propres sur la base de leurs valeurs comptables respectives.

### OBSAAR

Les obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables sont des passifs financiers composés ayant une composante option (bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions HAVAS SA remboursables) qui confère au porteur des bons la possibilité de les convertir en instruments de capitaux propres de l'émetteur, et une composante dette représentant un passif financier dû au porteur de l'obligation. La composante option est séparée de la composante dette, et est enregistrée en capitaux propres. L'impôt différé passif relatif à la différence entre la base comptable de la composante dette et la base fiscale de l'obligation convertible est porté en diminution des capitaux propres.

La composante dette est évaluée à la date d'émission sur la base de la juste valeur d'une dette analogue non assortie de la composante option associée (la juste valeur est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés au taux du marché pour un

instrument similaire sans l'option de conversion) et fait l'objet d'une comptabilisation au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. La valeur comptable de la composante option est ensuite déterminée en déduisant la juste valeur de la dette de la juste valeur de l'emprunt obligataire convertible pris dans son ensemble. Cette valeur ne fait l'objet d'aucune réévaluation postérieurement à la comptabilisation initiale.

Les frais d'émission qui ne peuvent être directement affectés à la composante dette ou capitaux propres, sont répartis entre la part dette et la part capitaux propres sur la base de leurs valeurs comptables respectives.

### Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers classés également en "Emprunts et dettes financières à long terme" sont initialement comptabilisés à la juste valeur nette des frais de transaction et évalués, par la suite, au coût amorti déterminé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces passifs sont principalement constitués d'emprunts bancaires. Ils sont classés en "Passifs non courants" pour la part dont l'échéance est supérieure à un an. Les "Passifs financiers courants" (hors la part à moins d'un an des emprunts et dettes financières à long terme) incluent les lignes de crédit utilisées.

## 6.1.4.23. Provisions

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable. Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Il est actualisé en utilisant un taux sans risque, lorsque l'effet est jugé significatif.

Lorsque la provision est actualisée, l'augmentation de celle-ci, reflétant l'écoulement du temps, est comptabilisée en "Autres charges et produits financiers" dans le compte de résultat.

Les provisions concernent principalement des provisions liées à des locaux vacants, des risques fiscaux et des litiges avec des tiers.

Les provisions pour loyers relatifs aux locaux vacants sont évaluées à chaque clôture en tenant compte des loyers futurs correspondant à la période non résiliable des baux, déduction faite d'une estimation des sommes attendues d'éventuels contrats de sous-location. Les hypothèses de sous-location sont étudiées au cas par cas afin de tenir compte des spécificités de chaque immeuble.

Les risques fiscaux font également l'objet d'une évaluation à chaque clôture par le Groupe et ses conseils. Une provision est constatée dès lors qu'un risque s'avère probable.

## 6.1.4.24. Avantages au personnel

### Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies concernent pour la plupart les régimes légaux et désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu desquels le Groupe verse, pour certaines catégories de salariés, des cotisations définies sans encourir d'autres formes d'obligations à une société d'assurance ou fonds de pension externes. Les cotisations sont versées en contrepartie des services rendus par les salariés au titre de l'exercice. Elles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, selon la même logique que les salaires et traitements. Les régimes à cotisations définies, ne générant pas d'engagement futur pour le Groupe, ne donnent pas lieu à la constitution de provisions.

Certains régimes à prestations définies multi-employeurs sont traités, d'un point de vue comptable, comme des régimes à cotisations définies, le Groupe ne disposant pas des informations nécessaires pour appliquer les méthodes comptables relatives aux régimes à prestations définies.

## Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires contractuelles (ou par le biais des conventions collectives). Ces ressources peuvent être versées soit en une seule fois (indemnité de fin de carrière), soit sous forme de rente notamment au Royaume-Uni. Cette garantie de ressources complémentaires constitue pour le Groupe une prestation future pour laquelle un engagement est calculé. La méthode utilisée est celle des unités de crédit projetées. Le calcul de la provision s'effectue en estimant le montant des avantages que les employés auront accumulés en contrepartie des services rendus pendant l'exercice et les exercices précédents.

Les prestations sont actualisées afin de déterminer la valeur actualisée de l'engagement au titre des prestations définies. Elles sont comptabilisées au bilan, déduction faite de la juste valeur des actifs du régime qui couvrent, le cas échéant, les engagements.

Selon IAS 19, le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les engagements sociaux doit être déterminé en se référant aux taux de rendement des obligations émises dans la zone monétaire correspondante par des entreprises notées "haute qualité" par les agences de notations reconnues (dans les faits, il existe un consensus de place qui consiste à considérer les obligations notées AA par les agences Moody's, Standard & Poors et Fitch), à la condition que le marché soit suffisamment liquide. Dans le cas où ce marché ne serait pas assez liquide, la norme permet de se référer aux obligations émises par les États. Dans les deux cas, les obligations considérées doivent avoir une durée comparable à celle des engagements évalués.

Havas a retenu les indices iBoxx Corporate calculés par Markit comme référence. Ces indices sont calculés journalièrement pour les zones Euro, Royaume-Uni et États-Unis, et ce pour un panel assez complet de durations et de notations de crédit. Chaque indice est calculé à partir d'un panier d'obligations dont chaque élément répond à des critères de notation, de maturité et de liquidité. Les poids relatifs attribués aux obligations composant un panier est fonction de leur montant. Markit met à jour les obligations constituant tous ces indices mensuellement, en tenant compte de l'évolution des maturités résiduelles des obligations ainsi que des éventuels changements de notation.

Dans le contexte économique actuel, les changements de notation sont plus fréquents, ce qui peut entraîner des variations assez fortes d'un indice donné au premier jour de calcul sur un panier d'obligations modifié ; par exemple, au cours du mois de décembre 2008, sur la zone Euro, Barclays, Citigroup et Goldman Sachs ont perdu leur notation AA, ce qui a entraîné : 1) leur sortie du panier d'obligations servant de base de calcul au taux iBoxx Euro Corporate AA à la fin décembre, et 2) une baisse sensible de ce taux le 2 janvier 2009, premier jour de publication de l'indice sur la base du nouveau panier d'obligations.

Le Groupe reconnaît dans son bilan la totalité des écarts actuariels constatés à chaque clôture et ce, avec contrepartie capitaux propres.

## Indemnités de fin de contrat de travail

Des législations locales, des accords contractuels ou des conventions collectives peuvent obliger le Groupe, dans certains pays, à effectuer des paiements aux membres du personnel lorsque le Groupe met fin, de manière anticipée, à leur contrat de travail. Ces paiements représentent des indemnités de licenciement, qui sont comptabilisées au passif et en charges si et seulement si le Groupe est manifestement engagé à mettre fin au contrat de travail avant l'âge normal de départ en retraite et à accorder lesdites indemnités qui peuvent représenter plusieurs mois voire plusieurs années de salaire.

## 6.1.4.25. Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts minoritaires

Le Groupe a conclu des accords avec des actionnaires minoritaires de filiales consolidées, par lesquels il leur consent des options de vente de leurs actions, à partir d'une certaine échéance, à des prix déterminés par des formules représentatives des pratiques du marché (*buy-out*). Ces accords concernent la plupart des filiales dans lesquelles le Groupe ne détient pas 100 % des titres.

Ces engagements sont comptabilisés en dettes financières et ce, pour la valeur actualisée du prix d'exercice. En conséquence, les intérêts minoritaires figurant au bilan sont éliminés et la différence entre leur montant et celui de l'engagement est porté en "Écarts d'acquisition". Dans le compte de résultat, les intérêts minoritaires continuent d'être constatés.

La variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement du montant de l'écart d'acquisition.

Le Groupe a retenu cette comptabilisation en l'absence de conclusions de l'IFRIC sur ce sujet.

Les options de vente consenties à des tiers-actionnaires contenues dans les clauses de *buy-out* font l'objet d'une évaluation conformément à IAS 39. Les variations de la valeur temps de ces options (dans la mesure où la valeur intrinsèque est déjà prise en compte dans la comptabilisation de la dette) sont prises en résultat. La position retenue est cohérente avec le traitement décrit ci-dessus pour les engagements d'achat de titres de minoritaires.

Par ailleurs, certains de ces engagements étant conditionnés par la présence des dirigeants au sein de l'entreprise, en l'absence de précisions des normes IFRS sur le sujet, le Groupe a choisi de les traiter conformément aux normes comptables américaines, ce qui conduit à considérer les écarts d'acquisition additionnels comme des charges de personnel.

## 6.1.4.26. Comptabilisation des compléments de prix d'acquisition de titres

Lors de l'acquisition de sociétés, des contrats prévoyant un complément de prix sont généralement mis en place (*earn-out*). Ceux-ci sont comptabilisés en complément du coût d'acquisition des titres avec pour contrepartie une dette financière, dès lors que les versements sont probables et que les montants peuvent être mesurés de façon fiable.

L'estimation de ces engagements est revue et éventuellement ajustée à chaque clôture, sur la base de la formule prévue au contrat, formule qui est appliquée aux dernières données disponibles.

Dans le cas où ces engagements sont conditionnés par la présence des dirigeants au sein de l'entreprise, en l'absence de précisions des normes IFRS sur le sujet, le Groupe a choisi de les traiter conformément aux normes comptables américaines, ce qui conduit à considérer les paiements à effectuer comme des charges de personnel.

## 6.1.4.27. Transactions dont le paiement est fondé sur des actions

Le Groupe a accordé des options de souscription d'actions de HAVAS SA à des salariés du Groupe (plans réglés en actions).

À la date d'attribution, la juste valeur des options attribuées est calculée selon la méthode binomiale. Cette méthode permet de prendre en compte les caractéristiques du plan (prix et période d'exercice), des données de marché à la date d'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividende attendu) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires. La volatilité future est estimée à partir de la volatilité historique observée sur un échantillon de sociétés cotées comparables du secteur dont Havas fait partie.

La juste valeur des options est étalée linéairement en résultat sur la ligne "Charges de personnel" avec contrepartie en capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. Lors de l'exercice des options, le prix payé par les bénéficiaires est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.



# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Le Groupe a également attribué des options de souscription d'actions d'une filiale à des salariés de ladite filiale, qu'il s'est engagé à échanger contre des titres de HAVAS SA dès lors que celles-ci seront exercées. Elles suivent les règles de comptabilisation applicables aux "Plans réglés en actions".

Par ailleurs, les options de souscription d'actions de filiales consolidées attribuées à des salariés desdites filiales, qui ont fait l'objet d'un engagement de rachat par le Groupe à la date d'exercice (Plans réglés en espèces), sont comptabilisées, pour leur juste valeur, en "Charges de personnel" avec contrepartie "Autres passifs". Cette valeur est étalée linéairement en résultat, sur la durée d'acquisition des droits. La dette est réévaluée jusqu'à la date de rachat.

Enfin, dans le cadre des émissions en 2006 et 2008 d'obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables, les banques ayant souscrit aux obligations ont cédé les bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions HAVAS SA remboursables (BSAAR) aux cadres et mandataires sociaux du Groupe relevant de catégories définies par le Conseil d'Administration, et ce pour une valeur validée par un expert indépendant. Cette valeur est toutefois différente de la valorisation de l'option telle que calculée conformément à IFRS 2. L'écart entre ces deux valeurs représente une charge de personnel qui est étalée sur la période d'acquisition des droits, soit environ 4 ans.

## 6.1.4.28. Actions propres

Les actions propres sont présentées en diminution des capitaux propres pour leur prix d'acquisition par le Groupe. Les plus ou moins-values sur la cession de ces titres sont également enregistrées en capitaux propres.

## 6.1.4.29. Reconnaissance du revenu

Le revenu du Groupe est essentiellement constitué d'honoraires et de commissions perçus en rémunération des conseils et services rendus dans le domaine de la communication. Ces services comprennent également la stratégie média, le planning et l'achat d'espaces publicitaires.

Le revenu est comptabilisé à la date de réalisation des services sous déduction des coûts de production encourus, ou à la date de diffusion ou de publication dans les médias.

Par ailleurs, certains accords contractuels prévoient une rémunération supplémentaire basée sur la réalisation des objectifs définis, tant qualitatifs que quantitatifs. Le Groupe reconnaît cette rémunération additionnelle dès lors que les objectifs fixés sont atteints, conformément aux accords contractuels.

## 6.1.4.30. Charges de personnel

Les charges de personnel intègrent tous les coûts directs ou indirects liés aux salariés, incluant les charges liées aux régimes de retraite et aux plans de souscription ou d'achat d'actions.

## 6.1.4.31. Autres charges et produits opérationnels

Les produits ou charges inhabituels, anormaux et peu fréquents et de montants individuels particulièrement significatifs, sont présentés en autres charges ou autres produits opérationnels afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante du Groupe. Ces lignes intègrent notamment les plus et moins-values sur cessions d'actifs immobilisés, les dépréciations d'écarts d'acquisition et tout autre élément répondant aux critères ci-dessus.

## 6.1.4.32. Autres charges et produits financiers

Cette ligne intègre principalement les plus et moins-values et dépréciations sur titres non consolidés, les pertes et gains de change, les plus ou moins-values sur rachat d'obligations convertibles, les pertes ou profits sur actifs financiers de transaction.

## 6.1.4.33. Information sectorielle

Toutes les activités du Groupe présentent les mêmes caractéristiques. Elles sont complémentaires et fonctionnent selon le même modèle économique. L'organisation de la communication évolue dans le sens d'une offre globale aux clients d'un service intégrant l'ensemble des métiers. Cela conduit le Groupe à la constitution

d'unités opérationnelles regroupant les divers métiers dans chaque zone géographique.

## 6.1.4.34. Modalités de calcul des résultats par action

Le résultat par action de base est calculé en retenant au dénominateur le nombre moyen d'actions pondéré selon la date de création des actions dans l'exercice, déduction faite des actions propres.

Le résultat par action dilué est calculé selon la méthode du rachat d'actions (*Treasury stock method*) pour les options, bons de souscription et/ou bons d'acquisition d'actions et leurs équivalents et pour les emprunts convertibles comme suit :

- au numérateur, le résultat est corrigé des intérêts financiers relatifs aux obligations convertibles ;
- au dénominateur, le nombre d'actions potentielles est rajouté au nombre d'actions de base.

Les instruments de capitaux propres donnant accès au capital ne sont retenus dans le calcul du résultat dilué par action que s'ils ont un effet dilutif sur le résultat de base par action.

Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, les nombres moyens pondérés d'actions en circulation de l'exercice et des exercices antérieurs sont ajustés en cas d'augmentation de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription.

## 6.2. Notes aux états financiers

### 6.2.1. Périmètre de consolidation

Le Groupe n'a pas connu de mouvements de périmètre significatifs au cours des exercices 2006, 2007 et 2008. Le nombre de sociétés consolidées a évolué comme suit :

|   | 2008       | 2007       | 2006       |
|---|------------|------------|------------|
| <b>Nombre de sociétés au 01/01</b>                | <b>325</b> | <b>321</b> | <b>320</b> |
| Acquisitions <sup>(1)</sup>                       | 13         | 8          | 2          |
| Cessions  | (2)        | (2)        | (2)        |
| Autres opérations (fusions, filialisations, etc.) | 6          | (2)        | 1          |
| <b>Nombre de sociétés au 31/12</b>                | <b>342</b> | <b>325</b> | <b>321</b> |

(1) Les acquisitions ciblées au premier semestre 2008 portent essentiellement sur deux agences britanniques, à savoir BLM Holdings Ltd renommée Arena BLM Holdings Ltd comprenant sept entités, et Cake Group Limited comptant deux entités.

### 6.2.2. Écarts d'acquisition

Le Groupe procède à des tests de dépréciation d'écarts d'acquisition sur l'ensemble de ses "unités génératrices de trésorerie" (UGT) ou groupes d'UGT dont trois ont à l'actif un écart d'acquisition représentant individuellement plus de 5 % du total de ce poste au bilan :

| Écart d'acquisition (en millions d'euros) | 31/12/08     | %    | 31/12/07     | %    | 31/12/06     | %    |
|---|--------------|------|--------------|------|--------------|------|
| UGT 1                                     | 508          | 36 % | 451          | 32 % | 461          | 33 % |
| UGT 2                                     | 221          | 16 % | 171          | 12 % | 126          | 9 %  |
| UGT 3                                     | 112          | 8 %  | 112          | 8 %  | 119          | 8 %  |
| <b>Total bilan</b>                        | <b>1 411</b> |      | <b>1 378</b> |      | <b>1 404</b> |      |

La valeur recouvrable des UGT est calculée à partir de la valeur d'utilité, celle-ci étant fondée sur les prévisions des flux de trésorerie attendus sur une période de 5 ans. Le flux de la première année est fondé sur le budget approuvé par la Direction. Les flux des années suivantes sont construits en appliquant à ce budget un taux de croissance allant de 0 à 5 % selon l'UGT, qui est le reflet des meilleures estimations de la Direction tout en étant conforme aux prévisions de marché. Le taux d'actualisation appliqué à ces prévisions a été déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital du secteur. Il ressort à 8,15 % pour 2008 comparé à 9,95 % pour 2007. En 2006, il était compris dans une fourchette de 9,7 % à 10,3 % selon les UGT.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Une modification de l'organisation opérationnelle et, en conséquence, de la structure du reporting peut conduire à la modification de la composition d'une UGT ou d'un groupe d'UGT.

Le montant des écarts d'acquisition a évolué comme suit au cours des exercices 2006, 2007 et 2008 :

| (en millions d'euros)                   | 2008         | 2007         | 2006         |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <b>Valeurs au 01/01</b>                 | <b>1 378</b> | <b>1 404</b> | <b>1 450</b> |
| Acquisitions de sociétés <sup>(1)</sup> | 45           | 9            | 9            |
| Acquisitions de minoritaires            |              | 12           | 7            |
| Ajustements de compléments de prix      | 8            | 10           | (2)          |
| Variation de périmètre <sup>(2)</sup>   | 6            | (1)          | (2)          |
| Dépréciation de l'exercice              | (3)          | (4)          | (11)         |
| Écarts de conversion <sup>(3)</sup>     | (23)         | (52)         | (47)         |
| <b>Valeurs au 31/12</b>                 | <b>1 411</b> | <b>1 378</b> | <b>1 404</b> |

(1) Les acquisitions ciblées au premier semestre 2008 portent essentiellement sur deux agences britanniques, à savoir BLM Holdings Ltd renommée Arena BLM Holdings Ltd, et Cake Group Limited.

(2) La variation de périmètre correspond au passage de mise en équivalence à l'intégration globale d'une filiale pour 9,8 millions d'euros, et à deux cessions pour - 4,3 millions d'euros.

(3) L'impact des écarts de conversion en 2006 et 2007 s'expliquait principalement par une dépréciation du cours du dollar US par rapport à l'Euro. L'impact négatif de 2008 est inhérent à la dépréciation de la livre sterling par rapport à l'Euro, partiellement compensé par l'effet d'une réappréciation du cours du dollar US.

## 6.2.3. Immobilisations incorporelles

| (en millions d'euros)                                   | Logiciels, brevets, marques et droits similaires | Autres      | Total       |
|---|--|-------------|-------------|
| <b>Valeurs brutes au 31/12/06</b>                       | <b>40</b>  | <b>24</b>   | <b>64</b>   |
| Acquisitions  | 4  | 2           | 6           |
| Cessions, diminutions                                   | (6)  | (1)         | (7)         |
| Variation de périmètre                                  |  | 2           | 2           |
| Écarts de conversion                                    | (1)  | (2)         | (3)         |
| <b>Valeurs brutes au 31/12/07</b>                       | <b>37</b>  | <b>25</b>   | <b>62</b>   |
| Acquisitions  | 10   | 3           | 13          |
| Cessions, diminutions                                   | 3  | (11)        | (8)         |
| Écarts de conversion                                    | (1)  | 1           | 0           |
| <b>Valeurs brutes au 31/12/08</b>                       | <b>49</b>  | <b>18</b>   | <b>67</b>   |
| <b>Amortissements/dépréciations cumulés au 31/12/06</b> | <b>(26)</b>                                      | <b>(16)</b> | <b>(42)</b> |
| Dotations aux amort. et dépréc.                         | (4)  | (3)         | (7)         |
| Cessions, diminutions                                   | 6  | 1           | 7           |
| Variation de périmètre                                  |  | (1)         | (1)         |
| Écarts de conversion                                    | 1  | 1           | 2           |
| <b>Amortissements/dépréciations cumulés au 31/12/07</b> | <b>(23)</b>                                      | <b>(18)</b> | <b>(41)</b> |
| Dotations aux amort. et dépréc.                         | (5)  | (3)         | (8)         |
| Cessions, diminutions                                   |  | 7           | 7           |
| Variation de périmètre                                  |  | 1           | 1           |
| <b>Amortissements/dépréciations cumulés au 31/12/08</b> | <b>(28)</b>                                      | <b>(13)</b> | <b>(41)</b> |
| <b>Valeurs nettes au 31/12/08</b>                       | <b>21</b>  | <b>5</b>    | <b>26</b>   |

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques HAVAS acquises en 2002 auprès de Vivendi Universal Publishing pour un montant de 4,6 millions d'euros ainsi que des listes clients.



# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.4. Immobilisations corporelles

| (en millions d'euros)                     | Terrains,<br>constructions | Inst. techn.,<br>mat. & outil. | Autres       | Total        |
|---|----------------------------|--------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Valeurs brutes au 31/12/06</b>         | <b>30</b>                  | <b>82</b>                      | <b>174</b>   | <b>286</b>   |
| Acquisitions                              | 3                          | 6                              | 25           | 34           |
| Cessions, diminutions                     |                            | (19)                           | (13)         | (32)         |
| Variation de périmètre                    |                            | 1                              | 2            | 3            |
| Écarts de conversion                      | (1)                        | (4)                            | (11)         | (16)         |
| <b>Valeurs brutes au 31/12/07</b>         | <b>32</b>                  | <b>66</b>                      | <b>177</b>   | <b>275</b>   |
| Acquisitions                              | 3                          | 7                              | 22           | 32           |
| Cessions, diminutions                     | (2)                        | (6)                            | (12)         | (20)         |
| Variation de périmètre                    | 1                          | (2)                            | 2            | 1            |
| Écarts de conversion                      | (1)                        | (5)                            | (1)          | (7)          |
| <b>Valeurs brutes au 31/12/08</b>         | <b>33</b>                  | <b>60</b>                      | <b>188</b>   | <b>281</b>   |
| <b>Amortissements cumulés au 31/12/06</b> | <b>(13)</b>                | <b>(63)</b>                    | <b>(119)</b> | <b>(195)</b> |
| Dotations aux amortissements              | (3)                        | (6)                            | (19)         | (28)         |
| Cessions, diminutions                     |                            | 15                             | 14           | 29           |
| Variation de périmètre                    |                            |                                | (1)          | (1)          |
| Écarts de conversion                      |                            | 3                              | 7            | 10           |
| <b>Amortissements cumulés au 31/12/07</b> | <b>(16)</b>                | <b>(51)</b>                    | <b>(118)</b> | <b>(185)</b> |
| Dotations aux amortissements              | (3)                        | (5)                            | (20)         | (28)         |
| Cessions, diminutions                     | 2                          | 6                              | 12           | 20           |
| Variation de périmètre                    |                            | 2                              | (2)          | 0            |
| Écarts de conversion                      | 1                          | 4                              |              | 5            |
| <b>Amortissements cumulés au 31/12/08</b> | <b>(16)</b>                | <b>(44)</b>                    | <b>(128)</b> | <b>(188)</b> |
| <b>Valeurs nettes au 31/12/08</b>         | <b>17</b>                  | <b>16</b>                      | <b>60</b>    | <b>93</b>    |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.5. Titres mis en équivalence

Selon les principes comptables, le Groupe exerce une influence notable dans moins de dix sociétés, représentant individuellement et globalement des montants non significatifs tant en termes de bilan que de résultat.

L'augmentation de ce poste en 2007 par rapport à 2006 s'expliquait par la comptabilisation d'un engagement de rachat de 60 % d'intérêts majoritaires pour 9,7 millions d'euros.

La diminution en 2008 de 10,5 millions d'euros est essentiellement due au changement de méthode de consolidation par intégration globale de cette participation.

## 6.2.6. Intérêts dans des co-entreprises

Au cours de l'exercice 2007, HAVAS a porté à 50 % d'intérêts sa part dans un sous-groupe composé de sept entités implantées au Moyen-Orient. HAVAS exerce un contrôle conjoint dans ce sous-groupe dont la contribution aux actifs, passifs, produits et charges de HAVAS est non significative en 2007 et 2008.

## 6.2.7. Actifs financiers disponibles à la vente

Ce poste regroupe principalement des titres de participations dans des sociétés non consolidées, dû à une absence de contrôle ou d'influence notable par le Groupe.

Au 31 décembre 2008, pour tenir compte de la valeur boursière d'une ligne de titres appartenant à cette catégorie, une dépréciation de 3,2 millions d'euros a été portée en diminution des capitaux propres en sus de 0,7 million d'euro en 2007, contre une appréciation de 0,9 million d'euro en 2006. La valeur comptable correspondante est ramenée à 1,0 million d'euro au 31 décembre 2008.

Par ailleurs, une autre ligne de titres est présentée au bilan pour une valeur de 1,4 million d'euros au 31 décembre 2008.

## 6.2.8. Autres actifs financiers

| (en millions d'euros)                 | 31/12/08  | 31/12/07  | 31/12/06  |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Actifs financiers non courants</b> | <b>14</b> | <b>19</b> | <b>17</b> |
| Prêts, dépôts de garantie             | 1         | 9         | 15        |
| Créances sur cessions d'actifs        | 11        |           |           |
| Instruments financiers dérivés        |           | 7         | 2         |
| Divers                                | 2         | 3         |           |
| <b>Actifs financiers courants</b>     | <b>36</b> | <b>19</b> | <b>18</b> |
| Prêts, dépôts de garantie             | 25        | 11        | 11        |
| Créances sur cessions d'actifs        | 2         | 1         | 7         |
| Divers                                | 9         | 7         |           |
| <b>Total</b>                          | <b>50</b> | <b>38</b> | <b>35</b> |

### Ventilation par échéance des actifs financiers non courants au 31 décembre 2008

| (en millions d'euros)     | Total     | 2010     | 2011     | 2012     | 2013     | Après 2013 |
|---------------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|------------|
| Prêts, dépôts de garantie | 1         |          |          |          |          | 1          |
| Divers                    | 13        | 2        | 2        | 2        | 3        | 4          |
| <b>Total</b>              | <b>14</b> | <b>2</b> | <b>2</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>5</b>   |

## 6.2.9. Clients et autres débiteurs

Le tableau ci-dessous détaille les valeurs brutes des créances clients et autres créances présentées en net au bilan :

| (en millions d'euros)                    | 31/12/08     | 31/12/07     | 31/12/06     |
|--|--------------|--------------|--------------|
| <b>Clients</b>                           |              |              |              |
| Brut                                     | 1 270        | 1 432        | 1 362        |
| Dépréciation                             | (20)         | (23)         | (23)         |
| <b>Net</b>                               | <b>1 250</b> | <b>1 409</b> | <b>1 339</b> |
| <b>Autres débiteurs</b>                  |              |              |              |
| Avances et acomptes versés sur commandes | 9            | 8            | 8            |
| Autres créances <sup>(1)</sup>           | 545          | 476          | 585          |
| Charges constatées d'avance              | 28           | 25           | 27           |
| <b>Brut</b>                              | <b>582</b>   | <b>509</b>   | <b>620</b>   |
| Dépréciation                             | (1)          | (1)          | (2)          |
| <b>Net</b>                               | <b>581</b>   | <b>508</b>   | <b>618</b>   |

(1) Pour le compte des annonceurs qui la mandatent, Havas Media comptabilise depuis 2008 les dettes d'achat d'espaces publicitaires non encore facturées par les régies pour les insertions parues avant la date de clôture. De même, les créances mandat non encore facturées aux annonceurs sont comptabilisées à l'actif. Afin de rendre la présentation comparable, les créances et dettes de 2007 ont été majorées de 178,9 millions d'euros et, celles de 2006 de 244,4 millions d'euros.

### Variation des provisions pour dépréciation des créances clients

| (en millions d'euros) | Ouverture | Dotation | Reprise de provisions utilisées | Reprise de provisions non utilisées | Variation de change et autre | Clôture |
|-----------------------|-----------|----------|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|---------|
| 2006                  | (29)      | (4)      | 7                               | 1                                   | 2                            | (23)    |
| 2007                  | (23)      | (4)      | 4                               |                                     |                              | (23)    |
| 2008                  | (23)      | (4)      | 4                               | 1                                   | 2                            | (20)    |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## Ventilation par antériorité des créances échues mais non dépréciées

| (en millions d'euros)                | Total | Non échus et non dépréciés | Échues et non dépréciées |             |             |              |        |        |
|--------------------------------------|-------|----------------------------|--------------------------|-------------|-------------|--------------|--------|--------|
|                                      |       |                            | < 30 jours               | 30-60 jours | 61-90 jours | 91-180 jours | < 1 an | > 1 an |
| <b>Clients</b>                       |       |                            |                          |             |             |              |        |        |
| 2006                                 | 1 339 | 897                        | 240                      | 77          | 54          | 32           | 30     | 9      |
| 2007                                 | 1 409 | 986                        | 239                      | 85          | 34          | 44           | 16     | 5      |
| 2008                                 | 1 250 | 888                        | 184                      | 70          | 27          | 48           | 25     | 8      |
| <b>Autres créances<sup>(1)</sup></b> |       |                            |                          |             |             |              |        |        |
| 2006                                 | 582   | 486                        | 73                       | 13          | 4           | 0            | 1      | 5      |
| 2007                                 | 472   | 404                        | 48                       | 15          | 0           | 2            | 2      | 1      |
| 2008                                 | 537   | 419                        | 101                      |             |             | 2            | 14     | 1      |

(1) Hors avoirs à recevoir.

Une analyse détaillée a été menée sur ces postes de créances afin de s'assurer qu'il n'y a pas de risque de non recouvrement.

### 6.2.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie nets

La situation de la trésorerie nette se présente comme suit :

| (en millions d'euros)                               | 31/12/08   | 31/12/07   | 31/12/06   |
|---|------------|------------|------------|
| Disponibilités                                      | 337        | 305        | 293        |
| Placements monétaires sans risque                   | 575        | 318        | 217        |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>      | <b>912</b> | <b>623</b> | <b>510</b> |
| Découverts bancaires                                | (34)       | (31)       | (42)       |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie nets</b> | <b>878</b> | <b>592</b> | <b>468</b> |

Au 31 décembre 2008, les placements monétaires sans risque comprennent 97,8 millions d'euros de sicav monétaires régulières et 477,0 millions d'euros de certificats de dépôt négociables. Ces placements monétaires sans risque sont transformables en disponibilités à tout moment.

La trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie est constituée de la trésorerie et équivalents de trésorerie diminuée des découverts bancaires qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie.

### 6.2.11. Actions propres

En 2008, HAVAS SA ne détient plus aucune action propre.

La totalité des actions propres qu'elle détenait au 31 décembre 2006, soit 1 197 792 titres représentant 0,3 % du capital au 31 décembre 2006 a été cédée en janvier 2007. Acquis pour un montant total de 5,5 millions d'euros, ces titres ont été vendus pour un montant total de 5,2 millions d'euros qui a été porté en augmentation des capitaux propres.

### 6.2.12. Dettes liées aux rachats minoritaires et compléments de prix

Comme indiqué en notes 6.1.4.25 et 6.1.4.26, le Groupe a conclu des accords avec des actionnaires minoritaires de filiales consolidées, par lesquels il leur consent des options de vente de leurs actions et met par ailleurs en place, lors de l'acquisition de sociétés, des contrats prévoyant un complément de prix. Ces engagements sont comptabilisés dans le bilan en "Dettes sur rachat d'intérêts minoritaires et compléments de prix".

| (en millions d'euros)                    | 31/12/08  | 31/12/07  | 31/12/06  |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Dettes liées aux compléments de prix     | 25        | 19        | 8         |
| Dettes liées aux rachats de minoritaires | 40        | 52        | 56        |
| <b>Total</b>                             | <b>65</b> | <b>71</b> | <b>64</b> |

La progression de la dette liée aux compléments de prix entre 2007 et 2008 résulte essentiellement des nouveaux engagements pour 20,5 millions d'euros, de la révision à la hausse des engagements pour 1,4 million d'euros due à une amélioration des performances des agences, et de la reprise de la dette provisionnée d'un montant total de l'ordre de 15,8 millions d'euros suite aux paiements effectués au cours de l'exercice 2008. L'augmentation entre 2006 et 2007 provenait principalement des nouveaux engagements pour 9,0 millions d'euros, de la majoration des engagements pour 5,0 millions d'euros due à une meilleure performance des agences, et de la reprise de la dette provisionnée d'un montant total de l'ordre de 3,1 millions d'euros suite aux décaissements effectués au cours de l'exercice 2007.

La réduction de la dette liée aux rachats d'intérêts minoritaires entre 2007 et 2008 découle de la reprise de la dette provisionnée d'un montant total de 15,8 millions d'euros suite aux paiements effectués au cours de l'exercice 2008, d'un ajustement à la baisse des engagements existants de 1,8 million d'euros, et des nouveaux engagements pour un montant total de 5,4 millions d'euros. La diminution entre 2006 et 2007 s'expliquait par la reprise de la dette provisionnée d'un montant total de 16,6 millions d'euros suite aux versements réalisés au cours de l'exercice 2007, une révision à la baisse des engagements existants de 1,6 million d'euros, et des nouveaux engagements pour un montant total de 14,0 millions d'euros.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Les engagements de rachats de minoritaires, qui ont été traités comme des charges de personnel (cf. note 6.1.4.25), sont présentés en "Autres passifs courants" pour un montant de 2,5 millions d'euros, 2,0 millions d'euros et 2,4 millions d'euros au 31 décembre 2008, 2007 et 2006 respectivement.

## 6.2.13. Dette financière

### a) Synthèse de la dette nette

| (en millions d'euros)                    | 31/12/08   | 31/12/07   | 31/12/06   |
|--|------------|------------|------------|
| OCEANE                                   | 439        | 437        | 424        |
| OBSAAR                                   | 353        | 256        | 254        |
| Emprunts bancaires                       | 70         | 34         | 79         |
| Autres dettes financières                | 30         | 20         | 29         |
| <b>Emprunts et dettes financières</b>    | <b>892</b> | <b>747</b> | <b>786</b> |
| Découverts bancaires                     | 34         | 31         | 42         |
| Dettes liées aux compléments de prix     | 25         | 19         | 8          |
| Dettes liées aux rachats de minoritaires | 40         | 52         | 56         |
| <b>Total des dettes financières</b>      | <b>991</b> | <b>849</b> | <b>892</b> |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | (912)      | (623)      | (510)      |
| <b>Dette financière nette</b>            | <b>79</b>  | <b>226</b> | <b>382</b> |

### b) OCEANE / OBSAAR

#### OCEANE 4 % mai 2002 / janvier 2009

Le tableau suivant récapitule les caractéristiques de la ligne d'"obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes" (OCEANE) émises en mai 2002 :

| Caractéristiques                                  | OCEANE 4 % mai 2002 - janvier 2009                                |
|---|---|
| Cotation  | Euronext Paris SA   |
| Code ISIN   | FR0000188476  |
| Montant total de l'emprunt                        | 450 millions d'euros  |
| Nombre d'obligations ou de bons émis              | 41 860 465  |
| Prix d'émission                                   | 10,75 euros au pair   |
| Prix de remboursement                             | 10,75 euros au pair   |
| Date de jouissance                                | 22 mai 2002   |
| Durée totale                                      | 6 ans et 224 jours  |
| Taux d'intérêt                                    | 4 % assurant un taux de rendement actuariel de 4 % <sup>(1)</sup> |
| Taux rendement interne                            | 7,22 %  |
| Échéance  | 1 <sup>er</sup> janvier 2009 <sup>(3)</sup>                       |
| Conversion  | <sup>(2)</sup>  |
| • Avant le 11/06/02                               | • 1 obligation contre 1 action                                    |
| • 11/06/02 - 17/06/03                             | • 1 contre 1,02   |
| • 18/06/03 - 16/06/04                             | • 1 contre 1,035  |
| • 17/06/04 - 19/10/04                             | • 1 contre 1,047  |
| • 20/10/04 - 13/06/05                             | • 1 contre 1,13   |
| • 14/06/05 - 13/06/06                             | • 1 contre 1,147  |
| • à partir du 14/06/06                            | • 1 contre 1,156  |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2007 | 41 859 535  |
| Nombre d'obligations converties en 2008           | - 100   |
| Nombre d'obligations rachetées en 2008            | - 1 051 742   |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2008 | 40 807 693  |

(1) En l'absence de conversion et/ou d'échange en actions et en l'absence d'amortissement anticipé.

(2) Obligation susceptible d'être convertie ou échangée à tout moment au gré des porteurs contre un nombre d'actions Havas ajusté suite aux distributions de dividendes prélevés sur la réserve spéciale, et à l'augmentation du capital du 19 octobre 2004.

(3) Faculté de remboursement anticipé au gré de l'émetteur, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 jusqu'au 31 décembre 2008 si, pendant vingt jours de Bourse consécutifs parmi les quarante jours de Bourse précédant la date de parution de l'avis d'amortissement anticipé, le produit de la moyenne des derniers cours de Bourse de l'action par le rapport de conversion excède 125 % de la valeur nominale des obligations.

Compte tenu des rachats de 1 051 742 obligations et de la conversion de 100 obligations réalisés au cours de l'exercice 2008, 40 807 693 obligations en circulation au 31 décembre 2008 ont été remboursées au pair le 2 janvier 2009 pour un montant total 438,7 millions d'euros.

La dette financière liée à l'OCEANE s'élève à, respectivement, 438,7 millions d'euros, 436,4 millions d'euros et 423,8 millions d'euros, aux bilans des 31 décembre 2008, 2007 et 2006.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## OBSAAR

Le tableau suivant récapitule les caractéristiques de deux lignes d'obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) émises en février 2008 et décembre 2006 :

| Caractéristiques                                  | OBSAAR février 2008  | OBSAAR décembre 2006  |
|---|--|---|
| Montant total de l'emprunt                        | 100 millions d'euros   | 270 millions d'euros  |
| Nombre d'obligations ou de bons émis              | 10 000 obligations nominatives, cessibles avec consentement de Havas. Chaque obligation comporte 1 500 BSAAR immédiatement détachables                 | 27 000 obligations nominatives, cessibles par multiple de 6, avec consentement de Havas. Chaque obligation comporte 1 555 BSAAR immédiatement détachables             |
| Prix d'émission                                   | 10 000 euros au pair   | 10 000 euros au pair  |
| Date de jouissance                                | 8 février 2008   | 1 <sup>er</sup> décembre 2006   |
| Durée totale                                      | 7 ans  | 7 ans   |
| Taux d'intérêt                                    | EURIBOR 3 mois + 0,06 % l'an, intérêts versés trimestriellement  | EURIBOR 3 mois - 0,02 % l'an, intérêts versés trimestriellement   |
| Échéance  | Les obligations sont amorties par tranches égales ou sensiblement égales les 8 février 2013, 2014 et 2015 par remboursement au pair <sup>(2) (3)</sup> | Les obligations sont amorties par tranches égales ou sensiblement égales les 1 <sup>er</sup> décembre 2011, 2012 et 2013 par remboursement au pair <sup>(1) (2)</sup> |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2007 | 0  | 27 000  |
| Mouvements en 2008                                | 10 000   | 0   |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2008 | 10 000   | 27 000  |

(1) Havas pourra, à toute "Date de paiement d'intérêts" à l'exception des 1<sup>er</sup> décembre 2011, 2012 et 2013, procéder au remboursement anticipé de tout ou partie des obligations restant en circulation au pair soit 10 000 euros par obligation, majoré du montant des intérêts courus.

(2) En cas de changement de contrôle de Havas tel que défini au point 21.1.9 du document de référence, HAVAS SA devra rembourser la totalité des obligations restant en circulation au pair, majoré du montant des intérêts courus.

(3) Havas pourra, à toute "Date de paiement d'intérêts" à l'exception des 8 février 2013 et 2014, procéder au remboursement anticipé de tout ou partie des obligations restant en circulation au pair soit 10 000 euros par obligation, majoré du montant des intérêts courus.

HAVAS SA a émis en décembre 2006 un emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis (anciennement Natexis Banques Populaires) et HSBC France, représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'un montant de 270,0 millions d'euros avec suppression d'un droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché Eurolist d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2010. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé, début 2007, les BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe HAVAS (cf. note 6.2.17).

L'emprunt a été souscrit en totalité par les banques suivantes :

- CM-CIC pour 12 500 obligations pour un montant de 125,0 millions d'euros,
- Natixis pour 12 500 obligations pour un montant de 125,0 millions d'euros, et
- HSBC pour 2 000 obligations pour un montant de 20,0 millions d'euros.

Le produit net de l'émission s'élevait à 267,6 millions d'euros.

La dette financière au bilan représentant l'OBSAAR 2006 s'élève à 258,8 millions d'euros, 256,2 millions d'euros et 253,8 millions d'euros, respectivement, aux 31 décembre 2008, 2007 et 2006.

Le 8 février 2008, HAVAS SA a émis un nouvel emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis, Calyon, BNP Paribas et Société Générale représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'un montant de 100,0 millions d'euros avec suppression d'un droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 8 février 2012. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé les BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe HAVAS au prix unitaire de 0,34 euro, le prix d'exercice étant de 3,85 euros. La parité d'exercice est de un BSAAR pour une action HAVAS SA nouvelle ou existante.

L'emprunt a été souscrit en totalité par les banques suivantes :

- Banque Fédérative du Crédit Mutuel pour 2 500 obligations pour un montant de 25,0 millions d'euros,
- Natixis pour 2 500 obligations pour un montant de 25,0 millions d'euros,
- Calyon pour 2 000 obligations pour un montant de 20,0 millions d'euros,
- BNP Paribas pour 1 500 obligations pour un montant de 15,0 millions d'euros, et
- Société Générale pour 1 500 obligations pour un montant de 15,0 millions d'euros.

Le produit net de l'émission s'élève à 98,5 millions d'euros.

Conformément à IAS 32, la composante option de cet emprunt est valorisée à 4,5 millions d'euros nets d'impôts différés passifs. Ce montant a été imputé sur les capitaux propres.

Le montant représentatif de la dette financière de l'OBSAAR 2008 au bilan du 31 décembre 2008 s'élève à 94,4 millions d'euros.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Dans le cadre de ces deux lignes d'OBSAAR, Havas s'est engagé à respecter les ratios ci-dessous à chaque clôture annuelle comme suit :

| Ratios financiers (covenants)            | 2008      | Après 2008 |
|--|-----------|------------|
| EBITDA Ajusté / Charge Financière Nette  | > 3,5 : 1 | > 3,5 : 1  |
| Dettes Financière Nette Ajustée / EBITDA | < 3,2 : 1 | < 3,0 : 1  |

Ces ratios ont été respectés en 2008.

Les termes employés sont définis de la façon suivante :

- EBITDA Ajusté désigne, sur la base des comptes consolidés de HAVAS SA, au 31 décembre de chaque année, le résultat opérationnel courant auquel s'ajoutent les dotations aux amortissements et dépréciations d'immobilisations corporelles et incorporelles, ainsi que les charges de personnel liées aux plans de stock-options ou autres charges de personnel au sens de la norme IFRS 2.
- "Charge Financière Nette" désigne, sur la base des comptes consolidés de HAVAS SA, au 31 décembre de chaque année, le total du montant des frais financiers diminué du montant des produits financiers, et à l'exclusion de l'impact net des provisions sur actifs financiers ainsi que d'éventuelles charges financières liées au rachat ou à la restructuration des lignes d'obligations convertibles ;
- "Dettes Financière Nette Ajustée" désigne, à une date donnée et sur la base des comptes consolidés de HAVAS SA, les emprunts obligataires et autres emprunts et dettes financières (à l'exclusion des emprunts obligataires remboursables obligatoirement en actions) diminués de la trésorerie et équivalents de trésorerie tel qu'il ressort des états financiers consolidés de HAVAS SA établis selon les normes IFRS.

## Ventilation des OCEANE et OBSAAR par composante

Comme indiqué en note 6.1.4.22, les deux composantes "option" et "dette" des instruments financiers composés doivent être comptabilisées séparément. Le tableau ci-dessous récapitule la valeur de la composante "option" constatée à la date d'émission et le montant de la dette financière figurant aux bilans des 31 décembre 2008, 2007 et 2006.

| (en millions d'euros)              | 31/12/08               |                |                |                | 31/12/07               |                |                | 31/12/06               |                |                |
|------------------------------------|------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------------|----------------|----------------|------------------------|----------------|----------------|
|                                    | OCEANE<br>1999 et 2000 | OCEANE<br>2002 | OBSAAR<br>2006 | OBSAAR<br>2008 | OCEANE<br>1999 et 2000 | OCEANE<br>2002 | OBSAAR<br>2006 | OCEANE<br>1999 et 2000 | OCEANE<br>2002 | OBSAAR<br>2006 |
| Composante option                  | 95                     | 93             | 14             | 4              | 95                     | 93             | 14             | 95                     | 93             | 14             |
| <b>Total en capitaux propres</b>   | <b>95</b>              | <b>93</b>      | <b>14</b>      | <b>4</b>       | <b>95</b>              | <b>93</b>      | <b>14</b>      | <b>95</b>              | <b>93</b>      | <b>14</b>      |
| Emprunts<br>et dettes financières  |                        |                |                |                |                        |                |                |                        |                |                |
| • non courant                      |                        |                | 259            | 94             |                        | 437            | 256            |                        | 424            | 254            |
| • courant                          |                        | 439            |                |                |                        |                |                |                        |                |                |
| <b>Total en dettes financières</b> | <b>0</b>               | <b>439</b>     | <b>259</b>     | <b>94</b>      | <b>0</b>               | <b>437</b>     | <b>256</b>     | <b>0</b>               | <b>424</b>     | <b>254</b>     |

### c) Emprunts bancaires

Le Groupe a également utilisé des lignes de crédit auprès d'établissements bancaires pour un montant total de 69,8 millions d'euros dont principalement 40,0 millions d'euros en France, 11,3 millions d'euros en Allemagne, 5,6 millions d'euros à Hong Kong, et 5,4 en millions d'euros en Espagne. Il s'agit des tirages à brève échéance.

Hormis les 40,0 millions d'euros mentionnés ci-dessus, ces emprunts ne sont pas soumis à des ratios financiers dans la mesure où HAVAS SA garantit leur remboursement.

En décembre 2007, HAVAS SA a obtenu trois lignes de crédit de 5 et 6 ans de maturité auprès de trois établissements bancaires de premier plan pour un montant global maximum de 180,0 millions d'euros qui sera progressivement réduit à 160,0 millions d'euros fin 2010, à 110,0 millions d'euros fin 2011, à 25,0 millions d'euros fin 2012 jusqu'à l'échéance finale fin 2013.

De plus, en juillet 2008, HAVAS SA a obtenu une ligne de crédit supplémentaire de 4 ans de maturité pour un montant de 30,0 millions d'euros, ce qui porte le montant total des lignes de crédit confirmées à 210,0 millions d'euros.

Le taux d'intérêt applicable pour l'ensemble de ces lignes de crédit est Euribor + marge, laquelle dépend du ratio "Dettes Financière Nette Ajustée / EBITDA Ajusté".

Ces lignes de crédit sont soumises aux ratios financiers (covenants) identiques à ceux applicables aux OBSAAR (cf. ci-dessus). Elles sont destinées à refinancer partiellement le remboursement de l'OCEANE 2002 et les besoins généraux de HAVAS.

Au 31 décembre 2008, HAVAS ayant tiré un montant total de 40,0 millions d'euros, comme indiqué ci-dessus, pour une durée inférieure à trois mois, le montant résiduel disponible s'élève à 170,0 millions d'euros.

### d) Autres dettes financières

Ce poste comprend principalement les intérêts courus sur les dettes financières pour 17,5 millions d'euros et la juste valeur d'un swap de taux d'intérêt pour 8,7 millions d'euros affecté à la couverture de l'OBSAAR 2006.



# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## e) Échéances des emprunts et dettes financières à long terme au 31 décembre 2008

| Ventilation par échéance<br>(en millions d'euros) | Total      | 2009       | 2010     | 2011      | 2012      | 2013       | Après<br>2013 |
|---|------------|------------|----------|-----------|-----------|------------|---------------|
| Emprunts obligataires convertibles et OBSAAR      | 792        | 439        |          | 82        | 88        | 117        | 66            |
| Emprunts auprès des établissements de crédit      | 70         | 70         |          |           |           |            |               |
| Dettes financières diverses                       | 12         | 12         |          |           |           |            |               |
| Intérêts courus                                   | 18         | 18         |          |           |           |            |               |
| <b>Total</b>                                      | <b>892</b> | <b>539</b> | <b>0</b> | <b>82</b> | <b>88</b> | <b>117</b> | <b>66</b>     |
| Moins la part à moins d'un an                     | (539)      | (539)      |          |           |           |            |               |
| <b>Total emprunts et dettes financières LT</b>    | <b>353</b> | <b>0</b>   | <b>0</b> | <b>82</b> | <b>88</b> | <b>117</b> | <b>66</b>     |

Les intérêts courus de 17,5 millions d'euros sont relatifs à l'OCEANE 2002. Ils ont été payés le 2 janvier 2009. Les intérêts de l'OBSAAR sont payés trimestriellement.

## f) Taux d'intérêt des emprunts et dettes financières

Au 31 décembre 2008

| Ventilation par devise et par type de taux  | Taux d'intérêt                         | Échéance                     | En millions d'euros |
|---|--|------------------------------|---------------------|
| EUR (OCEANE, cf. note 6.1.4.22)             | 7,22 %                                 | 1 <sup>er</sup> janvier 2009 | 439                 |
| EUR (OBSAAR 2006, cf. note 6.1.4.22)        | Euribor 3 mois - 0,02 % <sup>(1)</sup> | 2011-2012-2013               | 259                 |
| EUR (OBSAAR 2008, cf. note 6.1.4.22)        | Euribor 3 mois + 0,06 %                | 2013-2014-2015               | 94                  |
| <b>Non courants</b>                         |  |                              | <b>792</b>          |
| EUR (France)                                | Euribor 3 mois                         | 2009                         | 40                  |
| EUR (Espagne)                               | Euribor 1 mois                         | 2009                         | 5                   |
| EUR (Allemagne)                             | Euribor 1 mois                         | 2009                         | 11                  |
| Autres                                      | Taux variables                         | 2009                         | 14                  |
| Dettes financières diverses                 |  | 2009                         | 12                  |
| Intérêts courus                             |  | 2008                         | 18                  |
| <b>Courants</b>                             |  |                              | <b>100</b>          |
| <b>Total emprunts et dettes financières</b> |  |                              | <b>892</b>          |

(1) Un swap de taux a été mis en place le 29 décembre 2006 pour fixer le taux d'intérêt synthétique à 3,803 % sur la durée de l'OBSAAR 2006.

Au 31 décembre 2007

| Ventilation par devise et par type de taux  | Taux d'intérêt                         | Échéance       | En millions d'euros |
|---|--|----------------|---------------------|
| EUR (OCEANE, cf. note 6.1.4.22)             | 7,22 %                                 | 2009           | 437                 |
| EUR (OBSAAR, cf. note 6.1.4.22)             | Euribor 3 mois - 0,02 % <sup>(1)</sup> | 2011-2012-2013 | 256                 |
| Dettes financières diverses                 |  | 2009 à 2011    | 1                   |
| <b>Non courants</b>                         |  |                | <b>694</b>          |
| EUR (Espagne)                               | Euribor 1 mois                         | 2008           | 6                   |
| EUR (Allemagne)                             | Euribor 1 mois                         | 2008           | 15                  |
| Autres                                      | Taux variables                         | 2008           | 12                  |
| Dettes financières diverses                 |  | 2008           | 2                   |
| Intérêts courus                             |  | 2008           | 18                  |
| <b>Courants</b>                             |  |                | <b>53</b>           |
| <b>Total emprunts et dettes financières</b> |  |                | <b>747</b>          |

(1) Un swap de taux a été mis en place le 29 décembre 2006 pour fixer le taux d'intérêt synthétique à 3,803 % sur la durée de l'OBSAAR 2006.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Au 31 décembre 2006

| Ventilation par devise et par type de taux  | Taux d'intérêt                         | Échéance       | En millions d'euros |
|---|--|----------------|---------------------|
| EUR (OCEANE, cf. note 6.1.4.22)             | 7,22 %                                 | 2009           | 424                 |
| EUR (OBSAAR, cf. note 6.1.4.22)             | Euribor 3 mois - 0,02 % <sup>(1)</sup> | 2011-2012-2013 | 254                 |
| Dettes financières diverses                 | -                                      | 2008 à 2011    | 5                   |
| <b>Non courants</b>                         |  |                | <b>683</b>          |
| EUR (Espagne)                               | Euribor 1 mois                         | 2007           | 29                  |
| EUR (Allemagne)                             | Euribor 3 mois                         | 2007           | 19                  |
| USD   | Libor 6 mois                           | 2007           | 10                  |
| USD   | Libor 3 mois                           | 2007           | 9                   |
| Autres                                      | Taux variables                         | 2007           | 12                  |
| Dettes financières diverses                 | -                                      | 2007           | 6                   |
| Intérêts courus                             | -                                      | 2007           | 18                  |
| <b>Courants</b>                             |  |                | <b>103</b>          |
| <b>Total emprunts et dettes financières</b> |  |                | <b>786</b>          |

(1) Un swap de taux a été mis en place le 29 décembre 2006 pour fixer le taux d'intérêt synthétique à 3,803 % sur la durée de l'OBSAAR 2006.

## 6.2.14. Provisions

Le tableau ci-dessous récapitule les variations de provisions au cours des exercices 2007 et 2008 :

| Montants<br>(en millions<br>d'euros)   | Non courant                                       |   |                                  |                | Courant                |                      |                | Total      |
|--|---|---|----------------------------------|----------------|------------------------|----------------------|----------------|------------|
|  | Provisions et avantages au personnel à long terme |   |                                  |                | Provisions             |                      |                |            |
|  | Risques<br>fiscaux                                | Pensions et<br>retraites <sup>(1)</sup> | Locaux<br>vacants <sup>(2)</sup> | Sous-<br>total | Litiges <sup>(3)</sup> | Autres<br>provisions | Sous-<br>total |            |
| <b>31/12/2006</b>                      | <b>12</b>   | <b>48</b>                               | <b>24</b>                        | <b>84</b>      | <b>14</b>              | <b>17</b>            | <b>31</b>      | <b>115</b> |
| Dotation                               | 1   | 4                                       | 2                                | 7              | 10                     | 9                    | 19             | 26         |
| Reprise de provisions<br>utilisées     | (1)   | (7)                                     | (8)                              | (16)           | (4)                    | (3)                  | (7)            | (23)       |
| Reprise de provisions<br>non utilisées | (1)   |   |                                  | (1)            |                        | (1)                  | (1)            | (2)        |
| Variation de change<br>et autre        | 3   | (4)                                     | (2)                              | (3)            | 2                      | (4)                  | (2)            | (5)        |
| <b>31/12/2007</b>                      | <b>14</b>   | <b>41</b>                               | <b>16</b>                        | <b>71</b>      | <b>22</b>              | <b>18</b>            | <b>40</b>      | <b>111</b> |
| Dotation                               | 2   | 4                                       | 2                                | 8              | 7                      | 4                    | 11             | 19         |
| Reprise de provisions<br>utilisées     |   | (6)                                     | (6)                              | (12)           | (8)                    | (1)                  | (9)            | (21)       |
| Reprise de provisions<br>non utilisées |   |   |                                  | 0              | (1)                    |                      | (1)            | (1)        |
| Variation de change<br>et autre        | (2)   | (1)                                     | (1)                              | (4)            |                        | (3)                  | (3)            | (7)        |
| <b>31/12/2008</b>                      | <b>14</b>   | <b>38</b>                               | <b>11</b>                        | <b>63</b>      | <b>20</b>              | <b>18</b>            | <b>38</b>      | <b>101</b> |

(1) En application de l'amendement à IAS 19, le montant des pertes et gains actuariels avant impôt constaté en capitaux propres s'élève à 1,4 million d'euros, - 2,2 millions d'euros et - 6,4 millions d'euros, respectivement, au 31 décembre 2008, 2007 et 2006. Ces montants sont présentés sur la ligne "Variation de change et autre". La diminution globale de la provision de 6,8 millions d'euros entre 2006 et 2007 s'explique essentiellement par des paiements de 4,9 millions d'euros, et des gains actuariels de 3,1 millions d'euros au Royaume-Uni.

(2) Les provisions pour locaux concernent principalement des locaux vacants suite à la restructuration menée par le Groupe en 2003. Au 31 décembre 2008, les baux relatifs à ces locaux ont des durées de vie résiduelles allant jusqu'à cinq années.

(3) Le Groupe est en litige avec certains cadres dirigeants qui ont quitté Havas en 2005. Ces litiges sont plus amplement décrits en note 6.2.30 et font l'objet d'une provision pour risque de 9,5 millions d'euros au 31 décembre 2006. Cette provision a été ajustée à 11,0 millions d'euros au 31 décembre 2007. En 2008, la provision a été utilisée à hauteur de 5,7 millions d'euros, réduisant la provision à 5,3 millions d'euros au 31 décembre 2008.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

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

Certains engagements de retraite mis en place dans le Groupe sont des régimes à prestations définies et sont par conséquent évalués selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les montants versés sont soit basés sur le salaire de fin de carrière, soit sur une moyenne des salaires des 3 à 5 dernières années précédant le départ en retraite et peuvent être versés soit sous forme de rente, soit sous forme de capital.

Dans certains pays, notamment l'Italie, des prestations peuvent être dues en cas de départ, quel que soit le motif du départ.

En Grande-Bretagne et à Porto Rico, ces régimes sont financés par les cotisations du Groupe à un fonds sur lequel sont prélevées les prestations servies au personnel.

Le montant total des cotisations à verser en 2009 est estimé à 3,7 millions d'euros.

Le montant de la provision est calculé sur une base individuelle et tient compte d'hypothèses de taux de rotation du personnel, de taux d'augmentation de salaire et d'un taux d'actualisation de 5,83 % pour 2008, 5,64 % pour 2007 et 4,94 % pour 2006.

Les engagements de mutuelle présentés en "Régimes de couverture maladie" concernent les sociétés françaises et correspondent à la valeur actuelle probable de la différence entre les prestations médicales projetées des retraités actuels et les cotisations versées par les retraités actuels. Pour 2008, le calcul de l'engagement des frais de santé est basé sur la projection des montants des cotisations employeur.

Les taux d'actualisation retenus, inflation comprise, sont de 5,50 % pour 2008, 5,25 % pour 2007 et 4,5 % pour 2006.

Un dirigeant du Groupe bénéficie, depuis 2006, d'un engagement de Havas à lui verser une certaine somme à titre de prime de fidélité en cas de mise à la retraite par le Groupe avant le 31 décembre 2012. Cette prime est dégressive au fil des années et pourrait représenter un coût total de l'ordre de 3,5 millions d'euros pour HAVAS SA si elle était due en 2009. Le Groupe estime aujourd'hui qu'il est peu probable qu'il y ait mise à la retraite de la personne concernée avant le 31 décembre 2012, et n'a donc rien provisionné à ce titre dans les comptes au 31 décembre 2008.

Les cotisations payées au titre des régimes à cotisations définies s'élèvent à 19,8 millions d'euros en 2008, 19,4 millions d'euros en 2007 et 19,1 millions d'euros en 2006. Le montant des cotisations à verser en 2009 est estimé à 18,7 millions d'euros, montant stable par rapport à 2008.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Montants comptabilisés au bilan et compte de résultat

| (en millions d'euros)   | Régimes de retraite à prestations définies |              |              | Régimes de couverture maladie |             |             |
|---|--|--------------|--------------|-------------------------------|-------------|-------------|
|   | 2008                                       | 2007         | 2006         | 2008                          | 2007        | 2006        |
| <b>Hypothèses</b>   | <b>2008</b>                                | <b>2007</b>  | <b>2006</b>  | <b>2008</b>                   | <b>2007</b> | <b>2006</b> |
| Taux d'actualisation inflation comprise   | 5,83 %                                     | 5,64 %       | 4,94 %       |                               |             | 4,50 %      |
| Taux de rendement attendu des actifs du régime  | 6,11 %                                     | 5,73 %       | 5,80 %       |                               |             |             |
| Durée d'amortissement (en années)   |  |              |              |                               |             |             |
| <b>Variation de la dette actuarielle</b>  | <b>2008</b>                                | <b>2007</b>  | <b>2006</b>  | <b>2008</b>                   | <b>2007</b> | <b>2006</b> |
| <b>Dette actuarielle début de période</b>   | <b>(119)</b>                               | <b>(123)</b> | <b>(122)</b> | <b>(4)</b>                    | <b>(5)</b>  | <b>(5)</b>  |
| Coût normal   | (3)  | (2)          | (2)          |                               |             |             |
| Intérêt sur la dette actuarielle  | (6)  | (6)          | (6)          |                               |             |             |
| Modification du régime / Réduction / Liquidation (Pertes) et gains actuariels générés | 11   |              | 5            |                               | 1           |             |
| Prestations versées   | 4  | 4            | 4            |                               |             |             |
| Autres (écarts de conversion)   | 18   | 8            | (2)          |                               |             |             |
| <b>Dette actuarielle fin de période</b>   | <b>(95)</b>                                | <b>(119)</b> | <b>(123)</b> | <b>(4)</b>                    | <b>(4)</b>  | <b>(5)</b>  |
| <b>Variation des placements</b>   | <b>2008</b>                                | <b>2007</b>  | <b>2006</b>  | <b>2008</b>                   | <b>2007</b> | <b>2006</b> |
| <b>Juste valeur des placements début de période</b>                                   | <b>82</b>                                  | <b>80</b>    | <b>71</b>    |                               |             |             |
| Rendement attendu des actifs  | 5  | 4            | 4            |                               |             |             |
| Cotisations de l'employeur  | 6  | 7            | 6            |                               |             |             |
| Prestations versées   | (3)  | (3)          | (3)          |                               |             |             |
| (Pertes) et gains actuariels générés  | (12)                                       | 1            | 1            |                               |             |             |
| Autres (écarts de conversion)   | (16)                                       | (7)          | 1            |                               |             |             |
| <b>Juste valeur des placements fin de période</b>                                     | <b>62</b>                                  | <b>82</b>    | <b>80</b>    |                               |             |             |
| <b>Couverture financière</b>  | <b>2008</b>                                | <b>2007</b>  | <b>2006</b>  | <b>2008</b>                   | <b>2007</b> | <b>2006</b> |
| Dette actuarielle (régimes non financés)  | (25)                                       | (23)         | (20)         | (4)                           | (4)         | (5)         |
| Dette actuarielle (régimes financés)  | (70)                                       | (96)         | (103)        |                               |             |             |
| Juste valeur des actifs   | 62   | 82           | 80           |                               |             |             |
| <b>Montant net comptabilisé</b>   | <b>(33)</b>                                | <b>(37)</b>  | <b>(43)</b>  | <b>(4)</b>                    | <b>(4)</b>  | <b>(5)</b>  |
| <b>Coût net</b>   | <b>2008</b>                                | <b>2007</b>  | <b>2006</b>  | <b>2008</b>                   | <b>2007</b> | <b>2006</b> |
| Coût normal   | 3  | 2            | 2            |                               |             |             |
| Intérêt sur la dette actuarielle  | 6  | 6            | 6            |                               |             |             |
| Rendement attendu des actifs  | (5)  | (4)          | (4)          |                               |             |             |
| Impact Réductions / Liquidations  |  |              |              |                               |             |             |
| <b>Coût net</b>   | <b>4</b>                                   | <b>4</b>     | <b>4</b>     |                               |             |             |

Les provisions pour engagements de retraite et assimilés et engagements au titre de la mutuelle sont comptabilisées en "Provisions et avantages au personnel à long terme" (cf. note 6.2.14) respectivement pour un montant de 33,8 millions d'euros et 4,1 millions d'euros au 31 décembre 2008, 36,7 millions d'euros et 4,4 millions d'euros au 31 décembre 2007 et, 42,7 millions d'euros et 5,3 millions d'euros au 31 décembre 2006. La charge liée aux engagements de retraite et assimilés et engagements au titre de la mutuelle est comptabilisée en "Charges de personnel".

En application de l'amendement à IAS 19, le montant des pertes et gains actuariels avant impôts constaté en capitaux propres s'élève à 1,4 million d'euros, - 2,2 millions d'euros et - 6,4 millions d'euros, respectivement, au 31 décembre 2008, 2007 et 2006.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## Ventilation de la dette et de la juste valeur des placements par zone géographique

| Montants<br>(en millions d'euros) | Dette<br>actuarielle | Juste valeur<br>des placements | Coût<br>net | Taux<br>actuariels | Taux d'augmentation<br>de salaire |
|-----------------------------------|----------------------|--------------------------------|-------------|--------------------|-----------------------------------|
| <b>31/12/2008</b>                 |                      |                                |             |                    |                                   |
| France                            | (27)                 |                                | 3           | 5,50 %             | 4,90 %                            |
| Grande-Bretagne                   | (58)                 | 54                             | 1           | 6,00 %             | 4,00 %                            |
| Porto Rico                        | (7)                  | 4                              |             | 6,00 %             | 3,00 %                            |
| Autres                            | (7)                  | 4                              |             | 2,50 %-5,50 %      | 2,00 %-4,00 %                     |
| <b>Total</b>                      | <b>(99)</b>          | <b>62</b>                      | <b>4</b>    |                    |                                   |
| <b>31/12/2007</b>                 |                      |                                |             |                    |                                   |
| France                            | (25)                 |                                | 2           | 5,25 %             | 4,90 %                            |
| Grande-Bretagne                   | (84)                 | 73                             | 1           | 5,75 %             | 4,40 %                            |
| Porto Rico                        | (7)                  | 6                              |             | 6,00 %             | 3,00 %                            |
| Autres                            | (7)                  | 3                              | 1           | 2,75 %-5,25 %      | 2,00 %-4,00 %                     |
| <b>Total</b>                      | <b>(123)</b>         | <b>82</b>                      | <b>4</b>    |                    |                                   |
| <b>31/12/2006</b>                 |                      |                                |             |                    |                                   |
| France                            | (23)                 |                                | 2           | 4,50 %             | 4,90 %                            |
| Grande-Bretagne                   | (90)                 | 70                             | 1           | 5,00 %             | 3,75 %                            |
| Porto Rico                        | (8)                  | 6                              |             | 5,75 %             | 3,00 %                            |
| Autres                            | (7)                  | 4                              | 1           | 2,50 %-4,75 %      | 2,00 %-5,00 %                     |
| <b>Total</b>                      | <b>(128)</b>         | <b>80</b>                      | <b>4</b>    |                    |                                   |

## Variation de la provision comptabilisée

| Montant net comptabilisé<br>(en millions d'euros) | 31/12/08    |                       | 31/12/07    |                       | 31/12/06    |                       |
|---|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|
|   | Retraite    | Couverture<br>maladie | Retraite    | Couverture<br>maladie | Retraite    | Couverture<br>maladie |
| Montant début de période (provision)              | (37)        | (4)                   | (43)        | (5)                   | (51)        | (5)                   |
| (Charge) comptabilisée dans le résultat           | (4)         |                       | (4)         |                       | (4)         |                       |
| Écarts actuariels passés en capitaux propres      | (1)         |                       | 1           | 1                     | 6           |                       |
| Prestations et cotisations versées                | 7           |                       | 7           |                       | 7           |                       |
| Autres  | 2           |                       | 2           |                       | (1)         |                       |
| <b>Montant fin de période (provision)</b>         | <b>(33)</b> | <b>(4)</b>            | <b>(37)</b> | <b>(4)</b>            | <b>(43)</b> | <b>(5)</b>            |

## Écarts actuariels reconnus en capitaux propres

| (en millions d'euros)   | 31/12/08   | 31/12/07 | 31/12/06 |
|---|------------|----------|----------|
| Différence entre les taux de rendement attendus et effectifs des actifs du régime |            |          |          |
| En valeur   | (12)       | 1        | 1        |
| En %  | (18,7 %)   | 1,7 %    | 2,0 %    |
| (Pertes) et gains actuariels d'expériences sur les passifs du régime en valeur    | 1          | 3        | 1        |
| % de la valeur actuelle des passifs du plan                                       | 0,8 %      | 2,4 %    | 0,7 %    |
| (Pertes) et gains actuariels d'hypothèses sur les passifs du régime en valeur     | 10         | (2)      | 4        |
| <b>Écarts actuariels reconnus en capitaux propres</b>                             | <b>(1)</b> | <b>2</b> | <b>6</b> |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## Effet de la volatilité (sensibilité des coûts médicaux)

| Montant net comptabilisé<br>(en millions d'euros) | Hausse de 1 % |      |      | Baisse de 1 % |      |      |
|---|---------------|------|------|---------------|------|------|
|   | 2008          | 2007 | 2006 | 2008          | 2007 | 2006 |
| Effet sur le coût normal et les intérêts          |               |      |      |               |      |      |
| Effet sur la dette actuarielle                    |               |      | 1    |               |      | (1)  |

| Montants millions d'euros        | Dettes | Impact sur la charge 2009 |
|----------------------------------|--------|---------------------------|
| Dettes actuarielles au 31/12/08  | (99)   |                           |
| Taux d'actualisation             |        |                           |
| - 50 points de base              | (8)    | (0,4)                     |
| + 50 points de base              | 7      | 0,4                       |
| Valeur des actifs                |        |                           |
| Effet d'une diminution de 10 %   |        | 0,4                       |
| Effet d'une augmentation de 10 % |        | (0,4)                     |

## Catégories d'actifs

| Catégories d'actifs | 31/12/08     |                   | 31/12/07     |                   | 31/12/06     |                   |
|---------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|
|                     | % actif      | Taux de rendement | % actif      | Taux de rendement | % actif      | Taux de rendement |
| Actions             | 42,33 %      | 7,18 %            | 46,78 %      | 7,37 %            | 51 %         | 6,82 %            |
| Obligations         | 41,82 %      | 4,70 %            | 40,89 %      | 4,83 %            | 35,32 %      | 4,32 %            |
| Immobilier          | 0,22 %       | 7,20 %            | 0,17 %       | 6,90 %            | 0,28 %       | 6,76 %            |
| Disponibilités      |              |                   |              |                   |              |                   |
| Autres              | 15,63 %      | 5,56 %            | 12,16 %      | 5,65 %            | 13,40 %      | 4,92 %            |
| <b>Total</b>        | <b>100 %</b> | <b>5,89 %</b>     | <b>100 %</b> | <b>6,12 %</b>     | <b>100 %</b> | <b>5,68 %</b>     |

Le taux de rendement attendu des actifs correspond à un taux moyen pondéré déterminé à partir des différents taux de rendement attendus individuels à long terme de chacune des classes d'actifs composant le portefeuille de financement du régime et de leur allocation réelle à la date d'évaluation.

### 6.2.16. Plans d'options de souscription ou d'acquisition d'actions

#### Plans sur actions HAVAS SA

Le Groupe a mis en œuvre au profit de ses collaborateurs ou mandataires sociaux des plans d'options de souscription d'actions de HAVAS SA.

Les droits relatifs à ces plans sont généralement acquis sur une période de 3 années et les plans ont une durée de vie de 7 ans (voir ci-dessous exception pour les résidents français). Par ailleurs, l'exercice de certaines options est conditionné à l'atteinte d'objectifs internes, notamment sur les plans attribués en 2006.

Ces plans, une fois exercés, sont réglés en actions et sont donc comptabilisés comme indiqué en note 6.1.4.27.



# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

Le Groupe a opté pour l'application de la norme IFRS 2 aux seuls instruments de capitaux propres attribués après le 7 novembre 2002 dont les droits ne sont pas encore acquis au 31 décembre 2004. Le tableau ci-dessous détaille leurs caractéristiques :

| Date d'attribution                                    | Plans 2003              |                       |                         | Plans 2004     |                         | Plans 2006             |                        | Plan 2007              |
|---|-------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------|-------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|   | Mars                    | Juillet               | Décembre                | Mai            | Décembre                | Juillet                | Octobre                | Juin                   |
| Taux de dividende                                     | 1,5 %                   | 1,5 %                 | 1,5 %                   | 1,5 %          | 1,5 %                   | 1,5 %                  | 1,5 %                  | 1 %                    |
| Volatilité attendue <sup>(4)</sup>                    | 30 %                    | 30 %                  | 30 %                    | 30 %           | 30 %                    | 20 %                   | 20 %                   | 20 %                   |
| Taux sans risque                                      | 4,14-4,50 %             | 4,21 %                | 4,26-4,59 %             | 4,60 %         | 3,22-4 %                | 3,75 %                 | 3,75 %                 | 4,50 %                 |
| Nombre d'options attribuées                           | 3 014 251               | 351 006               | 1 681 621               | 421 426        | 10 326 167              | 2 200 000              | 22 500 000             | 1 740 000              |
| Durée de vie des options                              | 7-10 ans <sup>(1)</sup> | 10 ans <sup>(1)</sup> | 7-10 ans <sup>(1)</sup> | 10 ans         | 5-10 ans <sup>(1)</sup> | 7-8 ans <sup>(2)</sup> | 7-8 ans <sup>(2)</sup> | 7-8 ans <sup>(2)</sup> |
| Juste valeur des options en euros                     | 0,77-0,90               | 1,21-1,28             | 1,32-1,53               | 1,34-1,46      | 1,16-1,42               | 0,903-0,911            | 0,872-0,922            | 1,14-1,21              |
| Prix d'exercice en euros au 31/12/2007 <sup>(3)</sup> | 2,37                    | 3,59                  | 3,90                    | 3,97           | 4,08                    | 3,85                   | 3,72                   | 4,35                   |
| <b>Nombre d'options restant à exercer au 31/12/07</b> | <b>1 201 624</b>        | <b>224 479</b>        | <b>1 080 868</b>        | <b>421 626</b> | <b>7 371 337</b>        | <b>2 220 000</b>       | <b>21 894 000</b>      | <b>1 740 000</b>       |
| Annulation  | (30 076)                |                       | (93 666)                |                | (255 772)               |                        | (710 000)              | (37 000)               |
| Exercice  | (19 007)                |                       |                         |                |                         |                        |                        |                        |
| <b>Nombre d'options restant à exercer au 31/12/08</b> | <b>1 152 541</b>        | <b>224 479</b>        | <b>987 202</b>          | <b>421 626</b> | <b>7 115 565</b>        | <b>2 220 000</b>       | <b>21 184 000</b>      | <b>1 703 000</b>       |
| Prix d'exercice en euros au 31/12/08 <sup>(3)</sup>   | 2,37                    | 3,59                  | 3,90                    | 3,97           | 4,08                    | 3,85                   | 3,72                   | 4,35                   |

(1) 10 ans pour les résidents français.

(2) 8 ans pour les résidents français.

(3) Les prix d'exercice ont été ajustés suite aux distributions de dividendes et à l'augmentation du capital en 2004.

(4) La volatilité future est estimée à partir de la volatilité historique observée sur un échantillon de sociétés cotées comparables du secteur dont Havas fait partie.

Le Groupe a par ailleurs accordé des options d'achat ou de souscription d'actions de HAVAS SA dont les droits sont entièrement acquis à la date du 31 décembre 2004 et qui n'ont pas fait l'objet d'une comptabilisation dans les comptes comme le permet l'exemption accordée par les IFRS.

Au 31 décembre 2008, les plans de février 2002 et décembre 2002 représentent, respectivement, 2 215 329 et 4 551 options à échéance février 2009 et décembre 2009.

Le prix d'exercice unitaire respectif est de 7,40 euros et 4,27 euros.

Les plans de mars 2001 et mai 2001 sont devenus caduques au cours de l'exercice 2008. Le nombre respectif d'options vivantes au 31 décembre 2007 était de 1 741 209 et 1 636 970. Elles ont toutes été annulées.

Le tableau ci-après récapitule l'ensemble des mouvements constatés sur les plans de stock-options, y compris les plans attribués avant le 7 novembre 2002 :

|  | 31/12/08          |                                  | 31/12/07          |                                  | 31/12/06          |                                  |
|--|-------------------|----------------------------------|-------------------|----------------------------------|-------------------|----------------------------------|
|  | Nombre d'options  | Prix unitaire moyen pondéré en € | Nombre d'options  | Prix unitaire moyen pondéré en € | Nombre d'options  | Prix unitaire moyen pondéré en € |
| <b>Nombre d'options vivantes en début de période</b>                                 | <b>41 936 287</b> | <b>4,75</b>                      | <b>46 020 264</b> | <b>5,83</b>                      | <b>31 136 822</b> | <b>7,88</b>                      |
| Attribuées   |                   |                                  | 1 740 000         | 4,35                             | 24 700 000        | 3,73                             |
| Exercées   | (19 007)          | 2,37                             | (319 031)         | 2,56                             | (350 300)         | 2,43                             |
| Annulées   | (4 709 187)       | 10,60                            | (5 504 946)       | 13,78                            | (9 686 810)       | 7,07                             |
| Ajustements liés au paiement du dividende  |                   |                                  |                   |                                  | 220 552           |                                  |
| <b>Nombre d'options vivantes en fin de période</b>                                   | <b>37 208 093</b> | <b>4,01</b>                      | <b>41 936 287</b> | <b>4,75</b>                      | <b>46 020 264</b> | <b>5,83</b>                      |
| <b>Nombre d'options exerçables en fin de période</b>                                 | <b>12 121 093</b> | <b>4,50</b>                      | <b>15 795 361</b> | <b>6,36</b>                      | <b>20 985 236</b> | <b>8,33</b>                      |
| Juste valeur unitaire moyenne pondérée des options attribuées au cours de l'exercice |                   |                                  |                   | 1,18                             |                   | 0,88                             |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## Plans sur actions de filiales consolidées

Le 29 septembre 2004, le Groupe a également accordé 104 734 options de souscription d'actions de sa filiale Euro RSCG SA à 35 dirigeants et salariés du groupe Euro RSCG SA.

Suite au départ de trois salariés bénéficiaires en 2006 et d'un salarié bénéficiaire en 2008, le nombre d'options en circulation au 31 décembre 2008 s'élève à 101 867.

Ces options sont exerçables sous certaines conditions de performance et sous condition de présence des bénéficiaires pendant la période concernée. Elles seront disponibles en totalité en septembre 2009, dans la mesure où une partie qui était disponible de septembre à décembre 2008 n'a pas été exercée. Lors de l'exercice des options, les actions Euro RSCG SA émises font l'objet de promesses de vente à HAVAS SA par les bénéficiaires et d'achat par HAVAS SA contre la remise de titres HAVAS SA d'une valeur équivalente aux titres Euro RSCG SA émis.

Conformément à ce qui a été indiqué au cours de l'Assemblée Générale du 12 juin 2006, afin de préserver les intérêts de HAVAS SA, le Conseil d'Administration dans ses séances des 20 juillet 2006 et 28 septembre 2006 a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de finaliser et conclure avec les principaux bénéficiaires du plan tout accord visant à ramener ce plan à des sommes raisonnables, notamment en plafonnant la plus-value potentielle réalisable par les bénéficiaires de 83 521 options. Dans le cadre de la négociation avec les bénéficiaires, HAVAS SA a accepté de verser un dépôt de garantie remboursable de 24,1 millions d'euros, dont 11,4 millions d'euros versés fin 2006, 1,5 million d'euros en 2007 et 11,2 millions d'euros en 2008. Ces versements sont comptabilisés en "Autres actifs financiers".

Depuis l'origine, ces options suivent les règles de comptabilisation des plans réglés en actions appliquées en conformité avec IFRS 2, et font donc l'objet d'une comptabilisation à la juste valeur qui a généré une charge, respectivement, de 0,5 million d'euros, 1,4 million d'euros et 1,3 million d'euros, au premier semestre 2008 et, en 2007 et 2006. Finalement, ce plan se dénouera en trésorerie. En conséquence, le Groupe a comptabilisé au 30 juin 2008, conformément à IFRS 2, un passif représentatif de la juste valeur de la dette à cette date, en contrepartie des capitaux propres, pour un montant de 37,9 millions d'euros.

Le Groupe a également accordé des options de souscription d'actions de filiales consolidées à des salariés desdites filiales, qui ont fait l'objet d'un engagement de rachat par le Groupe à la date d'exercice (cf. note 6.1.4.27).

## Charge comptabilisée au titre de l'ensemble des plans décrits ci-dessus

| (en millions d'euros)  | 2008       | 2007       | 2006       |
|--|------------|------------|------------|
| Charges liées aux plans de souscription et d'acquisition d'actions réglés en actions | (10)       | (9)        | (4)        |
| Charges liées aux plans de souscription et d'acquisition d'actions réglés en espèces | 3          | 4          | (2)        |
| <b>Total</b>   | <b>(7)</b> | <b>(5)</b> | <b>(6)</b> |

La dette relative aux plans réglés en espèces s'élève à 39,2 millions d'euros, 4,7 millions d'euros et 12,4 millions d'euros aux bilans des 31 décembre 2008, 2007 et 2006 respectivement.

L'augmentation de cette dette entre 2007 et 2008 provient essentiellement de la modification du plan de stock-options sur une filiale consolidée dont le règlement était prévu à l'origine en titres HAVAS SA permettant une comptabilisation, selon IFRS 2, en "equity settled" et dont le dénouement s'effectuera finalement en trésorerie.

## 6.2.17. Bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR)

### BSAAR 2006

HAVAS SA a émis, le 1<sup>er</sup> décembre 2006, un emprunt représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR). Les banques ayant souscrit aux OBSAAR ont proposé à des cadres et mandataires sociaux du Groupe d'acquiescer les BSAAR pour un prix unitaire de 0,34 centime, validé par un expert indépendant. Cette valeur étant toutefois différente de la valorisation de l'option telle que calculée conformément à IFRS 2, l'écart entre les deux valeurs représente une charge de personnel étalée sur la période d'acquisition des droits, soit 1,4 million d'euros en 2008, 1,2 million d'euros en 2007 et 0,2 million d'euros en 2006.

Les BSAAR ont été acquis par les cadres et mandataires sociaux à qui ils ont été proposés. Ils ne sont pas cessibles avant le 30 novembre 2010 et chaque bénéficiaire s'est engagé à céder ses BSAAR à HAVAS SA au cas où il quitterait le Groupe avant la date à laquelle ils sont exerçables, et ce, au prix auquel il les a achetés.

Les BSAAR pourront être exercés à tout moment à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2010, date à laquelle ils seront cotés sur le marché d'Euronext Paris et ce, jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2013. Un BSAAR donne droit à souscrire ou acquiescer une action nouvelle ou existante HAVAS SA.

### BSAAR 2008

HAVAS SA a émis, le 8 février 2008, un emprunt représenté par des OBSAAR. L'OBSAAR 2008 est similaire à l'OBSAAR 2006 tant en procédure de mise en place qu'en traitement comptable. Le prix unitaire du BSAAR est de 0,34 centime. L'écart entre valeur de l'option et le prix proposé représente une charge de personnel étalée sur la période d'acquisition des droits, soit 0,3 million d'euros en 2008.

Les BSAAR ne sont pas cessibles avant la date de leur admission aux négociations sur le marché d'Euronext Paris, prévue pour le 8 février 2012 ou toute autre date antérieure à la convenance de HAVAS SA. Ils pourront être exercés à tout moment à compter de cette date, et ce jusqu'au 7<sup>e</sup> anniversaire de leur date d'émission. Un BSAAR donne droit à souscrire ou acquiescer une action nouvelle ou existante HAVAS SA.

Le tableau ci-dessous récapitule les caractéristiques et mouvements relatifs aux BSAAR :

|   | BSAAR             |                   |
|---|-------------------|-------------------|
|   | 2008              | 2006              |
| <b>Date d'attribution</b>                             |                   |                   |
| Taux de dividende                                     | 1,5 %             | 1,5 %             |
| Volatilité attendue                                   | 20 %              | 20 %              |
| Taux sans risque                                      | 4,09 %            | 3,75 %            |
| Nombre d'options attribuées                           | 15 000 000        | 41 985 000        |
| Durée de vie des options                              | 7 ans             | 7 ans             |
| Juste valeur de l'avantage                            | 0,114             | 0,137             |
| Prix d'exercice en euros                              | 3,85              | 4,30              |
| <b>Nombre d'options restant à exercer au 31/12/07</b> | <b>0</b>          | <b>40 838 644</b> |
| Émission  | 15 000 000        |                   |
| Options non souscrites                                | (1 219 267)       |                   |
| Rachats   | (352 941)         | (1 130 628)       |
| <b>Nombre d'options restant à exercer au 31/12/08</b> | <b>13 427 792</b> | <b>39 708 016</b> |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.18. Impôts différés

Les principales composantes de la charge d'impôt sont les suivantes

| (en millions d'euros)            | 2008      | 2007      | 2006      |
|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Charge d'impôt exigible          | 30        | 25        | 36        |
| Charge/(produit) d'impôt différé | 14        | 14        | (11)      |
| <b>Total charge d'impôt</b>      | <b>44</b> | <b>39</b> | <b>25</b> |

Réconciliation entre charge d'impôt théorique et charge d'impôt réelle

| (en millions d'euros)  | 2008      | 2007      | 2006      |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Résultat des sociétés intégrées                                    | 156       | 129       | 83        |
| Taux d'impôt théorique   | 34,43 %   | 34,43 %   | 34,43 %   |
| Charge d'impôt théorique   | 54        | 44        | 29        |
| Effet impôt des charges non déductibles et produits non imposables | 11        | 1         | 2         |
| Variation des impôts différés non reconnus                         | (21)      | (4)       | (6)       |
| Effet des taux d'impôts différents                                 |           | (2)       | (1)       |
| Divers   |           |           | 1         |
| <b>Charge d'impôt réelle</b>                                       | <b>44</b> | <b>39</b> | <b>25</b> |

## Impôts différés par nature

| (en millions d'euros)                                 | 31/12/2008   | 31/12/2007   | 31/12/2006   |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <b>Impôts différés actif</b>                          | <b>647</b>   | <b>700</b>   | <b>710</b>   |
| Déficits fiscaux reportables                          | 560          | 591          | 610          |
| Différences temporaires                               | 87           | 109          | 100          |
| - avantages post-emploi                               | 12           | 13           | 14           |
| - amortissements                                      | 24           | 17           | 40           |
| - provisions et autres                                | 51           | 79           | 46           |
| <b>Impôts différés passif</b>                         | <b>46</b>    | <b>41</b>    | <b>36</b>    |
| - amortissements déductibles des écarts d'acquisition | 32           | 27           | 18           |
| - OCEANE / OBSAAR                                     | 5            | 9            | 14           |
| - autres  | 9            | 5            | 4            |
| <b>Impôts différés non reconnus</b>                   | <b>(508)</b> | <b>(552)</b> | <b>(547)</b> |
| <b>Impôts différés au bilan</b>                       | <b>93</b>    | <b>107</b>   | <b>127</b>   |

## Échéancier des déficits fiscaux reportables

| (en millions d'euros)             | 31/12/2008   | 31/12/2007   | 31/12/2006   |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| N+1                               | 42           | 21           | 28           |
| N+2                               | 46           | 31           | 29           |
| N+3                               | 48           | 34           | 29           |
| N+4                               | 52           | 37           | 30           |
| N+5                               | 55           | 40           | 30           |
| au-delà                           | 1 435        | 1 569        | 1 677        |
| <b>Total déficits reportables</b> | <b>1 678</b> | <b>1 732</b> | <b>1 823</b> |

Le Groupe a procédé à une analyse des impôts différés actif en fonction de la situation de chaque filiale ou groupe fiscal et des règles fiscales qui lui sont applicables. Une période de 5 ans a généralement été retenue pour apprécier la probabilité de recouvrement de ces actifs d'impôts différés.

Des actifs d'impôts différés pour un montant 508,8 millions d'euros n'ont pas été constatés au 31 décembre 2008 (dont 400,2 millions d'euros en France, 57,5 millions d'euros aux États-Unis et 7,8 millions d'euros en Allemagne) contre 551,7 millions d'euros au 31 décembre 2007 (dont 425,5 millions d'euros en France, 68,5 millions d'euros aux États-Unis et 15,9 millions d'euros en Allemagne), et 547,0 millions d'euros au 31 décembre 2006 (dont 433,0 millions d'euros en France, 72,7 millions d'euros aux États-Unis et 14,4 millions d'euros en Allemagne).

Lorsqu'il a été constaté dans le passé des écarts significatifs entre les prévisions et les résultats fiscaux réalisés, un coefficient de pondération a été appliqué aux prévisions futures.

## 6.2.19. Autres créditeurs

| (en millions d'euros)                   | 31/12/2008   | 31/12/2007   | 31/12/2006   |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Avances et acomptes reçus sur commandes | 91           | 93           | 98           |
| Dettes sociales                         | 159          | 156          | 140          |
| Clients - avoirs à établir              | 46           | 46           | 40           |
| Dettes fiscales                         | 137          | 121          | 101          |
| Autres dettes <sup>(1)</sup>            | 694          | 608          | 668          |
| Produits constatés d'avance             | 19           | 19           | 15           |
| <b>Total</b>                            | <b>1 146</b> | <b>1 043</b> | <b>1 062</b> |

(1) Pour le compte des annonceurs qui la mandatent, Havas Media comptabilise depuis 2008 les dettes d'achat d'espaces publicitaires non encore facturées par les régies pour les insertions parues avant la date de clôture. De même les créances mandat non encore facturées aux annonceurs sont comptabilisées à l'actif. Afin de rendre la présentation comparable, les créances et dettes de 2007 ont été majorées de 178,9 millions d'euros et, celles de 2006 de 244,4 millions d'euros.

## 6.2.20. Charges de personnel

| (en millions d'euros)   | 2008         | 2007         | 2006         |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Rémunérations et charges diverses                             | (968)        | (959)        | (928)        |
| Charges liées aux plans de souscription/acquisition d'actions | (7)          | (5)          | (6)          |
| <b>Total</b>  | <b>(975)</b> | <b>(964)</b> | <b>(934)</b> |

## 6.2.21. Autres charges et produits d'exploitation

| (en millions d'euros)        | 2008         | 2007         | 2006         |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Charges</b>               | <b>(414)</b> | <b>(407)</b> | <b>(406)</b> |
| Dotations aux amortissements | (35)         | (34)         | (35)         |
| Autres charges               | (379)        | (373)        | (371)        |
| <b>Produits</b>              | <b>9</b>     | <b>8</b>     | <b>8</b>     |
| Autres produits              | 9            | 8            | 8            |
| <b>Total</b>                 | <b>(405)</b> | <b>(399)</b> | <b>(398)</b> |

## 6.2.22. Autres charges et produits opérationnels

| (en millions d'euros)                               | 2008       | 2007       | 2006        |
|---|------------|------------|-------------|
| <b>Autres charges opérationnelles</b>               | <b>(8)</b> | <b>(4)</b> | <b>(19)</b> |
| Dépréciation des écarts d'acquisition               | (3)        | (4)        | (11)        |
| Restructuration                                     | (5)        |            | (8)         |
| <b>Autres produits opérationnels</b>                | <b>9</b>   | <b>3</b>   | <b>0</b>    |
| Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations | 9          | 3          |             |
| <b>Total</b>  | <b>1</b>   | <b>(1)</b> | <b>(19)</b> |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

En 2008, la cession de Mc Kinney, une agence américaine, a généré une plus-value nette de 8,8 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe a constitué une provision pour restructuration de 5,5 millions d'euros afin de s'adapter au contexte économique actuel.

Havas a également déprécié des écarts d'acquisition pour un montant total de 2,7 millions d'euros. En considérant toutes les autres hypothèses de calcul constantes, l'évaluation de la dépréciation des écarts d'acquisition de 2008 au taux du WACC 2007, soit 9,95 %, aurait eu pour effet d'augmenter la perte de valeur comptabilisée en 2008 d'environ d'un million d'euros.

En 2007, la plus-value nette de 2,8 millions d'euros résultait de quelques cessions mineures.

En 2006, les coûts de restructuration qui sont présentés en "Autres charges et produits opérationnels" étaient liés à deux opérations bien particulières (l'une en France et l'autre aux USA).

## 6.2.23. Information sectorielle

Toutes les activités du Groupe présentent les mêmes caractéristiques. Elles sont complémentaires et fonctionnent selon le même modèle économique. L'organisation de la communication évolue dans le sens d'une offre globale aux clients d'un service intégrant l'ensemble des métiers. Cela conduit le Groupe à la constitution d'unités opérationnelles regroupant les divers métiers dans chaque zone géographique comme suit :

2008

| (en millions d'euros)  | France     | Europe<br>(hors France<br>et Grande-<br>Bretagne) | Grande-<br>Bretagne | Amérique<br>du Nord | Autres     | Élimi-<br>nations | Total        |
|--|------------|---|---------------------|---------------------|------------|-------------------|--------------|
| <b>Rubriques du compte de résultat</b>                           |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| <b>Revenu</b>  |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| Revenu externe   | 338        | 385   | 199                 | 477                 | 169        | 0                 | 1 568        |
| Revenu intra-secteur   | 8          |   | 1                   |                     | 2          | (11)              | 0            |
| <b>Total Revenu</b>  | <b>346</b> | <b>385</b>  | <b>200</b>          | <b>477</b>          | <b>171</b> | <b>(11)</b>       | <b>1 568</b> |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                             | <b>19</b>  | <b>71</b>   | <b>25</b>           | <b>52</b>           | <b>23</b>  | <b>(2)</b>        | <b>188</b>   |
| Autres charges et produits opérationnels                         | (3)        | (2)   | 1                   | 7                   | (2)        |                   | 1            |
| Dotations aux amortissements                                     | (7)        | (8)   | (4)                 | (13)                | (4)        |                   | (36)         |
| <b>Rubriques du bilan</b>  |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| <b>Actif</b>   |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| Écarts d'acquisition   | 218        | 593   | 131                 | 397                 | 72         |                   | 1 411        |
| Immobilisations incorporelles et corporelles                     | 25         | 31  | 11                  | 42                  | 10         | 0                 | 119          |
| Titres mis en équivalence  |            |   | 2                   |                     |            |                   | 2            |
| Autres actifs opérationnels                                      | 679        | 635   | 101                 | 333                 | 200        | (74)              | 1 874        |
| <b>Passif</b>  |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| Dettes sur rachat d'intérêts minoritaires et compléments de prix | 16         | 19  | 6                   | 14                  | 10         |                   | 65           |
| Provisions pour retraite   | 27         | 5   | 4                   |                     | 2          |                   | 38           |
| Autres passifs opérationnels                                     | 1 059      | 554   | 172                 | 481                 | 206        | (74)              | 2 398        |
| <b>Investissements</b>   |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| Immobilisations incorporelles et corporelles                     | 8          | 18  | 4                   | 11                  | 5          |                   | 46           |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

2007

| (en millions d'euros)                    | France     | Europe<br>(hors France<br>et Grande-<br>Bretagne) | Grande-<br>Bretagne | Amérique<br>du Nord | Autres     | Élimi-<br>nations | Total        |
|--|------------|---|---------------------|---------------------|------------|-------------------|--------------|
| <b>Rubriques du compte de résultat</b>   |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| <b>Revenu</b>                            |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| Revenu externe                           | 329        | 357   | 181                 | 507                 | 158        | 0                 | 1 532        |
| Revenu intra-secteur                     | 8          |   |                     |                     | 2          | (10)              | 0            |
| <b>Total Revenu</b>                      | <b>337</b> | <b>357</b>  | <b>181</b>          | <b>507</b>          | <b>160</b> | <b>(10)</b>       | <b>1 532</b> |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>     | <b>28</b>  | <b>56</b>   | <b>19</b>           | <b>47</b>           | <b>19</b>  |                   | <b>169</b>   |
| Autres charges et produits opérationnels | 1          |   |                     | (1)                 | (1)        |                   | (1)          |
| Quote-part résultat MEE                  |            |   | 1                   |                     |            |                   | 1            |
| Dotations aux amortissements             | (7)        | (7)   | (4)                 | (14)                | (3)        |                   | (35)         |

## Rubriques du bilan

|  |     |     |     |     |     |      |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| <b>Actif</b>   |     |     |     |     |     |      |       |
| Écarts d'acquisition   | 218 | 594 | 118 | 381 | 67  |      | 1 378 |
| Immobilisations incorporelles et corporelles                     | 25  | 22  | 12  | 43  | 9   | 0    | 111   |
| Titres mis en équivalence  |     |     | 13  |     |     |      | 13    |
| Autres actifs opérationnels                                      | 661 | 679 | 119 | 346 | 209 | (56) | 1 958 |
| <b>Passif</b>  |     |     |     |     |     |      |       |
| Dettes sur rachat d'intérêts minoritaires et compléments de prix | 24  | 9   | 21  | 16  | 1   |      | 71    |
| Provisions pour retraite   | 25  | 4   | 11  |     | 1   |      | 41    |
| Autres passifs opérationnels                                     | 898 | 628 | 179 | 468 | 229 | (56) | 2 346 |

## Investissements

|   |   |   |   |    |   |  |    |
|---|---|---|---|----|---|--|----|
| Immobilisations incorporelles et corporelles <sup>(1)</sup> | 7 | 9 | 2 | 18 | 5 |  | 41 |
|---|---|---|---|----|---|--|----|

(1) Le tableau des flux de trésorerie présente un montant net d'investissements de 39 millions d'euros. La différence de 2 millions d'euros correspond à la dette sur immobilisations non encore décaissée au 31 décembre 2007.

2006

| (en millions d'euros)                    | France     | Europe<br>(hors France<br>et Grande-<br>Bretagne) | Grande-<br>Bretagne | Amérique<br>du Nord | Autres     | Élimi-<br>nations | Total        |
|--|------------|---|---------------------|---------------------|------------|-------------------|--------------|
| <b>Rubriques du compte de résultat</b>   |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| <b>Revenu</b>                            |            |   |                     |                     |            |                   |              |
| Revenu externe                           | 306        | 314   | 175                 | 549                 | 129        | (1)               | 1 472        |
| Revenu intra-secteur                     | 7          |   |                     |                     | 3          | (10)              | 0            |
| <b>Total Revenu</b>                      | <b>313</b> | <b>314</b>  | <b>175</b>          | <b>549</b>          | <b>132</b> | <b>(11)</b>       | <b>1 472</b> |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>     | <b>28</b>  | <b>46</b>   | <b>12</b>           | <b>39</b>           | <b>15</b>  |                   | <b>140</b>   |
| Autres charges et produits opérationnels | (9)        | (4)   |                     | (5)                 | (1)        |                   | (19)         |
| Quote-part résultat MEE                  |            |   | (1)                 |                     | (3)        |                   | (4)          |
| Dotations aux amortissements             | (7)        | (7)   | (4)                 | (14)                | (3)        |                   | (35)         |

## Rubriques du bilan

|  |     |     |     |     |     |      |       |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| <b>Actif</b>   |     |     |     |     |     |      |       |
| Écarts d'acquisition   | 215 | 594 | 116 | 421 | 58  |      | 1 404 |
| Immobilisations incorporelles et corporelles                     | 26  | 20  | 14  | 46  | 7   | 0    | 113   |
| Titres mis en équivalence  |     |     | 3   |     |     |      | 3     |
| Autres actifs opérationnels                                      | 745 | 696 | 121 | 323 | 197 | (52) | 2 030 |
| <b>Passif</b>  |     |     |     |     |     |      |       |
| Dettes sur rachat d'intérêts minoritaires et compléments de prix | 30  | 7   | 2   | 24  | 1   |      | 64    |
| Provisions pour retraite   | 23  | 3   | 20  |     | 2   |      | 48    |
| Autres passifs opérationnels                                     | 942 | 650 | 173 | 406 | 198 | (52) | 2 317 |

## Investissements

|  |   |   |   |    |   |  |    |
|--|---|---|---|----|---|--|----|
| Immobilisations incorporelles et corporelles | 4 | 9 | 3 | 12 | 3 |  | 31 |
|--|---|---|---|----|---|--|----|

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.24. Résultat financier

Le résultat financier des exercices 2006, 2007 et 2008 se détaille comme suit :

| (en millions d'euros)   | 2008        | 2007        | 2006        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <b>Produits de trésorerie</b>                                     | <b>37</b>   | <b>27</b>   | <b>13</b>   |
| <b>Coût de l'endettement</b>                                      | <b>(70)</b> | <b>(62)</b> | <b>(50)</b> |
| - OCEANE  | (31)        | (31)        | (30)        |
| - OBSAAR  | (18)        | (13)        | (1)         |
| - Autres  | (21)        | (18)        | (19)        |
| <b>Autres charges et produits financiers</b>                      | <b>0</b>    | <b>(4)</b>  | <b>(1)</b>  |
| Pertes et gains de change   | 1           | (3)         | (1)         |
| Ajustement de l'actualisation des provisions pour restructuration | (1)         | (1)         | (1)         |
| Autres  |             |             | 1           |
| <b>Résultat financier</b>   | <b>(33)</b> | <b>(39)</b> | <b>(38)</b> |

## 6.2.25. Résultats par action

|   | 2008        | 2007        | 2006        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Résultat net, part du Groupe, en millions d'euros   | 104         | 83          | 46          |
| Nombre d'actions moyen en circulation en milliers   | 429 866     | 429 710     | 425 918     |
| <b>Résultat net, part du Groupe, par action de base en euro</b>                               | <b>0,24</b> | <b>0,19</b> | <b>0,11</b> |
| Impact des instruments dilutifs (options)   |             |             |             |
| En milliers d'options   | 10          | 8 952       | 8 777       |
| En millions d'euros   | 0           | 0           | 0           |
| Résultat net ajusté de l'impact des instruments dilutifs, part du Groupe, en millions d'euros | 104         | 83          | 46          |
| Nombre d'actions dilué en milliers  | 429 876     | 438 662     | 434 695     |
| <b>Résultat net, part du Groupe, dilué par action en euro</b>                                 | <b>0,24</b> | <b>0,19</b> | <b>0,11</b> |

Le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions non exercées s'élève à 90 343 901, 104 789 222, et 110 997 220 options, respectivement, au 31 décembre 2008, 2007 et 2006. Seuls 10 222, 8 952 255 et 8 777 048 équivalents actions ont été pris en compte dans le résultat net dilué par action, respectivement au 31 décembre 2008, 2007 et 2006, dans la mesure où les options et bons de souscription restants sont hors de la monnaie.

Par ailleurs, des obligations convertibles (OCEANE) en 47 173 693, 48 389 622 et 48 389 622 actions nouvelles ou existantes n'ont pas été prises en compte dans le calcul du résultat net dilué par action, au 31 décembre 2008, 2007 et 2006, respectivement, du fait de leur effet relatif. La dernière ligne d'OCEANE 2002 a été remboursée le 2 janvier 2009.

## 6.2.26. Informations relatives aux parties liées

Media Planning Group et ses filiales ont conclu différents accords avec les membres de la famille de Fernando Rodés Vilà, Administrateur et Directeur Général de HAVAS SA, et avec son père Leopoldo Rodés Castañe, Administrateur de HAVAS SA, Président du Conseil de Media Planning Group ou avec des entités qu'ils contrôlent. Ces accords portent principalement sur de l'achat d'espace, des services tant publicitaires qu'administratifs ainsi que la location des bureaux de Media Planning Group à Barcelone.

L'ensemble des accords évoqués ci-dessus représente un montant d'environ 8,6 millions d'euros, 8,1 millions d'euros et 7,5 millions d'euros en 2008, 2007 et 2006 respectivement.

Par ailleurs, certaines filiales du Groupe ont rendu des prestations en matière de communication à des sociétés du Groupe Bolloré, représentant environ un montant total de 1,2 million d'euros, 2,1 millions d'euros et 2,3 millions d'euros, respectivement en 2008, 2007 et 2006.

Toutes ces opérations ont été réalisées en valeur de marché.



# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## Rémunérations des mandataires sociaux

| (en millions d'euros)   | 2008       | 2007       | 2006      |
|---|------------|------------|-----------|
| Rémunération brute comprenant les avantages en nature                     | 7          | 8          | 7         |
| Indemnités de fin de contrat  |            |            |           |
| Rémunérations différées   |            |            |           |
| Paiements en actions  | 1          | 1          |           |
| <b>Total charges de l'exercice</b>  | <b>8</b>   | <b>9</b>   | <b>7</b>  |
| Engagements de retraite et avantages similaires cumulés en fin d'exercice | 5          | 4          | 2         |
| Nombre d'options  | 12 677 100 | 10 009 524 | 5 323 394 |
| <i>dont BSAAR 2006</i>  | 4 686 130  | 4 686 130  |           |
| <i>dont BSAAR 2008</i>  | 3 218 528  |            |           |
| Attributions au cours de l'exercice ou BSAAR acquis                       | 3 218 528  | 4 686 130  | 3 350 000 |

Les nombres d'options de l'exercice 2006 n'intègrent pas les 4 686 130 BSAAR attribués en octobre 2006 aux mandataires sociaux dans la mesure où le nombre définitivement souscrit n'a été connu qu'en février 2007 du fait de la possibilité offerte de souscrire à titre réductible.

## 6.2.27. Obligations contractuelles et engagements hors bilan

Le Groupe n'a pas pris d'engagements significatifs au cours de l'exercice 2008.

### Garanties, cautions, sûretés réelles

Au 31 décembre 2008, les sûretés réelles consenties par Havas portent sur un instrument financier d'un montant de 0,1 million d'euros.

### Ventilation par échéance des obligations contractuelles au 31 décembre 2008

| (en millions d'euros)   | Total<br>31/12/06 | Total<br>31/12/07 | Total<br>31/12/08 | 2009       | 2010      | 2011       | 2012       | 2013       | Après<br>2013 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|------------|-----------|------------|------------|------------|---------------|
| <b>Comptabilisées</b>   |                   |                   |                   |            |           |            |            |            |               |
| Emprunts obligataires convertibles, et OBSAAR                 | 678               | 693               | 809               | 439        |           | 90         | 90         | 123        | 67            |
| Emprunts auprès des établissements de crédit                  | 79                | 34                | 70                | 70         |           |            |            |            |               |
| Dettes financières diverses hors coupon                       | 11                | 2                 | 4                 | 4          |           |            |            |            |               |
| Plans de stock-options <sup>(1)</sup>                         | 12                | 5                 | 39                | 38         | 1         |            |            |            |               |
| Compléments de prix ( <i>Earn-out</i> ) <sup>(2)</sup>        | 8                 | 19                | 25                | 8          | 3         | 12         |            | 2          |               |
| Rachat de minoritaires ( <i>Buy-out</i> ) <sup>(3)</sup>      | 56                | 52                | 40                | 11         | 18        | 4          | 5          | 2          |               |
| <b>Non comptabilisées</b>                                     |                   |                   |                   |            |           |            |            |            |               |
| Contrats de location simple <sup>(8)</sup>                    | 444               | 364               | 296               | 70         | 59        | 56         | 41         | 29         | 41            |
| Plans de stock-options <sup>(9)</sup>                         | 36                | 34                | 0                 |            |           |            |            |            |               |
| Indemnités au titre des clauses de conscience <sup>(10)</sup> | 11                | 10                | 11                | 11         |           |            |            |            |               |
| <b>Total</b>  | <b>1 335</b>      | <b>1 213</b>      | <b>1 294</b>      | <b>651</b> | <b>81</b> | <b>162</b> | <b>136</b> | <b>156</b> | <b>108</b>    |

NB : Les engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi sont détaillés dans la note 6.2.15.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## Ventilation par échéance des autres engagements commerciaux au 31 décembre 2008

| (en millions d'euros)                                    | Total<br>31/12/06 | Total<br>31/12/07 | Total<br>31/12/08 | 2009     | 2010      | 2011      | 2012       | 2013      | Après 2013<br>ou<br>indéterminée |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|----------------------------------|
| <b>Données</b>   |                   |                   |                   |          |           |           |            |           |                                  |
| Garanties sur achat d'espace publicitaire <sup>(4)</sup> | 12                | 14                | 8                 |          | 7         |           |            |           | 1                                |
| Garanties de passif <sup>(7)</sup>                       | 67                | 62                | 48                | 1        | 31        | 16        |            |           |                                  |
| Autres engagements <sup>(5)</sup>                        | 123               | 116               | 92                |          |           |           |            |           | 92                               |
| <b>Total</b>   | <b>202</b>        | <b>192</b>        | <b>148</b>        | <b>1</b> | <b>38</b> | <b>16</b> | <b>0</b>   | <b>0</b>  | <b>93</b>                        |
| <b>Reçus</b>   |                   |                   |                   |          |           |           |            |           |                                  |
| Lignes de crédit non tirées <sup>(6)</sup>               | 50                | 206               | 170               |          |           |           | 130        | 40        |                                  |
| <b>Total</b>   | <b>50</b>         | <b>206</b>        | <b>170</b>        | <b>0</b> | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>130</b> | <b>40</b> | <b>0</b>                         |

(1) Comme indiqué en note 6.1.4.27, le Groupe a mis en place des plans d'options destinés aux salariés de certaines filiales du Groupe. Au terme du plan, le Groupe s'engage à racheter les actions des filiales émises lors de la levée des options par les salariés.

(2) Comme indiqué en note 6.1.4.26, des contrats sur compléments de prix sont généralement mis en place lors de l'acquisition de sociétés. Ceux-ci sont comptabilisés dès lors que les versements sont probables et que les montants peuvent être mesurés de façon fiable (cf. note 6.2.12).

(3) Le Groupe a conclu des accords (contrats de "buy-out") avec des actionnaires minoritaires de sociétés consolidées, par lesquels le Groupe leur consent des options de vente de leurs actions à certaines échéances, à des prix déterminés par des formules représentatives des pratiques du marché. Ces accords, conclus à des conditions de marché, sont destinés à asseoir sur le long terme le partenariat financier avec le manager actionnaire devenu actionnaire minoritaire. Ils concernent la plupart des sociétés dont le Groupe ne détient pas 100 %. Les contrats de buy-out qui sont exerçables avant le 31 décembre 2009 sont présentés en "2009".

(4) Dans certains pays, notamment en Grande-Bretagne et en Asie, il est courant que des achats d'espaces publicitaires soient couverts par des garanties octroyées par Havas.

(5) Pour permettre aux filiales du Groupe en Grande-Bretagne d'utiliser les systèmes de règlements électroniques bancaires, Havas s'est porté garant auprès des banques pour un montant de 78,0 millions d'euros au 31 décembre 2008. Par ailleurs, dans le cadre du régime de retraite à prestations définies mis en place dans deux filiales du Groupe au Royaume-Uni, Havas s'engage à combler toute insuffisance des actifs placés dans les fonds de pension pour un montant maximum de 17,8 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, une provision à ce titre est comptabilisée à hauteur de 3,7 millions d'euros contre 11,0 millions d'euros au 31 décembre 2007.

(6) Les lignes de crédit non tirées reçues des établissements de crédit correspondent à celles qui sont confirmées, sachant que le montant total des lignes de crédit confirmées à moyen terme s'élève à 210,0 millions d'euros dont 40,0 millions d'euros tirés au 31 décembre 2008 pour une période inférieure à trois mois. Le Groupe dispose, par ailleurs, de lignes de crédit non tirées, non confirmées pour un montant total de 289,9 millions d'euros, 227,4 millions d'euros et 204,2 millions d'euros, respectivement au 31 décembre 2008, 2007 et 2006 qui ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus. La plupart de ces lignes de crédit, accordées aux filiales du Groupe, fait l'objet de garanties consenties par Havas.

(7) Dans le cadre des cessions réalisées par le Groupe en 2004, des garanties de passif ont été octroyées aux acquéreurs des sociétés ou activités cédées, qui figurent dans ce tableau pour leur montant maximum. Les caractéristiques de ces garanties sont les suivantes :

- montant de la garantie plafonné au prix de cession,
  - garantie accordée au titre des sujets autres que l'impôt portant sur une période maximale de deux ans à compter de la date de cession,
  - garantie accordée au titre des risques fiscaux portant sur une période de sept ans au-delà de l'année de cession pour les cessions effectuées en Grande-Bretagne.
- Au 31 décembre 2008, le montant résiduel de garanties relatives à ce programme de cessions s'élève à 46,6 millions d'euros. Les garanties octroyées sur les cessions de 2006 s'élèvent à 1,4 million d'euros.

(8) Le montant des engagements liés aux contrats de location simple correspond aux loyers à payer sur la durée du bail.

(9) Comme indiqué en note 6.2.16, le Groupe a également attribué, le 29 septembre 2004, 104 734 options de souscription d'actions de sa filiale Euro RSCG SA à 35 dirigeants et salariés du Groupe Euro RSCG SA. Suite au départ de trois salariés bénéficiaires en 2006 et d'un salarié bénéficiaire en 2008, le nombre d'options en circulation au 31 décembre 2008 s'élève à 101 867. Ces options sont exerçables sous certaines conditions de performance et sous condition de présence des bénéficiaires pendant la période concernée. Elles seront disponibles en totalité en septembre 2009, dans la mesure où une partie qui était disponible de septembre à décembre 2008 n'a pas été exercée. Lors de l'exercice des options, les actions Euro RSCG SA émises font l'objet de promesses de vente à HAVAS SA par les bénéficiaires et d'achat par HAVAS SA contre la remise de titres HAVAS SA d'une valeur équivalente aux titres Euro RSCG SA émis. Conformément à ce qui a été indiqué au cours de l'Assemblée Générale du 12 juin 2006, afin de préserver les intérêts de HAVAS SA, le Conseil d'Administration du 20 juillet 2006 et du 28 septembre 2006 a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de finaliser et conclure avec les principaux bénéficiaires du plan tout accord visant à ramener ce plan à des sommes raisonnables, notamment en plafonnant la plus-value potentielle réalisable par les bénéficiaires de 83 521 options. Depuis l'origine, ces options suivent les règles de comptabilisation des plans réglés en actions appliquées en conformité avec IFRS 2, et font donc l'objet d'une comptabilisation à la juste valeur qui a généré une charge, respectivement, de 0,5 million d'euro, 1,4 million d'euros et 1,3 million d'euros, au premier semestre 2008 et, en 2007 et 2006. Finalement, ce plan se dénouera en trésorerie. En conséquence, le Groupe a comptabilisé au 30 juin 2008, conformément à IFRS 2, un passif représentatif de la juste valeur de la dette à cette date, en contrepartie des capitaux propres, pour un montant de 37,9 millions d'euros.

(10) Suite à la nomination de Fernando Rodés Vilà en tant que Directeur Général de HAVAS SA, et la fin de son mandat de Directeur Général de Media Planning Group SA, les clauses de conscience liées à ses fonctions de Directeur Général de Media Planning Group SA sont devenues caduques le 28 mai 2007. Les clauses liées au changement significatif de l'actionariat de Media Planning Group SA demeurent valides. Ces clauses concernent six managers et prévoient des indemnités égales à celles dues en cas de licenciement. Dans le cas où elles seraient toutes exercées, le montant total serait de 11,3 millions d'euros.

Le Groupe n'a pas eu à sa connaissance d'autres engagements hors bilan significatifs ou qui pourraient le devenir dans le futur, en dehors de ceux mentionnés ci-dessus.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.28. Instruments financiers

Les instruments financiers dérivés détenus se détaillent comme suit :

| Instruments financiers      | Montant<br>notionnel en<br>devise (million) | Montant<br>notionnel<br>en M€ | Valeur<br>de marché<br>M€ | Échéance    |
|-----------------------------|---|-------------------------------|---------------------------|-------------|
| <b>31/12/2008</b>           |   |                               |                           |             |
| Swaps de change emprunteurs |   |                               |                           |             |
| CAD                         | 6   | 4                             |                           | 2009        |
| GBP                         | 21  | 24                            | 2                         | 2009        |
| Swaps de taux d'intérêt     |   |                               |                           |             |
| EUR <sup>(1)</sup>          | 270   | 270                           | (9)                       | 2011 - 2013 |
| <b>Total</b>                |   |                               | <b>(7)</b>                |             |
| <b>31/12/2007</b>           |   |                               |                           |             |
| Swaps de change emprunteurs |   |                               |                           |             |
| CAD                         | 5   | 3                             |                           | 2008        |
| GBP                         | 17  | 24                            |                           | 2008        |
| USD                         | 71  | 49                            |                           | 2008        |
| Swaps de taux d'intérêt     |   |                               |                           |             |
| EUR <sup>(1)</sup>          | 270   | 270                           | 7                         | 2011 - 2013 |
| <b>Total</b>                |   |                               | <b>7</b>                  |             |
| <b>31/12/2006</b>           |   |                               |                           |             |
| Swaps de change emprunteurs |   |                               |                           |             |
| CAD                         | 5   | 3                             |                           | 2007        |
| GBP                         | 17  | 25                            |                           | 2007        |
| Swaps de taux d'intérêt     |   |                               |                           |             |
| EUR <sup>(1)</sup>          | 270   | 270                           | 2                         | 2011 - 2013 |
| <b>Total</b>                |   |                               | <b>2</b>                  |             |

(1) HAVAS SA a mis en place, en décembre 2006, une couverture des flux de trésorerie destinée à transformer le taux de rémunération de l'OBSAAR 2006 (soit Euribor 3 mois - 0,02 %) en un taux d'intérêt synthétique fixe de 3,803 %.

Le tableau ci-dessous présente une comparaison, par catégorie, des valeurs comptables et justes valeurs de tous les instruments financiers du Groupe :

| Instruments financiers<br>(en millions d'euros)         | 2008                         |                        | 2007                         |                        | 2006                         |                        |
|---|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|
|   | Valeur<br>nette<br>comptable | Valeur<br>de<br>marché | Valeur<br>nette<br>comptable | Valeur<br>de<br>marché | Valeur<br>nette<br>comptable | Valeur<br>de<br>marché |
| <b>Actifs financiers</b>                                |                              |                        |                              |                        |                              |                        |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                 | 912                          | 912                    | 623                          | 623                    | 510                          | 510                    |
| Clients <sup>(1)</sup>                                  | 1 250                        | 1 250                  | 1 409                        | 1 409                  | 1 339                        | 1 339                  |
| Autres actifs financiers courants <sup>(1)</sup>        | 36                           | 36                     | 19                           | 19                     | 18                           | 18                     |
| Autres débiteurs <sup>(1)</sup>                         | 581                          | 581                    | 508                          | 508                    | 618                          | 618                    |
| Actifs financiers disponibles à la vente <sup>(2)</sup> | 8                            | 8                      | 11                           | 11                     | 13                           | 13                     |
| Autres actifs financiers non courants                   | 14                           | 14                     | 19                           | 19                     | 17                           | 17                     |
| <b>Passifs financiers</b>                               |                              |                        |                              |                        |                              |                        |
| Découvert bancaire                                      | 34                           | 34                     | 31                           | 31                     | 42                           | 42                     |
| Dettes fournisseurs <sup>(1)</sup>                      | 1 160                        | 1 160                  | 1 242                        | 1 242                  | 1 200                        | 1 200                  |
| Autres créditeurs <sup>(1)</sup>                        | 1 146                        | 1 146                  | 1 043                        | 1 043                  | 1 062                        | 1 062                  |
| Autres passifs courants                                 | 52                           | 52                     | 18                           | 18                     | 14                           | 14                     |
| Emprunts et dettes financières (- 1 an)                 | 539                          | 539                    | 53                           | 53                     | 103                          | 103                    |
| Emprunts et dettes financières LT                       | 353                          | 353                    | 694                          | 698                    | 683                          | 716                    |
| Autres passifs non courants                             | 3                            | 3                      | 2                            | 2                      | 9                            | 9                      |

(1) La juste valeur des créances clients, des autres actifs financiers courants, des dettes fournisseurs, autres créditeurs et autres passifs courants est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement.

(2) Les actifs financiers disponibles à la vente incluent principalement les titres de participation de sociétés dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable. Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.29. Politiques de gestion des risques financiers

### Risque de taux d'intérêt sur flux de trésorerie

Dans le cadre de son exploitation, le Groupe peut être exposé au risque d'évolution des taux d'intérêt, principalement dû à des tirages de lignes de crédit pour financer des investissements, et couvrir des besoins en liquidités du Groupe.

La politique du Groupe consiste à ne pas couvrir son exposition au risque de taux d'intérêt sur le court terme et à recourir à des taux fixes sur le long terme.

En conséquence, suite à l'émission de l'OBSAAR en décembre 2006, le Groupe a mis en place un swap de taux qui transforme la dette obligataire à taux variable indexé sur EURIBOR en une dette à taux fixe pour la durée résiduelle.

Du fait de cette couverture, l'essentiel de la dette brute est à taux fixe.

Les pertes et les gains relatifs aux instruments destinés à la couverture d'actifs et de passifs sont enregistrés en résultat lorsqu'il s'agit d'une couverture de juste valeur et en capitaux propres lorsqu'il s'agit d'une couverture de flux futurs, dès lors que l'efficacité de la couverture peut être démontrée.

Le Groupe reste sensible aux variations de taux d'intérêt sur ses excédents de trésorerie nette. La sensibilité du Groupe à l'évolution des taux d'intérêt, calculée comme la sensibilité de sa position nette après gestion à moins d'un an à une variation de 100 points de base ressort à 3,4 millions d'euros, à comparer à un montant du coût de l'endettement net des produits de trésorerie de 34,0 millions d'euros en 2008.

Au 31 décembre 2008, l'échéancier des actifs et passifs financiers est le suivant :

| (en millions d'euros)               | JJ à 1 an  | 1 an à 5 ans | Au-delà     |
|-------------------------------------|------------|--------------|-------------|
| Passifs financiers                  | (573)      | (287)        | (66)        |
| Actifs financiers                   | 912        |              |             |
| Position nette avant gestion        | 339        | (287)        | (66)        |
| Hors-bilan                          |            | 259          |             |
| <b>Position nette après gestion</b> | <b>339</b> | <b>(28)</b>  | <b>(66)</b> |

### Risque de crédit

Le Groupe fournit des conseils et services dans le domaine de la communication à une large palette de clients opérant dans différents secteurs dans le monde. Des délais de règlement sont accordés aux clients éligibles. Le risque de concentration de crédit à un quelconque pays ou à un client en particulier est peu important. Par conséquent, le risque de non recouvrement des créances est limité. Par ailleurs, pour gérer son exposition au risque de taux d'intérêt et de change, le Groupe a recours aux instruments financiers dérivés négociés auprès des établissements de premier plan, limitant ainsi le risque de contrepartie. L'excédent de trésorerie est placé auprès de plusieurs institutions financières sous forme de placements monétaires court terme pour également limiter le risque de concentration de crédit.

### Risque de liquidité

Pour faire face au risque de liquidité, Havas dispose, d'une part, de disponibilités à savoir 911,9 millions d'euros au 31 décembre 2008 en soldes créditeurs de banques et placements, et d'autre part des lignes de crédit moyen et long terme confirmées non utilisées pour un montant cumulé de 170,0 millions d'euros au 31 décembre 2008, permettant à Havas de couvrir la partie à moins d'un an de sa dette financière. Par ailleurs, le Groupe dispose également à cette date de lignes de crédit court terme sous forme d'autorisation de découverts bancaires et de crédit revolving pour un montant total de 289,9 millions d'euros.

### Risque de change

Les sociétés consolidées du Groupe opèrent dans une cinquantaine de pays. Néanmoins, en 2008, le revenu est réalisé à hauteur de 43,0 % dans la devise euro, 29,4 % dans la devise USD et 13,2 % dans la devise GBP, tandis que le résultat opérationnel courant est réalisé à hauteur de 44,0 % dans la devise euro, 28,1 % dans la devise USD et 13,3 % dans la devise GBP.

Ainsi, le Groupe est exposé aux risques de fluctuation des parités de change essentiellement USD et GBP, qui peuvent avoir un impact sur les écarts de conversion des postes de bilan, les fonds propres et les résultats.

Une baisse de 1 % du dollar US par rapport à l'euro diminuerait le revenu du Groupe de 4,5 millions d'euros et le résultat opérationnel courant de 0,5 million d'euros, et une baisse de 1 % de la livre sterling réduirait le revenu de 2,1 millions d'euros et le résultat opérationnel courant de 0,3 million d'euros, par rapport à un revenu de 1 567,8 millions d'euros et un résultat opérationnel courant de 188,3 millions d'euros réalisés en 2008.

À fin 2008, l'impact des écarts de conversion de - 4,4 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés, part du Groupe, est relativement faible. L'effet de la dépréciation de la livre sterling pour un montant de - 23,7 millions d'euros se trouve compensée par l'appréciation du dollar US pour un montant de 24,3 millions d'euros. Parallèlement, les écarts de conversion relatifs aux écarts d'acquisition s'élèvent à - 22,5 millions d'euros au 31 décembre 2008 dont - 32,7 millions d'euros sont inhérents à la livre sterling et 20,4 millions d'euros au dollar US.

### Ventilation de l'actif net par principales devises au 31 décembre 2008

| (en millions d'euros)          | Total        | Euro       | Dollar US  | Livre Sterling | Autres     |
|--------------------------------|--------------|------------|------------|----------------|------------|
| Actifs                         | 4 509        | 2 935      | 818        | 303            | 453        |
| Passifs                        | 3 494        | 2 508      | 470        | 222            | 294        |
| Actif net avant gestion        | 1 015        | 427        | 348        | 81             | 159        |
| Swaps de taux de change        | 0            | 28         |            | (24)           | (4)        |
| <b>Actif net après gestion</b> | <b>1 015</b> | <b>455</b> | <b>348</b> | <b>57</b>      | <b>155</b> |

Le risque de change au niveau du besoin en fonds de roulement n'est pas significatif, dans la mesure où, pour l'essentiel, les agences du Groupe opèrent sur leurs marchés domestiques respectifs. De manière générale, leurs recettes et coûts sont libellés en devise locale.

Le financement par chaque entité de ses activités est effectué dans sa devise de comptabilisation et n'engendre pas de risque de change. De façon exceptionnelle, lorsque les financements sont contractés dans d'autres devises, des instruments dérivés sont utilisés pour limiter le risque de change.

Le risque de change des opérations de financement intragroupe étant couvert par le Groupe, l'exposition aux variations des devises se limite principalement à la traduction en euro des états financiers des filiales hors de la zone euro.

Les pertes et gains relatifs aux instruments destinés à la couverture d'actifs et de passifs sont enregistrés au compte de résultat lorsqu'il s'agit d'une couverture de juste valeur et en capitaux propres lorsqu'il s'agit d'une couverture de flux futurs dès lors que l'efficacité de la couverture peut être démontrée.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## Gestion du capital

Le Groupe a pour objectif de maintenir un ratio raisonnable entre dette financière nette et capitaux propres consolidés.

| (en millions d'euros)  | 2008       | 2007       | 2006       |
|--|------------|------------|------------|
| Dette financière nette   | 79         | 226        | 382        |
| Capitaux propres consolidés                                    | 1 015      | 978        | 943        |
| <b>Dette financière nette/<br/>Capitaux propres consolidés</b> | <b>0,1</b> | <b>0,2</b> | <b>0,4</b> |

## 6.2.30. Risques et litiges

### Litiges avec d'anciens dirigeants ou collaborateurs

Des contentieux sont actuellement en cours concernant quatre anciens dirigeants du Groupe, Madame Agnès Audier et Messieurs Alain de Pouzilhac, Jacques Hérail et Alain Cayzac.

Ils se présentent de manière différente :

#### 1. S'agissant d'Alain de POUZILHAC :

HAVAS SA a introduit deux instances devant le Tribunal de Grande Instance de Paris :

- l'une afin d'obtenir l'annulation des accords conclus le 28 juin 2005 entre la Société et Monsieur de Pouzilhac lors du départ de ce dernier. Cette action est consécutive au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 juin 2006. À la suite de ce vote, le Conseil d'Administration a décidé de suspendre les paiements versés à Monsieur de Pouzilhac et a donné pouvoir à son Directeur Général afin de lancer toutes instances judiciaires. Ces procédures sont en cours ;
- l'autre concernant le principe de l'éligibilité de Monsieur de Pouzilhac à la retraite sur-complémentaire mise en place sous certaines conditions au bénéfice des dirigeants.

Monsieur Alain de POUZILHAC a introduit deux instances :

- l'une devant le Tribunal de Commerce de Nanterre, en référé afin d'obtenir le paiement du solde de son indemnité de non-concurrence. Sa demande, reçue en première instance, a été infirmée par la Cour d'Appel de Versailles. En conséquence, Monsieur Alain de Pouzilhac a dû restituer les sommes qu'il avait précédemment perçues.
- l'autre devant le Tribunal de Grande Instance de Paris, statuant en référé, afin d'obtenir le paiement de sa rente de retraite sur-complémentaire. Il a été fait droit à sa demande en première instance. HAVAS SA a fait appel de cette décision.

#### 2. Pour ce qui concerne Monsieur Jacques HERAIL :

Ce dernier a fait l'objet d'un licenciement pour faute grave. Il a contesté cette décision devant le Conseil des prud'hommes de Nanterre qui a, pour partie, fait droit à ses demandes. HAVAS SA a fait appel. L'affaire a été plaidée le 21 février 2008 devant la Cour d'Appel de Versailles. Par arrêt du 27 mars 2008, la Cour d'Appel de Versailles a fait droit aux demandes de Monsieur Jacques Hérail. La Cour d'Appel de Versailles a condamné la société HAVAS à payer la somme de 5,9 millions d'euros à Monsieur Jacques Hérail. L'intégralité de cette somme avait été provisionnée dans les comptes du Groupe. Havas a décidé de se pourvoir en cassation.

#### 3. Monsieur Alain CAYZAC et Madame Agnès AUDIER :

Ont tous deux mis fin à leur contrat de travail, considérant que les conditions d'exercice de leurs clauses de conscience étaient remplies.

HAVAS SA a estimé, pour sa part, qu'il s'agissait de démissions et ne leur a pas versé les indemnités réclamées. L'un et l'autre ont saisi le Conseil des prud'hommes de Nanterre.

Le Conseil des prud'hommes, statuant en première instance, a débouté Madame Audier de ses demandes le 13 avril 2007.

Madame Agnès Audier a interjeté appel de cette décision. L'affaire sera plaidée le 11 juin 2009.

Concernant Monsieur Alain Cayzac, HAVAS SA a demandé reconventionnellement au Conseil des prud'hommes que soient examinées les conséquences du vote défavorable des actionnaires sur ses rémunérations 2005. Le Conseil des prud'hommes, par décision en date du 28 février 2008, a prononcé le sursis à statuer en raison des procédures pénales en cours. Suite à une demande de révocation de sursis à statuer formée par Monsieur Alain Cayzac, l'affaire a été renvoyée au 18 juin 2009.

Par ailleurs, le Groupe Havas a déposé plainte auprès du Procureur de la République de Nanterre afin de dénoncer des faits récemment découverts et susceptibles de recevoir une qualification pénale. La Société considère que cette plainte n'est pas susceptible d'emporter des conséquences financières défavorables pour le Groupe Havas.

Le total des indemnités, dommages et intérêts et charges sociales dont le paiement est ou pourrait être réclamé à HAVAS SA pourrait s'élever à un montant de 9 millions d'euros. Après avis de ses conseils au titre de ces affaires, HAVAS SA a constitué des provisions pour litiges qu'elle juge raisonnables.

### Litige fiscal

En 2003, HAVAS SA a réclamé par voie judiciaire le remboursement du précompte mobilier acquitté par la Société entre 2000 et 2002 sur la redistribution de dividendes de source européenne.

Dans le cadre de ce contentieux opposant HAVAS SA à l'État français, les tribunaux administratifs ont prononcé la restitution d'un montant de 33,5 millions d'euros de HAVAS SA, montant équivalent au précompte mobilier payé au titre des années 2000 à 2002, plus le versement de 8,0 millions d'euros d'intérêts moratoires dus par le Trésor Public.

L'État français ayant fait appel des jugements des tribunaux précités, les sommes perçues ont été inscrites au passif du bilan, sans effet sur le résultat ni les capitaux propres.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.31. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2008

|   | %<br>Groupe | %<br>Contrôle |  | %<br>Groupe | %<br>Contrôle |
|---|-------------|---------------|--|-------------|---------------|
| <b>EURO RSCG WORLDWIDE</b>                |             |               |  |             |               |
| <b>EUROPE</b>                             |             |               |  |             |               |
| <b>ALLEMAGNE</b>                          |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG GMBH                            | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG ABC GMBH                        | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG ABC HAMBURG                     |             |               |  |             |               |
| AGENTUR FÜR KOMMUN GMBH                   | 76          | 76            |  |             |               |
| EURO RSCG 4D GMBH                         | 79          | 79            |  |             |               |
| EURO RSCG LIFE GMBH                       | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG MUNCHEN GMBH                    | 100         | 100           |  |             |               |
| FUEL COMMUNICATIONS GMBH                  | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG PARTNERS GMBH                   | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>AUTRICHE</b>                           |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG VIENNA GES.M.B.H                | 92          | 92            |  |             |               |
| FUEL AUSTRIA WERBEAGENTUR GMBH            | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>BELGIQUE</b>                           |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG BRUSSELS SA                     | 100         | 100           |  |             |               |
| PRODUCTIVITY SA                           | 100         | 100           |  |             |               |
| THE RETAIL CREATIVE COMPANY SA            | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>DANEMARK</b>                           |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG COPENHAGEN AS                   | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>ESPAGNE</b>                            |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG ESPANA SA                       | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG 4D SA                           | 100         | 100           |  |             |               |
| EVENTO ORIGINAL DE COMUNICACION SA        | 100         | 100           |  |             |               |
| ASCI DIRECT SA                            | 65          | 65            |  |             |               |
| ARNOLD FUEL SL                            | 100         | 100           |  |             |               |
| ARNOLD BEYOND SL                          | 100         | 100           |  |             |               |
| E-ONE LORENTE SA                          | 100         | 100           |  |             |               |
| DIFUSION Y AUDIENCIAS SA                  | 100         | 100           |  |             |               |
| L-11 SL                                   | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG LIFE ESQUEMA SL                 | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG LIFE MEDEA SL                   | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG ARQUITECTURA Y DISEÑO SL        | 90          | 90            |  |             |               |
| <b>FINLANDE</b>                           |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG OY                              | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>FRANCE</b>                             |             |               |  |             |               |
| INTERCORPORATE SNC                        | 99          | 100           |  |             |               |
| MARTINE FLINOIS & ASSOCIES (MFA)          | 71          | 71            |  |             |               |
| LEG                                       | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG WORLDWIDE EVENTS                | 100         | 100           |  |             |               |
| ALL BLACKS                                | 55          | 55            |  |             |               |
| EURO RSCG FRANCE                          | 100         | 100           |  |             |               |
| ABSOLUT REALITY                           | 95          | 95            |  |             |               |
| EURO RSCG C&O                             | 99          | 99            |  |             |               |
| BETC EURO RSCG                            | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG LIFE                            | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG INCENTIVE                       | 100         | 100           |  |             |               |
| HPS                                       | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG 4D                              | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG 360                             | 100         | 100           |  |             |               |
| HAVAS CITY                                | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>GRÈCE</b>                              |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG ATHENS SA                       | 75          | 75            |  |             |               |
| FUEL ATHENS SA                            | 75          | 100           |  |             |               |
| <b>HONGRIE</b>                            |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG BUDAPEST ZRT                    | 100         | 100           |  |             |               |
| INSIGHT COMMUNICATION KFT                 | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>IRLANDE</b>                            |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG IRELAND LIMITED                 | 100         | 100           |  |             |               |
| YOUNG ADVERTISING LIMITED                 | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>ITALIE</b>                             |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG MILANO SRL                      | 80          | 80            |  |             |               |
| FUEL ITALIA SRL                           | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG 4D tm                           | 80          | 100           |  |             |               |
| LIFE SERVICES SRL                         | 100         | 100           |  |             |               |
| D'ANTONA & PARTNERS SRL                   | 41          | 51            |  |             |               |
| EURO RSCG LIFE SRL                        | 80          | 80            |  |             |               |
| <b>PAYS-BAS</b>                           |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG WORLDWIDE BV                    | 100         | 100           |  |             |               |
| GO RSCG BV                                | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG AMSTERDAM BV                    | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG 4D BV                           | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG BIKKER BV                       | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>POLOGNE</b>                            |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG WARSAW SP.ZO.O                  | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG 4D SP.ZO.O                      | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG MARKETING HOUSE SP.ZO.O         | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG SENSORS SP.ZO.O                 | 100         | 100           |  |             |               |
| DIGITAL ONE SP.ZO.O                       | 51          | 51            |  |             |               |
| HHP SP.ZO.O                               | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>PORTUGAL</b>                           |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG LISBOA LDA                      | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG II DESIGN LDA                   | 89          | 89            |  |             |               |
| HPP - COMUNICACAO SA                      | 51          | 51            |  |             |               |
| FUEL COMUNICACAO LDA                      | 51          | 51            |  |             |               |
| <b>RÉPUBLIQUE TCHÈQUE</b>                 |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG A.S                             | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG PUBLIC RELATIONS SRO            | 100         | 100           |  |             |               |
| DREAM STUDIOS SRO                         | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>ROYAUME-UNI</b>                        |             |               |  |             |               |
| CONRAN DESIGN GROUP LTD                   | 80          | 80            |  |             |               |
| EURO RSCG BISS LANCASTER PLC              | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG APEX COMMUNICATIONS LIMITED     | 51          | 51            |  |             |               |
| EHS BRANN LTD                             | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG HEALTHCARE GROUP LONDON LIMITED | 100         | 100           |  |             |               |
| 35 GROUP LTD                              | 80          | 100           |  |             |               |
| 35 COMMUNICATIONS LTD                     | 80          | 100           |  |             |               |
| SHEPPARD DAY CORPORATE LIMITED            | 80          | 100           |  |             |               |
| SKYBRIDGE GROUP PLC                       | 100         | 100           |  |             |               |
| ALL RESPONSE MEDIA LIMITED                | 57          | 57            |  |             |               |
| EURO RSCG KLP LIMITED                     | 100         | 100           |  |             |               |
| THE EDGE GLOBAL EVENT LIMITED             | 100         | 100           |  |             |               |
| EHS BRANN LEEDS LIMITED                   | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG LONDON LIMITED                  | 100         | 100           |  |             |               |
| THE MAITLAND CONSULTANCY LIMITED          | 98          | 98            |  |             |               |
| EURO RSCG LIFE MSC LIMITED                | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG LUXE LIMITED                    | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG COMMUNICATIONS LTD              | 100         | 100           |  |             |               |
| BRANN HOLDINGS LIMITED                    | 100         | 100           |  |             |               |
| BRANN LIMITED                             | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>SUISSE</b>                             |             |               |  |             |               |
| EURAD AG                                  | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG DIALOG & DIGITAL AG             | 100         | 100           |  |             |               |
| CBR SA                                    | 100         | 100           |  |             |               |
| EURO RSCG LIFE AG                         | 100         | 100           |  |             |               |
| FUEL SWITZERLAND AG                       | 100         | 100           |  |             |               |
| <b>RUSSIE</b>                             |             |               |  |             |               |
| EURO RSCG RUSSIA HOLDINGS S.A.S           | 83          | 83            |  |             |               |
| EURO RSCG MORADPOUR & PARTNERS O.O.O.     | 83          | 100           |  |             |               |
| LLC FUEL CIS                              | 83          | 100           |  |             |               |



# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

|   | %      | %        |
|---|--------|----------|
|   | Groupe | Contrôle |
| <b>AMÉRIQUE DU NORD</b>                                   |        |          |
| <b>CANADA</b>   |        |          |
| SHARPE BLACKMORE INC.                                     | 100    | 100      |
| EURO RSCG LIFE - CANADA                                   | 100    | 100      |
| AWP CANADA  | 100    | 100      |
| IMG   | 100    | 100      |
| <b>ÉTATS-UNIS</b>   |        |          |
| EURO RSCG CHICAGO, INC                                    | 100    | 100      |
| EURO RSCG LIFE LLC  | 100    | 100      |
| EURO RSCG LATINO, INC                                     | 100    | 100      |
| EURO RSCG MAGNET, INC                                     | 100    | 100      |
| EURO RSCG WORLDWIDE LLC                                   | 100    | 100      |
| EURO RSCG NEW YORK, INC                                   | 100    | 100      |
| CHINOOK HOLDINGS, INC                                     | 99     | 99       |
| TYMAX HOLDINGS CORPORATION                                | 99     | 100      |
| EURO RSCG RESPONSE LLC                                    | 90     | 91       |
| EURO RSCG BOSTON LLC                                      | 91     | 91       |
| ABERNATHY MACGREGOR, INC                                  | 100    | 100      |
| EURO RSCG SAN FRANCISCO LLC                               | 100    | 100      |
| IMPACT GROUP EURO RSCG LLC                                | 100    | 100      |
| SWJ LLC   | 100    | 100      |
| EURO RSCG NEW JERSEY LLC                                  | 100    | 100      |
| BRANN LLC   | 100    | 100      |
| AMERICAN STUDENT LIST LLC                                 | 100    | 100      |
| CIRCLE.COM LLC  | 100    | 100      |
| NRS   | 100    | 100      |
| EURO RSCG 4D EC, INC                                      | 100    | 100      |
| <b>MOYEN-ORIENT</b>                                       |        |          |
| <b>ÉMIRATS ARABES UNIS</b>                                |        |          |
| EURO RSCG MIDDLE EAST JV<br>(intégration proportionnelle) | 50     | 50       |
| <b>ISRAËL</b>   |        |          |
| EURO RSCG ISRAËL LTD                                      | 100    | 100      |
| EURO RSCG COMMUNICATION TEL AVIV (1999) LTD               | 100    | 100      |
| <b>TURQUIE</b>  |        |          |
| EURO RSCG ISTAMBUL AS                                     | 86     | 86       |
| THE KLAN AS   | 86     | 86       |
| EURO RSCG 4D AS   | 65     | 65       |
| <b>ASIE-PACIFIQUE</b>                                     |        |          |
| <b>AUSTRALIE</b>  |        |          |
| EURO RSCG SOUTH PACIFIC GROUP PTY LTD                     | 100    | 100      |
| INTEGRATED OPTIONS (AUSTRALIA) PTY LIMITED                | 100    | 100      |
| THE MELBOURNE FURNACE PTY LTD                             | 100    | 100      |
| THE SYDNEY FURNACE PTY LTD                                | 100    | 100      |
| THE RED AGENCY PTY LTD                                    | 100    | 100      |
| EURO RSCG AUSTRALIA PTY LIMITED                           | 100    | 100      |
| <b>CHINE</b>  |        |          |
| EURO RSCG CHINA JV  | 70     | 70       |
| JINGSHI COMPUTER CO LTD                                   | 100    | 100      |
| FIELD FORCE MARKETING CO LTD                              | 100    | 100      |
| FIELD FORCE PROSPECT CO LTD                               | 100    | 100      |
| THE SALES MACHINE (SHANGHAI) CO LTD                       | 100    | 100      |
| EURO RSCG ADVERTISING CO LTD                              | 100    | 100      |
| BEIJING STAREAST COMMUNICATION CO LTD                     | 100    | 100      |
| <b>CORÉE</b>  |        |          |
| EURO RSCG NEXT, INC                                       | 80     | 80       |
| 4D GLOBAL KOREA LTD                                       | 80     | 100      |
| <b>HONG KONG</b>  |        |          |
| EURO RSCG PARTNERSHIP (HONG KONG) LTD                     | 100    | 100      |
| FIELD FORCE INTEGRATED MARKETING SOLUTIONS LIMITED        | 100    | 100      |

|   | %      | %        |
|---|--------|----------|
|   | Groupe | Contrôle |
| <b>INDE</b>                                       |        |          |
| EURO RSCG ADVERTISING PRIVATE LIMITED             | 95     | 95       |
| <b>INDONÉSIE</b>                                  |        |          |
| PT ADIWARA KRIDA                                  | 86     | 86       |
| <b>JAPON</b>                                      |        |          |
| EURO RSCG PARTNERSHIP JAPAN LTD                   | 100    | 100      |
| <b>MALAISIE</b>                                   |        |          |
| EURO RSCG PARTNERSHIP (M) SDN BHD                 | 100    | 100      |
| EPIC-OMNILINK INTEGRATED SDN BHD                  | 100    | 100      |
| <b>PHILIPPINES</b>                                |        |          |
| EURO RSCG PHILIPPINES INC (mise en équivalence)   | 30     | 30       |
| AGATEP ASSOCIATES INC (mise en équivalence)       | 30     | 30       |
| <b>SINGAPOUR</b>                                  |        |          |
| EURO RSCG (S) PTE LTD                             | 100    | 100      |
| STAREAST COMMUNICATIONS PTE LTD                   | 100    | 100      |
| <b>TAIWAN</b>                                     |        |          |
| EURO RSCG PARTNERSHIP (TAIWAN) LTD                | 100    | 100      |
| STAREAST COMMUNICATIONS (TAIWAN) LTD              | 100    | 100      |
| JINGSHI ENTERPRISE MANAGEMENT CONSULTANTS CO, LTD | 100    | 100      |
| <b>THAÏLANDE</b>                                  |        |          |
| EURO RSCG FLAGSHIP LIMITED                        | 67     | 67       |
| DIRECT IMPACT CO LIMITED                          | 67     | 100      |
| CONSUMER CONTACT COMMUNICATIONS (THAILAND) LTD    | 100    | 100      |
| TBP (THAILAND) LTD                                | 100    | 100      |
| <b>AMÉRIQUE LATINE</b>                            |        |          |
| <b>ARGENTINE</b>                                  |        |          |
| ANDINA CONSULTORA PUBLICITARIA SA                 | 100    | 100      |
| EURO RSCG SA                                      | 100    | 100      |
| FUEL ARGENTINA SA                                 | 100    | 100      |
| <b>BRÉSIL</b>                                     |        |          |
| EURO RSCG BRAZIL COMUNICACOES LTDA                | 100    | 100      |
| EURO RSCG COMUNICACOES LTDA                       | 100    | 100      |
| EURO RSCG LIFE COMUNICACOES SA                    | 51     | 51       |
| EURO RSCG CONTEMPORANEA                           | 100    | 100      |
| <b>CHILI</b>                                      |        |          |
| EURO RSCG CHILE SA                                | 100    | 100      |
| EURO RSCG SANTIAGO SA                             | 100    | 100      |
| EURO RSCG 4D SA                                   | 100    | 100      |
| <b>COLOMBIE</b>                                   |        |          |
| EURO RSCG COLOMBIA SA                             | 100    | 100      |
| EURO RSCG 4D SA                                   | 100    | 100      |
| SPOT SA   | 100    | 100      |
| <b>MEXIQUE</b>                                    |        |          |
| EURO RSCG BEKER SA DE CV                          | 92     | 92       |
| PERSONNEL SUPPORT SA DE CV                        | 100    | 100      |
| LSSI LATIN SERVICES SUPPORT INTEGRATION SA DE CV  | 100    | 100      |
| EURO RSCG 4D SA DE CV                             | 100    | 100      |
| GRUPO VALE EURO RSCG S.A DE CV                    | 60     | 60       |
| ESTRATEGIAS EURO RSCG S.A DE CV                   | 60     | 100      |
| BEST VALUE MEDIA SA DE CV                         | 60     | 100      |
| ADMINISTRADORA 2000 SA DE CV                      | 60     | 100      |
| J.V. VALE S.A DE CV                               | 60     | 100      |
| VALE BATES SA DE CV                               | 60     | 100      |
| <b>PORTO RICO</b>                                 |        |          |
| EURO RSCG, INC                                    | 100    | 100      |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

|                                      | %<br>Groupe | %<br>Contrôle |
|--------------------------------------|-------------|---------------|
| <b>URUGUAY</b>                       |             |               |
| VICEVERSA EURO RSCG SA               | 96          | 96            |
| LA ESTACA SA                         | 96          | 96            |
| VICEVERSA EURO RSCG INTERNATIONAL SA | 96          | 96            |
| EURO RSCG INTERNATIONAL SA           | 100         | 100           |
| FUEL URUGUAY SA                      | 96          | 96            |

## AFRIQUE

|                        |     |     |
|------------------------|-----|-----|
| <b>AFRIQUE DU SUD</b>  |     |     |
| EURO RSCG SOUTH AFRICA | 100 | 100 |

## HAVAS MEDIA

|   |     |     |
|---|-----|-----|
| <b>ALLEMAGNE</b>                          |     |     |
| MPG SOLUTIONS GMBH                        | 100 | 100 |
| WERBEKRAFT KUNDENEINKAUF GMBH             | 100 | 100 |
| WERBEKRAFT BERATUNG GMBH                  | 100 | 100 |
| MC MEDIA CONTACTS GERMANY GMBH            | 100 | 100 |
| MPG MEDIA PLANNING GROUP GMBH             | 100 | 100 |
| NET WORKS AGENTUR FUER PLAKATSERVICE GMBH | 100 | 100 |

|                           |     |     |
|---------------------------|-----|-----|
| <b>AUTRICHE</b>           |     |     |
| MEDIA PLANNING GROUP GMBH | 100 | 100 |

|                              |     |     |
|------------------------------|-----|-----|
| <b>BELGIQUE</b>              |     |     |
| MEDIA PLANNING GROUP BELGIUM | 100 | 100 |

|                           |     |     |
|---------------------------|-----|-----|
| <b>DANEMARK</b>           |     |     |
| MEDIA PLANNING DENMARK AS | 100 | 100 |

|                                      |     |     |
|--------------------------------------|-----|-----|
| <b>ESPAGNE</b>                       |     |     |
| ARENA MEDIA COMMUNICATIONS ESPANA SA | 80  | 100 |
| MEDIA PLANNING GROUP SA              | 100 | 100 |
| MEDIA ADVISORS SA                    | 80  | 100 |
| MEDIA CONTACT SA                     | 100 | 100 |
| METRICS IN MARKETING SA              | 100 | 100 |
| ACCIONNES DE MARKETING EHS BRANN SL  | 100 | 100 |
| UNCOMMON HOLDING SPAIN               | 100 | 100 |
| ARENA COMMUNICATIONS NETWORK SL      | 80  | 80  |
| MEDIA PLANNING LEVANTE SL            | 85  | 85  |
| HAVAS SPORTS SA                      | 85  | 85  |
| PROXIMIA HAVAS SL                    | 100 | 100 |
| EN VIVO EXPERIENCE SL                | 51  | 60  |
| LATTITUD MEDIA SL                    | 100 | 100 |
| IGLUE MEDIA SL                       | 100 | 100 |
| WONDERLAND HAVAS SL                  | 100 | 100 |
| HAVAS MEDIA CONSULTING SL            | 100 | 100 |
| HAVAS MEDIA SL                       | 100 | 100 |
| MC MOBILE                            | 80  | 80  |

|                     |     |     |
|---------------------|-----|-----|
| <b>FRANCE</b>       |     |     |
| HAVAS SPORTS.NET    | 100 | 100 |
| HAVAS SPORTS FRANCE | 100 | 100 |
| L'ÉVÉNEMENTIEL      | 99  | 99  |
| HAVAS ÉDITION       | 100 | 100 |
| HAVAS MEDIA FRANCE  | 100 | 100 |
| HAVAS DIGITAL MEDIA | 100 | 100 |
| EUROMEDIA           | 100 | 100 |
| HAVAS ENTERTAINMENT | 100 | 100 |
| UPSIDE TV           | 100 | 100 |

|                          |    |     |
|--------------------------|----|-----|
| <b>GRÈCE</b>             |    |     |
| MEDIA PLANNING HELLAS SA | 99 | 100 |

|                                 |     |     |
|---------------------------------|-----|-----|
| <b>HONGRIE</b>                  |     |     |
| MEDIA PLANNING MAGYARORSZAG KFT | 100 | 100 |

|                                 |     |     |
|---------------------------------|-----|-----|
| <b>ITALIE</b>                   |     |     |
| MEDIA PLANNING GROUP ITALIA SRL | 100 | 100 |
| MEDIA CONTACTS ITALY            | 100 | 100 |
| HAVAS SPORTS ITALIA             | 100 | 100 |

|                                   | %<br>Groupe | %<br>Contrôle |
|-----------------------------------|-------------|---------------|
| <b>PAYS-BAS</b>                   |             |               |
| MEDIA PLANNING GROUP NEDERLAND BV | 100         | 100           |
| MEDIA PLANNING NEDERLAND BV       | 100         | 100           |
| MEDIA CONTACTS NEDERLAND BV       | 100         | 100           |

|                              |     |     |
|------------------------------|-----|-----|
| <b>POLOGNE</b>               |     |     |
| MEDIA PLANNING GROUP SP.ZO.O | 100 | 100 |
| MEDIA CONTACTS SP.ZO.O       | 100 | 100 |

|   |     |     |
|---|-----|-----|
| <b>PORTUGAL</b>                         |     |     |
| MEDIA PLANNING GROUP - PUBLICIDADE, SA  | 100 | 100 |
| ARENA PORTUGAL                          | 80  | 100 |
| HAVAS MEDIA SERVICOS SA                 | 100 | 100 |
| MEDIA CONTACT PUBLICIDADE SA            | 100 | 100 |
| LATTITUD DIGITAL - PUBLICIDADE SA       | 100 | 100 |
| HAVAS SPORTS - MARKETING DESPORTIVO, SA | 100 | 100 |

|                                    |     |     |
|------------------------------------|-----|-----|
| <b>ROYAUME-UNI</b>                 |     |     |
| MEDIA PLANNING LIMITED             | 100 | 100 |
| AIS GROUP LIMITED                  | 83  | 83  |
| HAVAS SPORTS LIMITED               | 75  | 75  |
| ARENA BLM HOLDINGS LIMITED         | 80  | 100 |
| ARENA BLM LIMITED                  | 80  | 100 |
| QUANTUM NEW MEDIA SERVICES LIMITED | 80  | 100 |
| BLM CLILVERD LIMITED               | 80  | 100 |
| BLM AZURE LIMITED                  | 80  | 100 |
| BLM TWO LTD                        | 80  | 100 |
| BLM RED LTD                        | 80  | 100 |
| CAKE MEDIA LTD                     | 75  | 100 |
| CAKE GROUP LIMITED                 | 75  | 75  |

|                               |     |     |
|-------------------------------|-----|-----|
| <b>SUISSE</b>                 |     |     |
| MEDIA PLANNING SWITZERLAND AG | 100 | 100 |

## AMÉRIQUE DU NORD

|                          |     |     |
|--------------------------|-----|-----|
| <b>CANADA</b>            |     |     |
| MEDIA PLANNING CANADA    | 100 | 100 |
| MEDIA CONTACT CANADA INC | 100 | 100 |

|                            |     |     |
|----------------------------|-----|-----|
| <b>ÉTATS-UNIS</b>          |     |     |
| MP USA LLC                 | 100 | 100 |
| MEDIA PLANNING MIAMI       | 100 | 100 |
| MEDIA CONTACTS CORPORATION | 100 | 100 |

## ASIE-PACIFIQUE

|   |     |     |
|---|-----|-----|
| <b>CHINE</b>                                  |     |     |
| HAVAS SPORTS CULTURE & COM. (BEIJING ) CO LTD | 100 | 100 |

|  |     |     |
|--|-----|-----|
| <b>INDE</b>                                |     |     |
| MEDIA PLANNING GROUP INDIA PRIVATE LIMITED | 100 | 100 |

|   |     |     |
|---|-----|-----|
| <b>SINGAPOUR</b>                          |     |     |
| MEDIA PLANNING GROUP ASIA PACIFIC PTE LTD | 100 | 100 |

## AMÉRIQUE LATINE

|                            |     |     |
|----------------------------|-----|-----|
| <b>ARGENTINE</b>           |     |     |
| MEDIA PLANNING SA          | 100 | 100 |
| MEDIA CONTACT ARGENTINA SA | 100 | 100 |
| ARENA ARGENTINA SA         | 80  | 100 |
| PROXIMIA ARGENTINA         | 100 | 100 |
| HAVAS SPORTS ARGENTINA     | 70  | 70  |

|                                   |     |     |
|-----------------------------------|-----|-----|
| <b>BRÉSIL</b>                     |     |     |
| MEDIA CONTACTS BRAZIL LTDA        | 100 | 100 |
| IGLUE SERVICIOS DE MARKETING LTDA | 100 | 100 |
| Z+ COMUNICACAO LTDA               | 70  | 70  |
| HVS PARTICIPACOES LTDA            | 100 | 100 |

|                         |     |     |
|-------------------------|-----|-----|
| <b>CHILI</b>            |     |     |
| MEDIA PLANNING CHILE SA | 100 | 100 |
| MEDIA CONTACT CHILE SA  | 100 | 100 |
| ARENA CHILE SA          | 80  | 99  |
| HAVAS MEDIA CHILE       | 100 | 100 |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

|   | %<br>Groupe | %<br>Contrôle |
|---|-------------|---------------|
| <b>COLOMBIE</b>   |             |               |
| MEDIA PLANNING GROUP SA                                   | 100         | 100           |
| MEDIA CONTACT COLOMBIA SA                                 | 100         | 100           |
| MEDIA PLANNING GROUP ALBERO LTDA                          | 80          | 100           |
| ARENA COMMUNICATION COLOMBIA SA                           | 56          | 70            |
| <b>MEXIQUE</b>  |             |               |
| MEDIA PLANNING SA DE CV                                   | 95          | 95            |
| HAVAS MEDIA SERVICES SA DE CV                             | 93          | 98            |
| MEDIA CONTACTS SA DE CV                                   | 100         | 100           |
| ARENA COMMUNICATION SA DE CV                              | 80          | 100           |
| HAVAS SPORTS SA DE CV                                     | 98          | 98            |
| MEDIA PLANNING MONTERREY                                  | 93          | 98            |
| <b>PÉROU</b>  |             |               |
| HAVAS MEDIA PERU SAC                                      | 100         | 100           |
| <b>VENEZUELA</b>  |             |               |
| MEDIA PLANNING GROUP VENEZUELA CA                         | 80          | 80            |
| <b>EUROPE</b>   |             |               |
| <b>FRANCE</b>   |             |               |
| H   | 100         | 100           |
| 146&CIE   | 100         | 100           |
| DEVILSTUDIO   | 100         | 100           |
| LNE   | 100         | 100           |
| <b>AGENCES INDÉPENDANTES</b>                              |             |               |
| <b>EUROPE</b>   |             |               |
| <b>BELGIQUE</b>   |             |               |
| GR.PO. SA   | 100         | 100           |
| HR GARDENS SA   | 98          | 100           |
| <b>FRANCE</b>   |             |               |
| BERTRAND MIRABAUD ASSOCIÉS (BMA)                          | 100         | 100           |
| W & CIE   | 65          | 65            |
| EURO RSCG RH  | 98          | 100           |
| HA POLE RESSOURCES HUMAINES                               | 93          | 93            |
| W ONE   | 65          | 100           |
| <b>ITALIE</b>   |             |               |
| ARNOLD WORLDWIDE ITALY SRL                                | 100         | 100           |
| <b>ROYAUME-UNI</b>  |             |               |
| DIVERSIFIED AGENCIES COMMUNICATIONS LIMITED               | 100         | 100           |
| HR GARDENS LIMITED  | 98          | 100           |
| RSMB TELEVISION RESEARCH LIMITED<br>(mise en équivalence) | 50          | 50            |
| ARNOLD LONDON LTD   | 100         | 100           |
| MOON STREET LIMITED                                       | 100         | 100           |
| <b>AMÉRIQUE DU NORD</b>                                   |             |               |
| <b>CANADA</b>   |             |               |
| PALM ARNOLD COMMUNICATION INC                             | 100         | 100           |
| <b>ÉTATS-UNIS</b>   |             |               |
| FIELD RESEARCH CORPORATION                                | 100         | 100           |
| DATA COMMUNIQUE INC                                       | 51          | 51            |
| WASHINGTON PRINTING LLC                                   | 100         | 100           |
| ARNOLD WORLDWIDE LLC                                      | 100         | 100           |

|   | %<br>Groupe | %<br>Contrôle |
|---|-------------|---------------|
| <b>HOLDINGS - DIVERS</b>                  |             |               |
| <b>EUROPE</b>                             |             |               |
| <b>ALLEMAGNE</b>                          |             |               |
| HAVAS HOLDING DEUTSCHLAND GMBH            | 100         | 100           |
| <b>ESPAGNE</b>                            |             |               |
| HAVAS MANAGEMENT ESPANA SL                | 100         | 100           |
| <b>FRANCE</b>                             |             |               |
| HAVAS SA                                  | 100         | 100           |
| HAVAS FINANCES SERVICES (HFS)             | 100         | 100           |
| HAVAS PARTICIPATIONS                      | 100         | 100           |
| <b>IRLANDE</b>                            |             |               |
| HAVAS IRELAND LIMITED                     | 100         | 100           |
| <b>ROYAUME-UNI</b>                        |             |               |
| EWDB LIMITED                              | 100         | 100           |
| HAVAS UK LIMITED                          | 100         | 100           |
| HAVAS UK EUROS                            | 100         | 100           |
| HAVAS HOLDINGS LIMITED                    | 100         | 100           |
| HAVAS SHARED SERVICES LIMITED             | 100         | 100           |
| HAVAS CANADA HOLDINGS LIMITED             | 100         | 100           |
| SNYDER COMMUNICATIONS HOLDINGS (UK)       | 100         | 100           |
| SNYDER DIRECT                             | 100         | 100           |
| SNYDER GROUP LTD                          | 100         | 100           |
| <b>PORTUGAL</b>                           |             |               |
| HAVAS MANAGEMENT PORTUGAL, UNIPessoal LDA | 100         | 100           |
| HAVAS MEDIA PORTUGAL HOLDING, SGPS, SA    | 100         | 100           |
| ER PORTUGAL HOLDING, SGPS, SA             | 100         | 100           |
| <b>AMÉRIQUE DU NORD</b>                   |             |               |
| <b>ÉTATS-UNIS</b>                         |             |               |
| HAVAS NORTH AMERICA, INC                  | 100         | 100           |
| HAVAS HOLDINGS INC                        | 100         | 100           |
| MEDIA HOLDINGS GLOBAL, INC                | 100         | 100           |

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2008

## 6.2.32. Honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge par le Groupe

|  | Constantin Associés <sup>(1)</sup> |                     |              |              | Deloitte & Associés <sup>(1)</sup> |              |      |      | AEG Finances   |              |      |      | Autres         |            |            |              | Total          |            |            |              |              |
|--|------------------------------------|---------------------|--------------|--------------|------------------------------------|--------------|------|------|----------------|--------------|------|------|----------------|------------|------------|--------------|----------------|------------|------------|--------------|--------------|
|  | Montants en M€                     |                     | %            |              | Montants en M€                     |              | %    |      | Montants en M€ |              | %    |      | Montants en M€ |            | %          |              | Montants en M€ |            | %          |              |              |
|  | 2008                               | 2007 <sup>(2)</sup> | 2008         | 2007         | 2008                               | 2007         | 2008 | 2007 | 2008           | 2007         | 2008 | 2007 | 2008           | 2007       | 2008       | 2007         | 2008           | 2007       | 2008       | 2007         |              |
| <b>Audit</b>   |                                    |                     |              |              |                                    |              |      |      |                |              |      |      |                |            |            |              |                |            |            |              |              |
| Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés      |                                    |                     |              |              |                                    |              |      |      |                |              |      |      |                |            |            |              |                |            |            |              |              |
| - Émetteur   | 0,4                                | 0,4                 |              |              | 0,4                                |              |      | 0,4  |                |              |      |      |                |            |            |              |                | 0,8        | 0,8        |              |              |
| - Filiales intégrées globalement   | 2,8                                | 1,0                 |              |              | 1,8                                |              |      | 0,1  |                |              |      |      |                | 0,7        | 0,6        |              |                | 3,6        | 3,4        |              |              |
| Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes |                                    |                     |              |              |                                    |              |      |      |                |              |      |      |                |            |            |              |                |            |            |              |              |
| - Émetteur   |                                    | 0,1                 |              |              | 0,1                                |              |      |      |                |              |      |      |                |            |            |              |                | 0,0        | 0,2        |              |              |
| <b>Sous-total</b>  | <b>3,2</b>                         | <b>1,5</b>          | <b>94 %</b>  | <b>94 %</b>  | <b>2,3</b>                         | <b>92 %</b>  |      |      | <b>0,5</b>     | <b>100 %</b> |      |      |                | <b>0,7</b> | <b>0,6</b> | <b>78 %</b>  | <b>100 %</b>   | <b>4,4</b> | <b>4,4</b> | <b>92 %</b>  | <b>94 %</b>  |
| Autres prestations   |                                    |                     |              |              |                                    |              |      |      |                |              |      |      |                |            |            |              |                |            |            |              |              |
| Juridique, fiscal, social  | 0,2                                |                     |              |              | 0,1                                |              |      |      |                |              |      |      |                | 0,1        |            |              |                | 0,3        | 0,1        |              |              |
| Autres   |                                    | 0,1                 |              |              | 0,1                                |              |      |      |                |              |      |      |                | 0,1        |            |              |                | 0,1        | 0,2        |              |              |
| <b>Sous-total</b>  | <b>0,2</b>                         | <b>0,1</b>          | <b>6 %</b>   | <b>6 %</b>   | <b>0,2</b>                         | <b>8 %</b>   |      |      | <b>0</b>       | <b>0 %</b>   |      |      |                | <b>0,2</b> | <b>0</b>   | <b>22 %</b>  | <b>0 %</b>     | <b>0,4</b> | <b>0,3</b> | <b>8 %</b>   | <b>6 %</b>   |
| <b>Total</b>   | <b>3,4</b>                         | <b>1,6</b>          | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> | <b>2,5</b>                         | <b>100 %</b> |      |      | <b>0,5</b>     | <b>100 %</b> |      |      |                | <b>0,9</b> | <b>0,6</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b>   | <b>4,8</b> | <b>4,7</b> | <b>100 %</b> | <b>100 %</b> |

(1) Constantin Associés et Deloitte & Associés ont été désignés par l'Assemblée Générale du 12 juin 2006 pour une durée de six exercices expirant à l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Or, Constantin Associés et, Deloitte & Associés se sont rapprochés en 2007. Leurs honoraires au titre de 2008 sont présentés en cumulé sous Constantin Associés. Du fait de ce rapprochement, AEG Finances a été nommé en remplacement de Deloitte & Associés.

(2) En 2007, le montant total des honoraires des cabinets anciennement affiliés au réseau Constantin Associés était de 0,5 million d'euros.

Ce montant est imputé dans la colonne "Autres".

## 6.2.33. Événements postérieurs à la date de clôture

Le 2 janvier 2009, HAVAS SA a procédé au remboursement à leur échéance des Obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) restant en circulation pour un montant de 456 millions d'euros, intérêts compris.

Début 2009, HAVAS a réorganisé sa structure autour de deux Business Units\* : Havas Worldwide et Havas Media, pour favoriser les synergies et renforcer davantage le positionnement de Havas en tant que Groupe le plus intégré du secteur.

En effet, à l'image de Havas Media précédemment réorganisé, Havas Worldwide intégrera toutes les agences de publicité, services marketing et design. Il fédérera notamment la globalité des agences du réseau Euro RSCG ainsi que les agences indépendantes : Arnold (Boston, New York, Washington, Londres et Milan), H et W & CIE (Paris), Palm (Montréal) et Data Communiqué (New Jersey).

La direction de cette Business Unit a été confiée à M. David Jones.

\* Le terme "Business Unit" remplace dorénavant le terme "Division".

# 20.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société HAVAS, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La Direction de votre Société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ses états financiers et les notes qui les accompagnent, comme il est indiqué dans les notes 6.1.4.3 et 6.1.4.13 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter de ces estimations. Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés au 31 décembre 2008, nous avons considéré que les écarts d'acquisition et les impôts différés actifs sont sujets à des estimations comptables significatives.

- Votre Société présente à l'actif de son bilan des écarts d'acquisition nets de 1 411 millions d'euros, tels que décrits en note 6.2.2 de l'annexe. Votre Société procède à la comparaison de la valeur comptable des écarts d'acquisition avec leur valeur recouvrable, déterminée sur la base des flux financiers prévisionnels en ayant recours à la méthodologie décrite dans la note 6.1.4.13 de l'annexe.
- Votre Société présente à l'actif de son bilan des impôts différés actifs nets de 93 millions d'euros, tels que décrits en notes 6.1.4.20 et 6.2.18 de l'annexe. Votre Société procède à la constatation d'impôts différés actifs dès lors que leur récupération a été jugée probable comme l'indique la note 6.1.4.20 de l'annexe.

Conformément à la norme professionnelle applicable aux estimations comptables et sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous avons examiné les procédures et les méthodes utilisées pour les estimations et avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces données prévisionnelles et des hypothèses sur lesquelles elles se fondent.

Votre Société comptabilise depuis 2008 les dettes d'achats d'espaces publicitaires non encore facturées par les régies et les créances mandats correspondantes non encore facturées aux annonceurs pour les insertions parues avant la date de clôture. Ces créances et ces dettes sont d'égal montant. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le correct retraitement des comptes 2006 et 2007 effectué à ce titre, tel que décrit dans la note 6.2.19 de l'annexe.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

À Levallois et Paris, le 25 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

Constantin Associés  
Jean Paul SEGURET

AEG Finances  
Jean-François BALOTEAUD

## 20.5. COMPTES SOCIAUX

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Bilan .....</b>  | <b>88</b> |
| <b>Compte de résultat .....</b>                                       | <b>90</b> |
| <b>Tableau des flux de trésorerie .....</b>                           | <b>91</b> |
| <b>Tableau des filiales et participations .....</b>                   | <b>92</b> |
| <b>Annexe des comptes annuels clos le 31 décembre 2008 ...</b>        | <b>94</b> |
| 20.6. Rapport des Commissaires aux Comptes<br>sur les comptes annuels |           |
| 20.7. Résultats des cinq derniers exercices                           |           |
| 20.8. Rapport de gestion sur les comptes clos<br>le 31 décembre 2008  |           |
| 20.9. Politique de distribution des dividendes                        |           |



# COMPTES SOCIAUX

au 31 décembre 2008

## Bilan au 31 décembre 2008

| ACTIF<br>(en milliers d'euros)                    | Notes<br>à l'annexe | 2008<br>Brut     | 2008<br>Amortissements<br>et provisions | 2008<br>Net      | 2007<br>Net      | 2006<br>Net      |
|---|---------------------|------------------|---|------------------|------------------|------------------|
| <b>Immobilisations incorporelles</b>              |                     | <b>563 778</b>   | <b>1 602</b>                            | <b>562 176</b>   | <b>20 756</b>    | <b>20 920</b>    |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                |                     |                  |   |                  |                  |                  |
| Terrains  |                     |                  |   |                  |                  |                  |
| Constructions                                     |                     | 17 590           | 10 379                                  | 7 211            | 7 280            | 9 174            |
| Matériel  |                     | 200              | 183                                     | 17               | 2                | 3                |
| Autres  |                     | 6 228            | 4 365                                   | 1 863            | 1 621            | 1 882            |
|   |                     | <b>24 018</b>    | <b>14 926</b>                           | <b>9 091</b>     | <b>8 902</b>     | <b>11 059</b>    |
| <b>Immobilisations financières <sup>(1)</sup></b> |                     |                  |   |                  |                  |                  |
| Participations                                    | 1-3                 | 1 540 787        | 88 070                                  | 1 452 717        | 1 653 773        | 1 523 588        |
| Créances rattachées à des participations          | 1-4                 | 606 799          | 51 380                                  | 555 419          | 909 307          | 900 984          |
| Autres titres immobilisés                         | 1-4                 | 18               |   | 18               | 18               | 18               |
| Prêts   | 1-4                 | 512              |   | 512              | 78               | 95               |
| Autres  | 1-4                 | 24 308           | 100                                     | 24 208           | 18 246           | 11 462           |
|   |                     | <b>2 172 423</b> | <b>139 550</b>                          | <b>2 032 874</b> | <b>2 581 422</b> | <b>2 436 148</b> |
| <b>Total de l'Actif immobilisé</b>                | <b>1-4</b>          | <b>2 760 218</b> | <b>156 078</b>                          | <b>2 604 140</b> | <b>2 611 080</b> | <b>2 468 127</b> |
| <b>Avances et acomptes versés</b>                 |                     | <b>30</b>        |   | <b>30</b>        | <b>151</b>       | <b>0</b>         |
| <b>Créances d'exploitation <sup>(2)</sup></b>     |                     |                  |   |                  |                  |                  |
| Créances clients et comptes rattachés             |                     | 8 256            | 187                                     | 8 069            | 21 155           | 16 002           |
| Autres créances d'exploitation                    |                     | 4 033            |   | 4 033            | 5 496            | 9 037            |
|   | <b>5</b>            | <b>12 318</b>    | <b>187</b>                              | <b>12 132</b>    | <b>26 803</b>    | <b>25 039</b>    |
| <b>Créances diverses <sup>(2)</sup></b>           | <b>5</b>            | <b>34 302</b>    | <b>200</b>                              | <b>34 103</b>    | <b>32 299</b>    | <b>46 805</b>    |
| <b>Valeurs mobilières de placement</b>            | <b>6</b>            | <b>571 904</b>   |   | <b>571 904</b>   | <b>312 878</b>   | <b>220 862</b>   |
| <b>Disponibilités</b>                             |                     | <b>72 132</b>    |   | <b>72 132</b>    | <b>17 172</b>    | <b>33 938</b>    |
| <b>Charges constatées d'avance</b>                | <b>7</b>            | <b>3 387</b>     |   | <b>3 387</b>     | <b>3 192</b>     | <b>3 053</b>     |
| <b>Total de l'Actif circulant</b>                 |                     | <b>694 044</b>   | <b>387</b>                              | <b>693 658</b>   | <b>392 344</b>   | <b>329 696</b>   |
| <b>Charges à répartir sur plusieurs exercices</b> | <b>7</b>            | <b>3 114</b>     |   | <b>3 114</b>     | <b>3 257</b>     | <b>4 329</b>     |
| <b>Écarts de conversion - Actif</b>               |                     | <b>138</b>       |   | <b>138</b>       | <b>1</b>         |                  |
| <b>Total Actif</b>                                |                     | <b>3 457 514</b> | <b>156 465</b>                          | <b>3 301 050</b> | <b>3 006 682</b> | <b>2 802 152</b> |
| (1) dont à moins d'un an                          |                     | 423 940          | 138                                     | 423 802          | 861 345          | 23 633           |
| (2) dont à plus d'un an                           |                     | 199              | 187                                     | 12               | 130              | 1 943            |

# COMPTES SOCIAUX

au 31 décembre 2008

## Bilan au 31 décembre 2008

| PASSIF<br>(en milliers d'euros)                                       | Notes<br>à l'annexe | 2008             | 2007<br>Avant répartition | 2006             |
|---|---------------------|------------------|---------------------------|------------------|
| <b>Capital</b>  |                     | <b>171 948</b>   | <b>171 940</b>            | <b>171 812</b>   |
| <b>Primes d'émission, de conversion, de fusion, d'apport</b>          |                     | <b>1 466 143</b> | <b>1 466 105</b>          | <b>1 465 416</b> |
| <b>Réserves</b>   |                     |                  |                           |                  |
| Réserve légale  |                     | 17 194           | 14 703                    | 12 209           |
| Réserves réglementées   |                     | 0                | 0                         | 0                |
| Autres réserves   |                     | 258 466          | 118 719                   | 84 282           |
|   |                     | <b>275 660</b>   | <b>133 423</b>            | <b>96 491</b>    |
| <b>Report à nouveau</b>   |                     |                  | 64                        | 0                |
| <b>Résultat de l'exercice</b>   |                     | <b>54 573</b>    | 159 369                   | 49 887           |
| <b>Provisions réglementées</b>  |                     | <b>202</b>       | 292                       | 651              |
| <b>Total des fonds propres</b>  | <b>8</b>            | <b>1 968 527</b> | <b>1 931 192</b>          | <b>1 784 258</b> |
| <b>Provisions pour risques</b>  |                     | <b>10 530</b>    | <b>13 143</b>             | <b>10 071</b>    |
| <b>Provisions charges</b>   |                     | <b>4 735</b>     | <b>3 973</b>              | <b>3 118</b>     |
| <b>Total des provisions pour risques et charges</b>                   | <b>9</b>            | <b>15 265</b>    | <b>17 116</b>             | <b>13 188</b>    |
| <b>Dettes financières</b>   |                     |                  |                           |                  |
| Emprunts obligataires convertibles                                    |                     | 438 683          | 449 990                   | 449 990          |
| Autres emprunts obligataires  |                     | 370 000          | 270 000                   | 270 000          |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(4)</sup> |                     | 41 937           | 2 367                     | 3 840            |
| Emprunts et dettes financières divers                                 |                     | 395 870          | 298 309                   | 245 997          |
|   | <b>10</b>           | <b>1 246 490</b> | <b>1 020 666</b>          | <b>969 827</b>   |
| <b>Avances et acomptes reçus</b>                                      |                     |                  | <b>955</b>                |                  |
| <b>Dettes d'exploitation et diverses</b>                              |                     |                  |                           |                  |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés                              |                     | 18 820           | 20 085                    | 20 189           |
| Dettes fiscales et sociales   |                     | 45 436           | 8 487                     | 8 004            |
| Dettes sur immobilisation et comptes rattachés                        |                     | 3 975            | 2 513                     | 4 534            |
| Autres dettes   |                     | 2 465            | 5 667                     | 2 150            |
|   |                     | <b>70 696</b>    | <b>37 707</b>             | <b>34 877</b>    |
| <b>Total des dettes <sup>(3)</sup></b>                                | <b>10</b>           | <b>1 317 185</b> | <b>1 058 373</b>          | <b>1 004 704</b> |
| <b>Produits constatés d'avance</b>                                    |                     | <b>0</b>         | <b>0</b>                  | <b>0</b>         |
| <b>Écarts de conversion - Passif</b>                                  |                     | <b>73</b>        | <b>1</b>                  | <b>2</b>         |
| <b>Total Passif</b>   |                     | <b>3 301 050</b> | <b>3 006 682</b>          | <b>2 802 152</b> |
| (3) dont à moins d'un an  |                     | 944 081          | 338 046                   | 281 533          |
| dont à plus d'un an   |                     | 373 104          | 720 327                   | 723 171          |
| (4) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque   |                     | 1 786            | 2 367                     | 3 840            |

# COMPTES SOCIAUX

au 31 décembre 2008

## Compte de résultat

| (en milliers d'euros)  | Notes<br>à l'annexe | 2008            | 2007            | 2006            |
|--|---------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>  | <b>12</b>           | <b>24 291</b>   | <b>19 115</b>   | <b>17 187</b>   |
| Coût des ventes  |                     | (12 366)        | (10 051)        | (8 820)         |
| <b>Produit brut</b>  |                     | <b>11 925</b>   | <b>9 064</b>    | <b>8 367</b>    |
| <b>Autres produits d'exploitation</b>                                  | <b>13</b>           | <b>27 040</b>   | <b>31 117</b>   | <b>25 336</b>   |
| Autres consommations de l'exercice                                     |                     | (25 096)        | (24 865)        | (26 253)        |
| Impôts, taxes et versements assimilés                                  |                     | (2 555)         | (2 187)         | (1 800)         |
| Charges de personnel   |                     | (23 789)        | (22 442)        | (14 667)        |
| Dotations aux amortissements et provisions                             |                     | (5 068)         | (5 001)         | (4 901)         |
| Autres charges   |                     | (252)           | (396)           | 368             |
| <b>Total des autres charges d'exploitation</b>                         |                     | <b>(56 760)</b> | <b>(54 892)</b> | <b>(47 252)</b> |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>   |                     | <b>(17 795)</b> | <b>(14 711)</b> | <b>(13 549)</b> |
| <b>Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun</b>        |                     |                 |                 |                 |
| Bénéfice   | 14                  | 53              | 897             | 929             |
| Perte  |                     |                 |                 |                 |
| Produits de participation <sup>(1)</sup>                               |                     | 70 804          | 102 164         | 77 386          |
| Produits d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé |                     | 110             | 26              | 2               |
| Autres intérêts et produits assimilés <sup>(1)</sup>                   |                     | 16 310          | 54 930          | 1 487           |
| Reprises sur provisions et transferts de charges                       |                     | 16 596          | 59 663          | 4 352           |
| Différences positives de change  |                     | 229             | 35              | 170             |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement          |                     | 4 337           | 6 130           | 510             |
| <b>Total des produits financiers</b>                                   |                     | <b>108 386</b>  | <b>222 948</b>  | <b>83 908</b>   |
| Dotations aux amortissements et provisions                             |                     | (3 474)         | (22 798)        | (11 223)        |
| Intérêts et charges assimilées <sup>(2)</sup>                          |                     | (49 371)        | (37 897)        | (29 738)        |
| Différences négatives de change  |                     | (246)           | (4)             | (6)             |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement         |                     |                 |                 |                 |
| <b>Total des charges financières</b>                                   |                     | <b>(53 091)</b> | <b>(60 699)</b> | <b>(40 967)</b> |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER</b>  | <b>15</b>           | <b>55 295</b>   | <b>162 249</b>  | <b>42 942</b>   |
| <b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>                                   |                     | <b>37 553</b>   | <b>148 435</b>  | <b>30 322</b>   |
| Produits exceptionnels sur opérations de gestion                       |                     | 22              | 2 484           | 4 615           |
| Produits exceptionnels sur opérations en capital                       |                     | 608             | 16 036          | 31 535          |
| Reprise sur provisions exceptionnelles et transferts de charges        |                     | 11 477          | 16 422          | 4 330           |
| <b>Total des produits exceptionnels</b>                                |                     | <b>12 107</b>   | <b>34 942</b>   | <b>40 480</b>   |
| Charges exceptionnelles sur opérations de gestion                      |                     | (5 311)         | (799)           | (1 583)         |
| Charges exceptionnelles sur opérations en capital                      |                     | (4 960)         | (33 734)        | (35 137)        |
| Dotations aux amortissements et provisions                             |                     | (3 024)         | (4 495)         | (1 538)         |
| <b>Total des charges exceptionnelles</b>                               |                     | <b>(13 295)</b> | <b>(39 028)</b> | <b>(38 258)</b> |
| <b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>   | <b>16</b>           | <b>(1 188)</b>  | <b>(4 086)</b>  | <b>2 222</b>    |
| <b>Participation des salariés</b>                                      |                     | <b>(47)</b>     | <b>(50)</b>     | <b>(119)</b>    |
| <b>Impôts sur les bénéfices</b>  | <b>17</b>           | <b>18 255</b>   | <b>15 069</b>   | <b>17 462</b>   |
| <b>BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE</b>                                  |                     | <b>54 573</b>   | <b>159 369</b>  | <b>49 887</b>   |
| (1) dont produits concernant les entreprises liées                     |                     | 72 397          | 154 171         | 77 484          |
| (2) dont intérêts concernant les entreprises liées                     |                     | 12 232          | 7 890           | 6 831           |

## Tableau des flux de trésorerie

| (en milliers d'euros)   | 2008                   | 2007                     | 2006                     |
|---|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Opérations d'exploitation</b>  |                        |                          |                          |
| Résultat net  | 54 573                 | 159 369                  | 49 887                   |
| Opérations sans incidence sur la trésorerie liées ou non liées à l'exploitation : |                        |                          |                          |
| + Dotations aux Amortissements et Provisions (nettes)                             | (16 617)               | (29 380)                 | 7 769                    |
| - Plus ou Moins-Values de cessions  | 4 082                  | 1 864                    | 2 347                    |
| <b>Autofinancement</b>  | <b>42 038</b>          | <b>131 853</b>           | <b>60 003</b>            |
| Variations de trésorerie sur opérations d'exploitation                            | 44 844 <sup>(8)</sup>  | 17 354                   | (52 427) <sup>(1)</sup>  |
| <b>FLUX NETS D'EXPLOITATION</b>   | <b>86 882</b>          | <b>149 207</b>           | <b>7 576</b>             |
| <b>Opérations d'investissement</b>  |                        |                          |                          |
| Acquisitions d'immobilisations :  |                        |                          |                          |
| Incorporelles et corporelles  | (2 936)                | (386)                    | (104)                    |
| Financières   | (13 451)               | (174 710) <sup>(5)</sup> | (105 570) <sup>(2)</sup> |
| <b>Sous-total</b>   | <b>(16 387)</b>        | <b>(175 096)</b>         | <b>(105 674)</b>         |
| Cessions et réductions d'immobilisations :  |                        |                          |                          |
| Incorporelles et corporelles  |                        |                          |                          |
| Financières   | 2 734                  | 64 277 <sup>(6)</sup>    | 65 779 <sup>(3)</sup>    |
| <b>Sous-total</b>   | <b>2 734</b>           | <b>64 277</b>            | <b>65 779</b>            |
| Variations des dettes sur immobilisations   | 47                     | (2 021)                  | 4 455                    |
| Variations des créances sur cessions d' immobilisations                           |                        |                          |                          |
| Charges à répartir  | (1 521)                | (346)                    | (2 382)                  |
| Trésorerie des sociétés absorbées   | 245                    |                          |                          |
| <b>FLUX NETS D'INVESTISSEMENT</b>   | <b>(14 882)</b>        | <b>(113 186)</b>         | <b>(37 822)</b>          |
| <b>Opérations de financement</b>  |                        |                          |                          |
| Dividendes versés   | (17 195)               | (12 892)                 | (12 774)                 |
| Augmentations des capitaux propres  | 56                     | 817                      | 851                      |
| Variations de l'endettement   | 259 706 <sup>(9)</sup> | 52 312 <sup>(7)</sup>    | 176 346 <sup>(4)</sup>   |
| <b>FLUX NETS DE FINANCEMENT</b>   | <b>242 567</b>         | <b>40 237</b>            | <b>164 423</b>           |
| Variation de trésorerie de l'exercice   | 314 567                | 76 258                   | 134 177                  |
| Trésorerie à l'ouverture  | 327 683                | 251 425                  | 117 248                  |
| <b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>  | <b>642 250</b>         | <b>327 683</b>           | <b>251 425</b>           |

(1) La variation sur opérations d'exploitation est principalement due à l'augmentation des autres créances. En effet depuis mi-novembre 2006, le groupe Havas a mis en place un cash pooling de type ZBA (Zero Balancing Account). Ce nouveau système entraîne la comptabilisation des fonds avancés par HAVAS aux sociétés du groupe en "autres créances" et les fonds prêtés à HAVAS par ses filiales en "emprunts et dettes financières divers".

(2) Ce poste comprend principalement des acquisitions de titres intragroupes liés à la rationalisation du groupe.

(3) Ce poste comprend des cessions de titres intragroupes liés à la rationalisation du groupe.

(4) Ce poste comprend :

- l'émission de l'OBSAAR pour 270 millions d'euros ;
- les fonds prêtés à Havas par ses filiales pour 227 millions d'euros dans le cadre du cash pooling ZBA (Zero Balancing Account) ;
- le remboursement de l'OCEANE 2000/2006 pour 219 millions d'euros ;
- le remboursement du club deal pour 100 millions d'euros.

(5) Ce poste comprend principalement :

- les souscriptions aux augmentations de capital et de prêts aux filiales pour 86 millions d'euros ;
- l'acquisition de titres intragroupes pour 80 millions d'euros ;
- Le versement de divers dépôts de garantie pour 6 millions d'euros.

(6) Ce poste comprend principalement la diminution des créances rattachées et notamment le remboursement d'une partie d'avance conditionnée pour 25 millions d'euros.

(7) Ce poste comprend la variation du cash pooling (Zero Balancing Account) pour 52 474 milliers d'euros.

(8) Ce poste comprend le remboursement par l'administration fiscale du précompte des années 2000 à 2002 pour 33 540 milliers d'euros.

(9) Principales augmentations :

- l'émission de la deuxième tranche de l'OBSAAR pour 100 millions d'euros ;
- l'utilisation d'une ligne de crédit pour 40 millions d'euros ;
- la trésorerie mise à la disposition d'Havas par ses filiales membres du cash pooling pour 131 millions d'euros.

Principale diminution :

- le rachat d'OCEANE 2002 pour 11 millions d'euros.

# COMPTES SOCIAUX

au 31 décembre 2008

## Tableau des filiales et participations au 31 décembre 2008

| (en milliers d'euros)  | Capital social | Capitaux propres autres que le capital | Quote-part de capital détenu en % | Valeur brute     |
|--|----------------|--|-----------------------------------|------------------|
| <b>I - Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société mère.</b> |                |  |                                   |                  |
| <b>A - FILIALES</b>  |                |  |                                   |                  |
| <b>Sociétés françaises</b>   |                |  |                                   |                  |
| LEG  | 98             | 400                                    | 100,00%                           | 3 218            |
| EURO RSCG SA   | 5 027          | 85 195                                 | 100,00%                           | 81 382           |
| EURO RSCG LIFE   | 703            | (2 538)                                | 99,99%                            | 4 331            |
| HA PÔLE RESSOURCES HUMAINES SA   | 137            | 9 657                                  | 92,84%                            | 5 155            |
| HAVAS SPORTS France  | 389            | 2 696                                  | 100,00%                           | 17 454           |
| HAVAS MEDIA (ex-MPG France)  | 5 261          | 7 983                                  | 100,00%                           | 94 236           |
| W & CIE SA   | 113            | 2 670                                  | 65,02%                            | 7 873            |
| HAVAS DIGITAL MEDIA  | 40             | 5 513                                  | 99,84%                            | 38 000           |
| H  | 1 532          | 25 227                                 | 96,29%                            | 36 879           |
|  | <b>13 300</b>  | <b>136 803</b>                         |                                   | <b>288 527</b>   |
| <b>Sociétés étrangères</b>   |                |  |                                   |                  |
| HAVAS MANAGEMENT ESPANA  | 2 570          | 101 414                                | 100,00%                           | 261 172          |
| EURO RSCG MIDDLE EAST  | 2 484          | 2 434                                  | 50,00%                            | 9 247            |
| EURO RSCG SOUTH PACIFIC  | 6 595          | (664)                                  | 93,27%                            | 11 892           |
| EURO RSCG SINGAPOUR  | 1 054          | 616                                    | 100,00%                           | 4 473            |
| EURO RSCG TAIWAN   | 260            | 397                                    | 97,24%                            | 5 594            |
| EURO RSCG HONG KONG  | 7 162          | (3 547)                                | 100,00%                           | 8 520            |
| EURO RSCG BRUSSELS   | 4 670          | 6 406                                  | 99,93%                            | 11 549           |
| GO RSCG BV   | 6              | 860                                    | 100,00%                           | 5 449            |
| EURO RSCG WORLDWIDE BV   | 54             | (800)                                  | 100,00%                           | 18 012           |
| EURO RSCG MILANO   | 437            | 2 160                                  | 80,20%                            | 9 016            |
| ARNOLD WORLDWIDE ITALY   | 10             | 448                                    | 100,00%                           | 5 615            |
| FUEL ITALIA  | 10             | 205                                    | 100,00%                           | 1 846            |
| EURO RSCG ISTANBUL   | 83             | 263                                    | 85,90%                            | 2 297            |
| EURO RSCG COPENHAGUE   | 201            | 59                                     | 100,00%                           | 15 958           |
| EURO RSCG FINLAND  | 4 060          | (3 271)                                | 100,00%                           | 12 098           |
| EURO RSCG ZSZ  | 39             | (629)                                  | 100,00%                           | 4 441            |
| EURO RSCG BEKER  | 99             | 680                                    | 92,00%                            | 2 925            |
| GRUPPO VALE  | 866            | 1 781                                  | 60,00%                            | 14 709           |
| LSSI   | 3              | 147                                    | 100,00%                           | 2 252            |
| VICEVERSA  | 251            | (11)                                   | 96,00%                            | 3 595            |
| PREMIER MALDONADO  | 34             | 785                                    | 100,00%                           | 13 403           |
| EURO RSCG BRAZIL COMMUNICACOES   | 4 276          | 67                                     | 100,00%                           | 6 249            |
| MPG PERU   | 631            | (318)                                  | 100,00%                           | 2 005            |
| EURO RSCG CHILE  | 3 228          | (1 546)                                | 100,00%                           | 4 461            |
| EURO RSCG VIENNA   | 76             | 606                                    | 91,70%                            | 6 446            |
| HAVAS HOLDING DEUTSCHLAND  | 1 561          | 17 258                                 | 100,00%                           | 24 321           |
| EURO RSCG HOLDING POLAND   | 1 469          | 2 689                                  | 100,00%                           | 20 410           |
| EURO RSCG ABC  | 716            | 10 093                                 | 100,00%                           | 16 666           |
| HAVAS UK   | 239 054        | 179 714                                | 100,00%                           | 603 083          |
|  | <b>281 959</b> | <b>318 296</b>                         |                                   | <b>1 107 704</b> |
| <b>B - PARTICIPATIONS</b>  |                |  |                                   |                  |
| <b>Sociétés étrangères</b>   |                |  |                                   |                  |
| HAVAS HOLDING UK   | 509 114        | (47 520)                               | 23,41%                            | 119 206          |
| EURO RSCG AG   | 202            | 910                                    | 41,67%                            | 3 403            |
|  | <b>509 316</b> | <b>(46 610)</b>                        |                                   | <b>122 609</b>   |
| <b>II - Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations</b>  |                |  |                                   |                  |
| <b>A - FILIALES</b>  |                |  |                                   |                  |
| <b>Sociétés françaises</b>   |                |  |                                   | <b>3 286</b>     |
| <b>Sociétés étrangères</b>   |                |  |                                   | <b>14 345</b>    |
| <b>B - PARTICIPATIONS</b>  |                |  |                                   |                  |
| <b>Sociétés françaises</b>   |                |  |                                   | <b>268</b>       |
| <b>Sociétés étrangères</b>   |                |  |                                   | <b>4 048</b>     |
| <b>III - Renseignements globaux sur la totalité des titres, c'est-à-dire I + II</b>  |                |  |                                   |                  |
| <b>Filiales françaises</b>   |                |  |                                   | <b>291 813</b>   |
| <b>Filiales étrangères</b>   |                |  |                                   | <b>1 122 049</b> |
| <b>Participations dans les sociétés françaises</b>   |                |  |                                   | <b>268</b>       |
| <b>Participations dans les sociétés étrangères</b>   |                |  |                                   | <b>126 657</b>   |
| <b>TOTAUX</b>  |                |  |                                   | <b>1 540 787</b> |

(1) Dividendes reçus par HAVAS INTERNATIONAL avant la TUP.

# COMPTES SOCIAUX

au 31 décembre 2008

| Valeur nette     | Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés | Cautions et avals donnés par la société | Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé | Résultat du dernier exercice clos | Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice | Siren       |
|------------------|--|---|--|-----------------------------------|--|-------------|
| 3 218            | 1 031  | 212                                     | 15 673   | 963                               | 0  | 440 988 343 |
| 81 382           |  | 346                                     | 21 649   | 20 914                            | 17 061 <sup>(1)</sup>                                      |             |
| 4 331            |  |   | 11 220   | (2 801)                           | 1 933 <sup>(1)</sup>                                       |             |
| 5 155            | 3 738  |   | -  | 37                                | 0  | 351 746 946 |
| 17 454           |  |   | 16 817   | (1 943)                           | 0  | 413 743 741 |
| 94 236           |  |   | 47 639   | (928)                             | 0  | 403 201 767 |
| 7 873            | 2 076  | 143                                     | 16 667   | 1 020                             | 553  | 414 344 770 |
| 38 000           |  |   | 14 781   | 1 030                             | 1 498  | 431 607 670 |
| 34 403           |  |   | 46 347   | (3 172)                           | 1 389  | 421 788 647 |
| <b>286 052</b>   | <b>6 845</b>   | <b>701</b>                              | <b>190 793</b>   | <b>15 120</b>                     | <b>22 434</b>  |             |
| 261 172          | 195 992  |   | 14 678   | 43 118                            | 20 000   |             |
| 9 247            |  |   | 7 338  | 1 435                             |  |             |
| 11 892           |  |   | -  | 353                               | 405 <sup>(1)</sup>   |             |
| 4 473            |  | 824                                     | 8 767  | 571                               |  |             |
| 5 068            |  |   | 6 475  | 265                               | 298 <sup>(1)</sup>   |             |
| 8 520            |  | 11 929                                  | 12 669   | 40                                |  |             |
| 11 549           |  |   | 24 123   | 1 955                             | 1 630 <sup>(1)</sup>                                       |             |
| 821              |  |   | -  | 31                                |  |             |
| 18 012           | 3 538  |   | -  | (147)                             |  |             |
| 9 016            |  |   | 18 126   | 1 846                             | 1 028 <sup>(1)</sup>                                       |             |
| 3 287            |  |   | 3 679  | 19                                |  |             |
| 243              |  |   | 525  | 114                               | 89 <sup>(1)</sup>  |             |
| 2 297            |  |   | 4 581  | (43)                              | 69 <sup>(1)</sup>  |             |
| 4 112            |  |   | 3 022  | 121                               |  |             |
| 4 102            | 970  | 250                                     | 3 490  | (860)                             |  |             |
| 3 394            |  | 755                                     | 1 917  | (599)                             |  |             |
| 2 925            |  |   | 3 336  | 334                               |  |             |
| 12 838           |  |   | 5 685  | 1 608                             | 739 <sup>(1)</sup>   |             |
| 2                |  |   | -  | 90                                |  |             |
| 1 209            |  |   | 4 186  | (68)                              |  |             |
| 5 143            |  |   | 12 053   | (109)                             | 269 <sup>(1)</sup>   |             |
| 6 249            |  | 1 233                                   | 47 380   | (891)                             |  |             |
| 779              |  |   | 1 125  | (155)                             |  |             |
| 3 189            |  |   | -  | (190)                             |  |             |
| 6 446            |  |   | 13 665   | 606                               | 668 <sup>(1)</sup>   |             |
| 24 321           | 40   | 18 900                                  | -  | 3 738                             |  |             |
| 20 410           |  |   | 1 775  | 2 529                             | 1 564 <sup>(1)</sup>                                       |             |
| 13 835           |  |   | 2 926  | 1 202                             |  |             |
| 603 083          |  | 39 823                                  | -  | 11 131                            |  |             |
| <b>1 057 634</b> | <b>200 540</b>   | <b>73 714</b>                           | <b>201 521</b>   | <b>68 044</b>                     | <b>26 759</b>  |             |
| 89 903           | 340 684  |   | -  | (13 189)                          |  |             |
| 3 403            |  |   | 12 843   | 112                               | 314 <sup>(1)</sup>   |             |
| <b>93 306</b>    | <b>340 684</b>   | <b>0</b>                                | <b>12 843</b>  | <b>(13 077)</b>                   | <b>314</b>   |             |
| <b>3 286</b>     | <b>10 260</b>  |   |  |                                   | <b>143</b>   |             |
| <b>9 897</b>     | <b>32 915</b>  | <b>12 818</b>                           |  |                                   | <b>651</b>   |             |
| <b>268</b>       |  |   |  |                                   | <b>48<sup>(1)</sup></b>                                    |             |
| <b>2 274</b>     | <b>7 308</b>   | <b>3 072</b>                            |  |                                   | <b>2 309</b>   |             |
| <b>289 338</b>   | <b>17 105</b>  | <b>701</b>                              |  |                                   | <b>22 577</b>  |             |
| <b>1 067 531</b> | <b>233 455</b>   | <b>86 532</b>                           |  |                                   | <b>27 410</b>  |             |
| <b>268</b>       | <b>0</b>   | <b>0</b>                                |  |                                   | <b>48</b>  |             |
| <b>95 580</b>    | <b>347 992</b>   | <b>3 072</b>                            |  |                                   | <b>2 623</b>   |             |
| <b>1 452 717</b> | <b>598 552</b>   | <b>90 305</b>                           |  |                                   | <b>52 658</b>  |             |



# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

Tous les chiffres exprimés dans l'Annexe sont indiqués en milliers d'euros (k€).

## 1. Faits caractéristiques de l'exercice

Afin d'assurer le financement des Océanes 2002 arrivant à échéance le 1<sup>er</sup> janvier 2009 pour 450 millions d'euros, Havas a, en complément de l'émission en décembre 2006 d'une OBSAAR de 270 millions d'euros, émis une OBSAAR de 100 millions d'euros le 8 janvier 2008.

Afin de simplifier les structures juridiques du Groupe, Havas International, a effectué la Transmission Universelle de son Patrimoine au bénéfice de Havas en date du 4 décembre 2008.

## 2. Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis et présentés suivant les principes, normes et méthodes comptables découlant du plan comptable général de 1999 conformément au règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable, ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs du Conseil National de la Comptabilité et du Comité de la Réglementation Comptable.

### Comparabilité des comptes annuels

Les comptes 2008 ont été arrêtés selon les mêmes règles et principes que les comptes 2007.

### Immobilisations incorporelles et corporelles

Les frais de dépôt et de renouvellement des marques sont comptabilisés en charges.

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition et amorties sur leur durée normale d'utilisation (à l'exception des marques et des fonds de commerce qui ne sont pas amortis).

À titre d'illustration, les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

| Immobilisations                                   | Durées d'amortissement |
|---|------------------------|
| <b>Incorporelles :</b>                            |                        |
| - Logiciels                                       | 1 à 4 ans              |
| <b>Corporelles :</b>                              |                        |
| - Constructions sur sol d'autrui                  | 9 ans                  |
| - Agencements liés aux constructions              | 5 à 9 ans              |
| - Installations techniques, matériel et outillage | 3 à 10 ans             |
| - Autres  |                        |
| • matériel informatique                           | 3 à 5 ans              |
| • mobilier  | 7 à 10 ans             |
| • agencements                                     | 10 ans                 |

### Immobilisations financières

Les titres de participation sont valorisés au coût historique d'acquisition. Les frais d'acquisition sont, conformément à l'option offerte par l'article 321-10 du plan comptable général, comptabilisés directement en charges.

À chaque clôture, la valeur nette comptable des titres est comparée à leur valeur d'utilité. Celle-ci est déterminée soit à partir de la méthode du cash flow futur actualisé, soit à partir d'un multiple du résultat net opérationnel avant résultat financier et charges d'impôt corrigé de la dette nette. Une provision est comptabilisée dès lors que leur valeur d'utilité devient inférieure à leur valeur nette comptable.

Lors de l'acquisition de sociétés, des contrats prévoyant un complément de prix ("earn-out") sont généralement mis en place. Ceux-ci sont comptabilisés en complément du coût d'acquisition des titres avec pour contrepartie une dette sur immobilisation, dès lors que les versements sont probables et que les montants peuvent être mesurés de façon fiable. L'estimation de ces engagements est revue à chaque clôture sur la base de la formule prévue au contrat appliquée aux dernières données disponibles.

### Créances et comptes rattachés

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

### Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement des dépôts à vue, des placements à court terme très liquides et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

### Gestion des risques de taux et de change

Les instruments financiers utilisés par le Groupe exclusivement pour gérer son exposition aux risques de taux et de change sont négociés avec des établissements financiers de premier plan. Ces instruments comprennent notamment des swaps de taux d'intérêt et des contrats d'achats et de ventes à terme de devises.

Les instruments destinés à la couverture d'actifs ou de passifs sont enregistrés de manière symétrique et dans la même période que l'opération couverte. Le cas échéant, les positions hors couverture sont évaluées à leur valeur de marché à la clôture.

### Frais d'émission des emprunts obligataires

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont comptabilisés en charges à répartir et sont amortis en fonction des modalités de remboursement de l'emprunt. Ils comprennent principalement les honoraires des intermédiaires financiers ainsi que ceux des prestataires extérieurs encourus pour l'opération.

### Provisions pour risques et charges

Une provision est constituée lorsque Havas a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable. Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Les provisions concernent principalement des litiges avec des tiers.

Les engagements en matière d'indemnité de fin de carrière sont provisionnés pour tous les collaborateurs présents au 31 décembre ayant plus de 40 ans et cinq ans d'ancienneté, conformément aux modalités stipulées dans la convention collective et figurent en "provisions pour charges".

Havas n'a pas opté pour la comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires conformément à la recommandation n° 2003-01 du CNC du 1<sup>er</sup> avril 2003, l'information correspondante est présentée en note 9 "provisions pour risques et charges".

Le complément par rapport à la provision comptabilisée est inclus dans les engagements hors bilan.

### Gestion centralisée de trésorerie

Les fonds avancés par Havas aux sociétés dans le cadre de la centralisation de trésorerie mise en place en 2006 sur les sociétés françaises sont comptabilisés en "autres créances" tandis que les fonds qui lui sont prêtés sont enregistrés en "emprunts et dettes financières divers".

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## Impôt sur les bénéfices

Havas, société tête de l'intégration fiscale française, enregistre en produit d'impôt sur les bénéfices les gains liés à l'intégration fiscale, qui sont calculés comme étant la différence entre l'impôt qu'elle perçoit de ses filiales bénéficiaires et celui dont elle est redevable au titre du résultat fiscal d'ensemble.

En cas de sortie de l'intégration fiscale, le Groupe n'indemnise pas les filiales de l'impôt correspondant aux déficits appréhendés par la mère. Cette dernière ne constitue donc pas de provision au titre des déficits fiscaux des filiales qu'elle utilise.

## Consolidation

HAVAS SA est la société consolidante du Groupe Havas.

## 3. Notes sur le bilan

### ACTIF IMMOBILISÉ

#### Note 1 : Immobilisations brutes

#### Variation des Immobilisations brutes

|                                     | Valeur<br>début exercice | Augmentations  | Diminutions    | Mouvements <sup>(1)</sup> | Valeur<br>fin exercice |
|-------------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|---------------------------|------------------------|
| Immobilisations incorporelles       | 22 174                   | 402            |                | 541 202                   | 563 778                |
| Immobilisations corporelles         | 21 484                   | 2 537          | 4              |                           | 24 018                 |
| Immobilisations financières         |                          |                |                |                           |                        |
| - Participations                    | 1 918 002                | 7 489          | 4 958          | (379 745)                 | 1 540 787              |
| - Créances rattachées               | 921 600                  | 150 919        | 153 019        | (312 701)                 | 606 799                |
| - Autres                            | 18 441                   | 11 273         | 5 336          | 460                       | 24 838                 |
| <b>Total immobilisations brutes</b> | <b>2 901 701</b>         | <b>172 620</b> | <b>163 317</b> | <b>(150 784)</b>          | <b>2 760 220</b>       |

#### Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement le fonds de commerce reconnu lors de l'acquisition de RSCG ainsi que la marque HAVAS.

(1) La Transmission Universelle du Patrimoine de la société Havas International, à Havas, ayant été effectuée sur la base des valeurs comptables, l'écart entre la valeur des titres chez Havas et la quote-part d'actif comptable non réévalué correspondant a fait apparaître un mali technique. Ce mali technique n'étant représentatif ni de pertes ni de distributions exceptionnelles de la filiale absorbée, mais correspondant à la valeur intrinsèque des actifs apportés, a été inscrit en immobilisations incorporelles pour un montant de 541 202 milliers d'euros. Cet actif incorporel fera l'objet d'un test d'évaluation et de dépréciation annuel en fonction de la valeur des actifs sous-jacents.

#### Immobilisations financières

##### Participations

Courant 2008, Havas a acquis auprès d'une filiale du Groupe 100 % des titres d'une société média et auprès de minoritaires 16,50 % d'une filiale située en Pologne.

Les diminutions concernent la cession des titres de participation non stratégiques.

Les mouvements sont relatifs aux Transmissions Universelles de Patrimoine des sociétés effectuées suite aux simplifications des structures juridiques en cours.

##### Créances rattachées

Les flux sur créances rattachées comprennent pour l'essentiel :

- Les avances faites aux filiales ainsi que les remboursements de prêts qu'elles ont effectués en cours d'exercice.
- Les prêts des filiales issus de la Transmission Universelle de Patrimoine de Havas International à Havas.

##### Autres immobilisations financières

En 2008, ce poste enregistre principalement les dépôts de garantie versés à certains bénéficiaires d'options de souscription d'actions d'une filiale (voir note 20).

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## Note 2 : Amortissements et dépréciations des immobilisations

### Variation des amortissements et dépréciations

|   | Valeur<br>début exercice | Augmentations | Diminutions   | Mouvements <sup>(1)</sup> | Valeur<br>fin exercice |
|---|--------------------------|---------------|---------------|---------------------------|------------------------|
| Immobilisations incorporelles             | 1 417                    | 185           |               |                           | 1 602                  |
| Immobilisations corporelles               | 12 582                   | 2 348         | 4             |                           | 14 926                 |
| Immobilisations financières               |                          |               |               |                           |                        |
| - Participations                          | 264 228                  | 2 856         | 20 713        | (158 301)                 | 88 070                 |
| - Créances rattachées                     | 12 293                   | 616           | 731           | 39 202                    | 51 380                 |
| - Autres                                  | 100                      |               |               |                           | 100                    |
| <b>Total amortissements et provisions</b> | <b>290 620</b>           | <b>6 005</b>  | <b>21 448</b> | <b>(119 099)</b>          | <b>156 078</b>         |

### Dépréciation des immobilisations financières

#### Participations

Au 31 décembre 2008, la dépréciation des titres de participation s'élevé à 88 070 milliers d'euros contre 264 228 milliers d'euros au 31 décembre 2007.

Les dotations comptabilisées en 2008 pour 2 856 milliers d'euros résultent d'une diminution de la valeur d'utilité de nos participations.

Les reprises d'un montant de 20 713 milliers d'euros sont la conséquence de l'amélioration de la rentabilité de nos filiales et/ou de la sortie de sociétés cédées.

Les sommes portées en mouvements correspondent principalement aux flux liés à la Transmission Universelle de Patrimoine de HAVAS International à HAVAS SA.

#### Créances rattachées

Au 31 décembre 2008, la dépréciation des créances rattachées de 51 380 milliers d'euros concerne principalement les comptes courants avec des sociétés qui n'ont plus d'activité opérationnelle.

Les sommes portées en mouvements correspondent principalement aux flux liés à la Transmission Universelle de Patrimoine de HAVAS International à HAVAS SA.

## Note 3 : Tableau des filiales et participations (voir supra)

## Note 4 : Échéances des immobilisations financières au 31/12/2008

|  | Montant brut   | À 1 an au plus | À plus d'1 an  |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Créances rattachées à des participations | 606 799        | 399 781        | 207 018        |
| Prêts                                    | 512            | 34             | 478            |
| Autres immobilisations financières       | 24 326         | 24 125         | 201            |
| <b>Total</b>                             | <b>631 637</b> | <b>423 940</b> | <b>207 697</b> |

## ACTIF CIRCULANT

## Note 5 : Échéances des créances au 31/12/2008

|                                       | Montant brut  | À 1 an au plus | À plus d'1 an | Dont produits à recevoir |
|---------------------------------------|---------------|----------------|---------------|--------------------------|
| Créances clients et comptes rattachés | 8 256         | 8 057          | 199           | 550                      |
| Autres créances                       | 4 033         | 4 033          |               | 602                      |
| Créances diverses                     | 34 302        | 34 302         |               | 610                      |
| <b>Total</b>                          | <b>46 591</b> | <b>46 392</b>  | <b>199</b>    | <b>1 762</b>             |

Le poste "créances diverses" comprend principalement les fonds prêtés par HAVAS SA à ses filiales dans le cadre de la centralisation de la trésorerie pour 27 074 milliers d'euros.

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## Note 6 : Valeurs mobilières de placement

Le poste "valeurs mobilières de placement" comprend des placements monétaires sans risque (SICAV monétaires régulières et certificats de dépôt) dont la valeur comptable correspond à la valeur de marché.

## Note 7 : Charges constatées d'avance et charges à répartir

Les charges constatées d'avance d'un montant de 3 387 milliers d'euros comprennent essentiellement les loyers.

Les charges à répartir comprennent principalement les frais liés à l'émission de l'OBSAAR 2006/2013 pour 1 674 milliers d'euros ainsi que ceux liés à l'émission de l'OBSAAR 2008/2015 pour 1 262 milliers d'euros.

## PASSIF

## Note 8 : Variation des capitaux propres

|                               | Valeur<br>début exercice | Affectation<br>résultat 2007 | Augmentation<br>de capital | Dividendes      | Autres        | Valeur<br>fin exercice |
|-------------------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------------|-----------------|---------------|------------------------|
| Capital                       | 171 940                  |                              | 8                          |                 |               | 171 948                |
| Prime d'émission              | 864 884                  |                              | 37                         |                 |               | 864 921                |
| Prime de conversion           | 275 063                  |                              | 1                          |                 |               | 275 064                |
| Prime de fusion, d'apport     | 326 158                  |                              |                            |                 |               | 326 158                |
| Réserve légale                | 14 703                   | 2 491                        |                            |                 |               | 17 194                 |
| Autres réserves               | 118 719                  | 156 942                      |                            | (17 195)        |               | 258 466                |
| Report à nouveau              | 64                       | (64)                         |                            |                 |               | 0                      |
| Résultat                      | 159 369                  | (159 369)                    |                            |                 | 54 573        | 54 573                 |
| Provisions réglementées       | 292                      |                              |                            |                 | (90)          | 202                    |
| <b>Total capitaux propres</b> | <b>1 931 192</b>         | <b>0</b>                     | <b>46</b>                  | <b>(17 195)</b> | <b>54 483</b> | <b>1 968 526</b>       |

### Au 31 décembre 2008 - le capital est constitué de 429 869 323 actions de 0,40 euro.

- Les augmentations de capital résultent de levées de 19 007 options de souscription et de la création de 115 actions nouvelles suite à la conversion de 100 Océanes 2002.
- Le dividende net de 0,04 euro par action mis en paiement le 5 juin 2008 pour 17 195 milliers d'euros a été imputé sur le poste "Autres réserves".

### Au 31 décembre 2008, le nombre d'actions Havas qui pourraient potentiellement être créées est le suivant :

|                                    | Période                    | Nombre                    | Prix unitaire de<br>souscription en € | Nombre potentiel<br>d'actions à émettre |
|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------------------|---|
| Options de souscription d'action   | de 2008 à 2014             | 37 208 093                | de 2,37 à 23,78                       | 37 208 093                              |
| Océane 4 % mai 2002 / janvier 2009 | jusqu'au 01/01/09          | 40 807 693 <sup>(1)</sup> | 10,75                                 | 47 173 693                              |
| OBSAAR 2006                        | du 01/12/2010 au 1/12/2013 | 39 708 016                | NA                                    | 39 708 016                              |
| OBSAAR 2008                        | du 08/02/2012 au 8/02/2019 | 13 427 792                | NA                                    | 13 427 792                              |
| <b>Total actions potentielles</b>  |                            |                           |                                       | <b>137 517 594</b>                      |

(1) Nominal des obligations, donnant droit au nombre d'actions indiqué ci-dessus (voir doc de réf.)

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## Note 9 : Variation des provisions pour risques et charges

| Situation et mouvements rubriques          | Provision au 31/12/07 | Augmentations dotation de l'exercice | Montants utilisés au cours de l'exercice | Montants non utilisés repris au cours de l'exercice | Mouvements | Provisions au 31/12/08 |
|--|-----------------------|--------------------------------------|--|---|------------|------------------------|
| Provisions pour risques                    |                       |                                      |  |   |            |                        |
| - Provision pour pertes de change          |                       | 2                                    |  |   | 136        | 138                    |
| - Autres provisions pour risques           | 13 143                | 3 000                                | 6 076                                    |   | 325        | 10 392                 |
| <b>Sous-total</b>                          | <b>13 143</b>         | <b>3 002</b>                         | <b>6 076</b>                             | <b>0</b>  | <b>461</b> | <b>10 530</b>          |
| Provisions pour charges                    |                       |                                      |  |   |            |                        |
| - Prov. pour indemnités de fin de carrière | 3 973                 | 871                                  | 110                                      |   | 1          | 4 735                  |
| <b>Sous-total</b>                          | <b>3 973</b>          | <b>871</b>                           | <b>110</b>                               | <b>0</b>  | <b>1</b>   | <b>4 735</b>           |
| <b>Total général</b>                       | <b>17 116</b>         | <b>3 873</b>                         | <b>6 186</b>                             | <b>0</b>  | <b>462</b> | <b>15 265</b>          |

Les sommes portées en mouvements correspondent principalement aux flux liés à la Transmission Universelle de Patrimoine de Havas International à Havas.

### Provisions pour risques

Les provisions pour risques sont liées principalement à l'évolution des contentieux en cours avec les anciens dirigeants du Groupe (voir note 23) et à quelques départs liés à des réorganisations internes en cours.

### Provisions pour charges

Les engagements en matière d'indemnité de fin de carrière sont entièrement provisionnés pour tous les collaborateurs présents au 31 décembre ayant plus de 40 ans et cinq ans d'ancienneté, conformément aux modalités stipulées dans la convention collective de la publicité, ce qui représente un montant de 4 735 millions d'euros au 31 décembre 2008 figurant en "provisions pour charges". Une dotation de 871 millions d'euros a été comptabilisée au cours de l'exercice 2008, ainsi qu'une reprise de 110 millions d'euros suite au départ en retraite de collaborateurs.

Le montant de cet engagement, établi selon la recommandation CNC n° 2003-R.01, fait l'objet d'une évaluation par un actuaire extérieur au Groupe d'après la méthode PUC : "Projected Unit Credit" calculé sur une base individuelle et en tenant compte d'hypothèses de taux de turn-over, de taux d'augmentation de salaire et d'un taux d'actualisation de 5,50 %. Selon cette méthode, la provision aurait été de 6 876 millions d'euros.

Un dirigeant du Groupe bénéficie, depuis 2006, d'un engagement de Havas de lui verser une prime de fidélité en cas de mise à la retraite par le Groupe avant le 31 décembre 2012. Cette prime est dégressive au fil des années et pourrait représenter un coût de l'ordre de 3 488 millions d'euros si elle était due en 2009. Le Groupe estime aujourd'hui qu'il est peu probable qu'il y ait mise à la retraite de la personne concernée avant le 31 décembre 2012 et n'a donc rien provisionné à ce titre dans les comptes au 31 décembre 2008.

## Note 10 : Dettes

### Variation des dettes financières

|  | Valeur début exercice | Augmentations  | Diminutions   | Valeur fin exercice |
|--|-----------------------|----------------|---------------|---------------------|
| Emprunts obligataires convertibles                     | 449 990               | -              | 11 307        | 438 683             |
| Autres emprunts obligataires (OBSAAR)                  | 270 000               | 100 000        | -             | 370 000             |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | 2 367                 | 40 836         | 1 266         | 41 937              |
| Emprunts et dettes financières divers                  | 298 309               | 116 824        | 19 263        | 395 870             |
| <b>Total dettes financières</b>                        | <b>1 020 666</b>      | <b>257 660</b> | <b>31 836</b> | <b>1 246 490</b>    |

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## Emprunts obligataires convertibles

**OCEANE 4 % mai 2002 / janvier 2009** (obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes) :

| Caractéristiques                                  | OCEANE 4 % mai 2002 - janvier 2009                                |
|---|---|
| Cotation  | Euronext Paris SA   |
| Code ISIN   | FR0000188476  |
| Montant total de l'emprunt                        | 450 millions d'euros  |
| Nombre d'obligations ou de bons émis              | 41 860 465  |
| Prix d'émission                                   | 10,75 euros au pair   |
| Prix de remboursement                             | 10,75 euros au pair   |
| Date de jouissance                                | 22 mai 2002   |
| Durée totale                                      | 6 ans et 224 jours  |
| Taux d'intérêt                                    | 4 % assurant un taux de rendement actuariel de 4 % <sup>(1)</sup> |
| Taux rendement interne                            | 7,22 %  |
| Échéance  | 1 <sup>er</sup> janvier 2009 <sup>(3)</sup>                       |
| Conversion  | <sup>(2)</sup>  |
| • avant le 11/06/02                               | • 1 obligation contre 1 action                                    |
| • 11/06/02 - 17/06/03                             | • 1 contre 1,02   |
| • 18/06/03 - 16/06/04                             | • 1 contre 1,035  |
| • 17/06/04 - 19/10/04                             | • 1 contre 1,047  |
| • 20/10/04 - 13/06/05                             | • 1 contre 1,13   |
| • 14/06/05 - 13/06/06                             | • 1 contre 1,147  |
| • à partir du 14/06/06                            | • 1 contre 1,156  |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2007 | 41 859 535  |
| Nombre d'obligations converties en 2008           | - 100   |
| Nombre d'obligations rachetées en 2008            | - 1 051 742   |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2008 | 40 807 693  |

(1) En l'absence de conversion et/ou d'échange en actions et en l'absence d'amortissement anticipé.

(2) Obligation susceptible d'être convertie ou échangée à tout moment au gré des porteurs contre un nombre d'actions Havas ajusté suite aux distributions de dividendes prélevés sur la réserve spéciale, et à l'augmentation du capital du 19 octobre 2004.

(3) Faculté de remboursement anticipé au gré de l'émetteur, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 jusqu'au 31 décembre 2008 si, pendant vingt jours de Bourse consécutifs parmi les quarante jours de Bourse précédant la date de parution de l'avis d'amortissement anticipé, le produit de la moyenne des derniers cours de Bourse de l'action par le rapport de conversion excède 125 % de la valeur nominale des obligations.

Compte tenu des rachats de 1 051 742 obligations et de la conversion de 100 obligations réalisés au cours de l'exercice 2008, 40 807 693 obligations en circulation au 31 décembre 2008, ont été remboursées au pair le 2 janvier 2009 pour un montant de 438 683 milliers d'euros.

## Autres emprunts obligataires

Afin de consolider la dette financière à moyen terme du Groupe, HAVAS SA a émis le 1<sup>er</sup> décembre 2006 un emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis et HSBC France, représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'un montant de 270 millions d'euros avec suppression d'un droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché Eurolist d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2010. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé, début 2007, les BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe Havas dont la liste a été déterminée par le Conseil d'Administration.

L'OBSAAR est inscrite en "autres emprunts obligataires" pour sa valeur nominale, soit 270 millions d'euros.

Le 8 février 2008, HAVAS SA a émis un nouvel emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis, Calyon, BNP Paribas et Société Générale représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'un montant de 100,0 millions d'euros avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 8 février 2012. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé la totalité des BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe Havas au prix unitaire de 0,34 euro, le prix d'exercice étant de 3,85 euros. La parité d'exercice est de un BSAAR pour une action Havas nouvelle ou existante.

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

| Caractéristiques                                  | OBSAAR février 2008  | OBSAAR décembre 2006  |
|---|--|---|
| Montant total de l'emprunt                        | 100 millions d'euros   | 270 millions d'euros  |
| Nombre d'obligations ou de bons émis              | 10 000 obligations nominatives, cessibles avec consentement de Havas. Chaque obligation comporte 1 500 BSAAR immédiatement détachables                 | 27 000 obligations nominatives, cessibles par multiple de 6, avec consentement de Havas. Chaque obligation comporte 1 555 BSAAR immédiatement détachables             |
| Prix d'émission                                   | 10 000 euros au pair   | 10 000 euros au pair  |
| Date de jouissance                                | 8 février 2008   | 1 <sup>er</sup> décembre 2006   |
| Durée totale                                      | 7 ans  | 7 ans   |
| Taux d'intérêt                                    | EURIBOR 3 mois + 0,06 % l'an, intérêts versés trimestriellement  | EURIBOR 3 mois - 0,02 % l'an, intérêts versés trimestriellement   |
| Échéance  | Les obligations sont amorties par tranches égales ou sensiblement égales les 8 février 2013, 2014 et 2015 par remboursement au pair <sup>(2) (3)</sup> | Les obligations sont amorties par tranches égales ou sensiblement égales les 1 <sup>er</sup> décembre 2011, 2012 et 2013 par remboursement au pair <sup>(1) (2)</sup> |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2007 | 0  | 27 000  |
| Mouvements en 2008                                | 10 000   | 0   |
| Nombre d'obligations en circulation au 31/12/2008 | 10 000   | 27 000  |

(1) Havas pourra, à toute "Date de paiement d'intérêts" à l'exception des 1<sup>er</sup> décembre 2011, 2012 et 2013, procéder au remboursement anticipé de tout ou partie des obligations restant en circulation au pair, soit 10 000 euros par obligation, majoré du montant des intérêts courus.

(2) En cas de changement de contrôle de Havas, HAVAS SA devra rembourser la totalité des obligations restant en circulation au pair, majoré du montant des intérêts courus.

(3) Havas pourra, à toute "Date de paiement d'intérêts" à l'exception des 8 février 2013 et 2014, procéder au remboursement anticipé de tout ou partie des obligations restant en circulation au pair soit 10 000 euros par obligation, majoré du montant des intérêts courus.

Dans le cadre de ces deux lignes d'OBSAAR, Havas s'est engagée à respecter certains ratios financiers sur ses comptes consolidés à chaque clôture annuelle :

| Ratios financiers (covenants)           | 2008      | Après 2008 |
|---|-----------|------------|
| EBITDA Ajusté / Charge Financière Nette | > 3,5 : 1 | > 3,5 : 1  |
| Dette Financière Nette Ajustée / EBITDA | < 3,2 : 1 | < 3,0 : 1  |

Les termes employés sont définis de la façon suivante :

- EBITDA Ajusté désigne, sur la base des comptes consolidés de la Société, au 31 décembre de chaque année, le résultat opérationnel courant auquel s'ajoutent les dotations aux amortissements et dépréciations d'immobilisations corporelles et incorporelles, ainsi que les charges de personnel liées aux plans de stock-options ou autres charges de personnel au sens de la norme IFRS 2.
- "Charge Financière Nette" désigne, sur la base des comptes consolidés de la Société, au 31 décembre de chaque année, le total du montant des frais financiers diminué du montant des produits financiers, et à l'exclusion de l'impact net des provisions sur actifs financiers ainsi que d'éventuelles charges financières liées au rachat ou à la restructuration des lignes d'obligations convertibles.
- "Dette Financière Nette Ajustée" désigne, à une date donnée et sur la base des comptes consolidés de la Société, les emprunts obligataires et autres emprunts et dettes financières (à l'exclusion des emprunts obligataires remboursables obligatoirement en actions) diminués de la trésorerie et équivalent de trésorerie tel qu'il ressort des états financiers consolidés de la Société établis selon les normes IFRS.

#### Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

À fin décembre 2008, ce poste comprend principalement les découverts bancaires, et l'utilisation d'une ligne de crédit à hauteur de 40 millions d'euros.

#### Nouvelles lignes de crédit bilatérales

Havas a souscrit le 28 juillet 2008 une ligne de crédit bilatérale confirmée avec une banque de premier plan pour un montant de 30 millions d'euros, utilisable jusqu'au 28 juillet 2012.

Cette ligne de crédit est soumise aux mêmes conventions financières que ceux des OBSAAR, à respecter sur une base consolidée au 31 décembre de chaque année.

Elle est destinée à refinancer partiellement le rachat des OCEANE 2009, puis à financer les besoins généraux de Havas.

#### Emprunts et dettes financières divers

Les "Emprunts et dettes financières divers" sont principalement constitués des fonds prêtés à Havas par ses filiales pour 378 millions d'euros, et le coupon de l'OCEANE 2002/2009 pour 17 547 millions d'euros.



# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## Échéances des dettes

|                       | Montants<br>au bilan | Montants à<br>moins d'1 an | Montants à<br>moins de 5 ans | Montants à<br>plus de 5 ans | Dont charges<br>à payer |
|-----------------------|----------------------|----------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------------------|
| Dettes financières    | 1 246 490            | 876 341                    | 303 482                      | 66 667                      | 940                     |
| Dettes d'exploitation | 64 256               | 64 256                     |                              |                             | 13 739                  |
| Dettes diverses       | 6 440                | 3 485                      | 719                          | 2 236                       | 1 205                   |
| <b>Total dettes</b>   | <b>1 317 186</b>     | <b>944 082</b>             | <b>304 201</b>               | <b>68 903</b>               | <b>15 884</b>           |

### Litige fiscal

En 2003, HAVAS SA a réclamé par voie judiciaire le remboursement du précompte mobilier acquitté par la Société entre 2000 et 2002 sur la redistribution de dividendes de source européenne.

Dans le cadre de ce contentieux opposant HAVAS SA à l'État français, les tribunaux administratifs ont prononcé la restitution d'un montant de 33 540 milliers d'euros à HAVAS SA, montant équivalant au précompte mobilier payé au titre des années 2000 à 2002, plus le versement par le Trésor Public de 7 966 milliers d'euros d'intérêts moratoires.

L'État français ayant fait appel des jugements des tribunaux précités, les sommes perçues ont été inscrites au passif du bilan, sans effet sur le résultat ni sur les capitaux propres.

### Note 11 : Exposition aux risques de marché

Des opérations peuvent être effectuées sur les marchés dans le but de gérer et de réduire les expositions aux risques de change et de taux.

Un swap de taux a été mis en place le 29 décembre 2006 pour toute la durée de l'OBSAAR 2006, figeant ainsi le taux synthétique de l'OBSAAR 2006 à 3,803 %.

Les créances rattachées à des participations (note 4) sont des avances en euros ou en devises consenties à des filiales.

## 4. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### Note 12 : Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires en 2008 est constitué essentiellement par les facturations de prestations de services aux filiales et de redevances de marques.

### Note 13 : Autres produits d'exploitation

Les "Autres produits d'exploitation" comprennent principalement des loyers et des charges locatives facturés pour 13 571 milliers d'euros ainsi que des frais refacturés à des filiales pour un montant de 12 735 milliers d'euros.

### Note 14 : Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun

Ce poste comprend principalement la quote-part de résultat des SNC.

### Note 15 : Résultat financier

Les charges financières sont constituées principalement des coupons des obligations convertibles (OCEANE 2002/2009 et OBSAAR) pour un montant de 35 382 milliers d'euros et des intérêts de trésorerie dans le cadre du cash pooling pour 10 557 milliers d'euros ainsi que des dotations aux provisions pour dépréciation des titres de participations pour 2 856 milliers d'euros.

Les principaux produits financiers sont les dividendes reçus de nos filiales pour 23 575 milliers d'euros, les intérêts financiers liés aux créances rattachées à des participations pour 47 229 milliers d'euros, les produits de placements financiers pour 15 522 milliers d'euros ainsi que les reprises de provisions sur titres de participation pour 16 321 milliers d'euros.

### Note 16 : Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel déficitaire de 1 188 milliers d'euros comprend, pour l'essentiel les coûts des restructurations en cours.

Les reprises de dépréciations sur titres de participations cédés sont comptabilisées en résultat exceptionnel pour un montant de 4 392 milliers d'euros.

### Note 17 : Impôt sur les bénéfices

Le profit d'impôt de l'intégration fiscale s'élève à 19 085 milliers d'euros.

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## 5. AUTRES INFORMATIONS

### Note 18 : Éléments concernant les entreprises liées

| Postes                                   | Montants  |
|--|-----------|
| Participations                           | 1 452 542 |
| Créances rattachées à des participations | 552 828   |
| Créances clients et comptes rattachés    | 7 461     |
| Autres créances                          | 33 184    |
| Emprunts et dettes financières divers    | 378 000   |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 8 738     |
| Dettes sur immobilisations               | 77        |
| Autres dettes                            | 1 915     |
| Produits de participation                | 70 803    |
| Autres produits financiers               | 1 593     |
| Charges financières                      | 12 232    |

### Note 19 : Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

Cette note récapitule les différences temporaires et déficits reportables existant au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2008, en base et en montant d'impôt :

|   | Base<br>ouverture | Impôts<br>différés liés<br>à l'ouverture | Base<br>clôture  | Impôts<br>différés liés<br>à la clôture | Variations<br>de la base | Variations<br>des impôts<br>différés |
|---|-------------------|--|------------------|---|--------------------------|--------------------------------------|
| <b>Allègements</b>  |                   |  |                  |   |                          |                                      |
| - Provision participation des salariés                    | 50                | 17                                       | 49               | 17                                      | (1)                      | (0)                                  |
| - Provision indemnité fin carrière                        | 3 973             | 1 368                                    | 4 734            | 1 630                                   | 761                      | 262                                  |
| - Écarts de conversion                                    |                   |  | 73               | 25                                      | 73                       | 25                                   |
| - Autres provisions non<br>immédiatement déductibles      | 7 077             | 2 437                                    | 9 461            | 3 257                                   | 2 384                    | 821                                  |
| - Autres réintégrations temporaires                       | 2 010             | 692                                      | 1 800            | 620                                     | (210)                    | (72)                                 |
| - Déficits reportables à court terme                      | 1 270 160         | 437 316                                  | 1 272 508        | 438 125                                 | 2 348                    | 808                                  |
| <b>Accroissements</b>                                     |                   |  |                  |   |                          |                                      |
| - Déduction des produits<br>dont la taxation est différée |                   |  |                  |   |                          |                                      |
| <b>Totaux</b>   | <b>1 283 270</b>  | <b>441 830</b>                           | <b>1 288 625</b> | <b>443 674</b>                          | <b>5 355</b>             | <b>1 844</b>                         |

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## Note 20 : Obligations contractuelles et engagements hors bilan

### Ventilation des engagements hors bilan par échéance

| (en milliers d'euros)  |                | moins d'1 an   | plus d'1 an<br>moins de 5 ans | plus de 5 ans |
|--|----------------|----------------|-------------------------------|---------------|
| Contrats de location simple                                      | 42 498         | 13 347         | 29 151                        |               |
| Rachats de minoritaires <sup>(1)</sup>                           | 11 958         | 6 636          | 5 322                         |               |
| Engagements pour retraite (note 9)                               | 2 141          |                | 2 141                         |               |
| Ligne de crédit MT/LT non utilisée <sup>(2)</sup>                | 170 000        |                | 170 000                       |               |
| Montant des découverts autorisés non utilisés                    | 93 000         | 93 000         |                               |               |
| Plan d'options de souscription d'actions filiales <sup>(3)</sup> | 37 911         | 37 911         |                               |               |
| <b>Total engagements hors bilan</b>                              | <b>357 508</b> | <b>150 894</b> | <b>206 614</b>                | <b>0</b>      |

(1) La Société a conclu avec des actionnaires externes de sociétés consolidées des accords pour le rachat à terme de leur participation à des conditions de marché (contrats de buy out). Suite à la transmission universelle du patrimoine de Havas International à Havas, la société se substitue aux obligations en matière d'engagements de buy out de cette dernière.

(2) Le montant des lignes de crédit bilatérales de 210 millions d'euros, dont 40 millions d'euros étaient tirés au 31 décembre 2008 jusqu'à fin février 2009, sera ramené à 190 millions d'euros fin 2010 puis à 140 millions d'euros fin 2011 et à 25 millions d'euros fin 2012, utilisable jusqu'au 31 décembre 2013.

(3) Havas a accordé, le 29 septembre 2004, 104 734 options de souscription d'actions de sa filiale Euro RSCG SA à 35 dirigeants et salariés d'Euro RSCG SA. Suite au départ de 3 salariés bénéficiaires en 2006 et d'un salarié bénéficiaire en 2008, le nombre d'options en circulation au 31 décembre 2008 s'élève à 101 867 options. Ces options sont exerçables sous certaines conditions de performance et sous condition de présence des bénéficiaires pendant la période concernée et seront disponibles en totalité en septembre 2009, dans la mesure où une partie qui était disponible de septembre à décembre 2008 n'a pas été exercée. Lors de l'exercice des options, les actions Euro RSCG SA émises font l'objet de promesses de vente à HAVAS SA par les bénéficiaires et d'achat par HAVAS SA, contre la remise de titres HAVAS SA d'une valeur équivalant aux titres Euro RSCG émis.

Conformément à ce qui a été indiqué au cours de l'Assemblée Générale du 12 juin 2006, afin de préserver les intérêts de HAVAS SA, le Conseil d'Administration dans ses séances des 20 juillet 2006 et 28 septembre 2006 a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de finaliser et conclure avec les principaux bénéficiaires du plan tout accord visant à ramener ce plan à des sommes raisonnables, notamment en plafonnant la plus-value potentielle réalisable par les bénéficiaires de 83 521 options. Dans le cadre de la négociation avec les bénéficiaires, HAVAS SA a accepté de verser un dépôt de garantie remboursable de 24,1 millions d'euros, dont 11,4 millions d'euros versés fin 2006, 1,5 million d'euros en 2007 et 11,2 millions en 2008. Ces versements sont comptabilisés en "Autres immobilisations financières".

Ce plan ne pouvant être débloqué en instrument de capitaux propres, il sera finalement réglé en trésorerie.

### Ventilation des obligations contractuelles comptabilisées au bilan par échéance

| (en milliers d'euros)   |                | moins d'1 an   | plus d'1 an<br>moins de 5 ans | plus de 5 ans |
|---|----------------|----------------|-------------------------------|---------------|
| Emprunts obligataires convertibles                              | 438 683        | 438 683        |                               |               |
| Autres emprunts obligataires                                    | 370 000        |                | 303 333                       | 66 667        |
| Compléments de prix "earn out"                                  | 3 886          |                | 719                           | 3 167         |
| <b>Total obligations contractuelles comptabilisées au bilan</b> | <b>812 569</b> | <b>438 683</b> | <b>304 052</b>                | <b>69 834</b> |

### Garanties, cautions, sûretés réelles

HAVAS SA a consenti les sûretés réelles listées ci-dessous : nantissement de dépôts à vue et gages d'instruments financiers pour un montant total de 144 milliers d'euros.

| (en milliers d'euros)                             |                | moins d'1 an   | plus d'1 an<br>moins de 5 ans | plus de 5 ans |
|---|----------------|----------------|-------------------------------|---------------|
| Emprunts auprès des établissements de crédit      | 8 522          | 8 522          | 0                             | 0             |
| Contrats de location simple                       | 70 531         | 736            | 21 388                        | 48 407        |
| Lignes de crédit non utilisées                    | 123 666        | 123 666        | 0                             | 0             |
| Lignes de crédit utilisées                        | 63 851         | 63 851         | 0                             | 0             |
| Achats d'espaces publicitaires                    | 4 370          | 400            | 3 378                         | 592           |
| Divers <sup>(1)</sup>                             | 21 882         | 0              | 74                            | 21 808        |
| <b>Total engagements donnés pour les filiales</b> | <b>292 822</b> | <b>197 175</b> | <b>24 840</b>                 | <b>70 807</b> |

(1) HAVAS SA a garanti le déficit de financement évalué à 17 848 milliers d'euros existant sur deux fonds de pension relatifs à deux sous-groupes anglais.

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## \_\_\_\_\_ Lettres de confort

| (en milliers d'euros)                       |               | moins d'1 an | plus d'1 an<br>moins de 5 ans | plus de 5 ans |
|---|---------------|--------------|-------------------------------|---------------|
| Centralisation de trésorerie <sup>(1)</sup> | 78 026        |              |                               | 78 026        |
| Lignes de crédit non utilisées              | 661           |              |                               | 661           |
| Lignes de crédit utilisées                  | 0             |              |                               | 0             |
| Achats d'espaces publicitaires              | 0             |              |                               | 0             |
| Divers                                      | 0             |              |                               | 0             |
| <b>Total lettres de confort</b>             | <b>78 687</b> | <b>0</b>     | <b>0</b>                      | <b>78 687</b> |

(1) Une lettre de confort d'un montant global de 78 026 milliers d'euros a été mise en place afin de permettre à nos filiales anglaises d'utiliser les systèmes de règlements électroniques bancaires.

## \_\_\_\_\_ Montant des engagements reçus

Néant

## \_\_\_\_\_ Note 21 : Rémunération des mandataires sociaux

| (en milliers d'euros)  | 2007      | 2008       |
|--|-----------|------------|
| Rémunération brute globale au titre de l'exercice              | 7 787     | 6 917      |
| Rémunération brute globale versée                              | 7 175     | 8 110      |
| Engagements de retraite et avantages similaires au 31 décembre | 4 056     | 4 881      |
| Nombre d'options détenues au 31 décembre                       | 9 133 044 | 12 677 100 |

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun prêt ni caution.

## \_\_\_\_\_ Note 22 : Effectifs

La répartition des effectifs moyens sur l'exercice 2008 se décompose de la manière suivante :

| Catégories   | Nombre    |
|--------------|-----------|
| Cadres       | 58        |
| Maîtrises    | 17        |
| Employés     | 10        |
| <b>Total</b> | <b>85</b> |

# ANNEXE DES COMPTES ANNUELS

Arrêtés au 31 décembre 2008

## **Note 23 : Litiges avec d'anciens dirigeants ou collaborateurs**

Des contentieux sont actuellement en cours concernant quatre anciens dirigeants du Groupe, Madame Agnès Audier et Messieurs Alain de Pouzilhac, Jacques Hérail et Alain Cayzac.

Ils se présentent de manière différente :

### **1. Alain de POUZILHAC**

HAVAS SA a introduit deux instances devant le Tribunal de Grande Instance de Paris :

- l'une afin d'obtenir l'annulation des accords conclus le 28 juin 2005 entre la Société et Monsieur de Pouzilhac lors du départ de ce dernier.

Cette action est consécutive au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 juin 2006.

Suite à ce vote, le Conseil d'Administration a décidé de suspendre les paiements versés à Monsieur de Pouzilhac et a donné pouvoir à son Directeur Général afin de lancer toutes instances judiciaires.

- l'autre concernant le principe de l'éligibilité de Monsieur de Pouzilhac à la retraite sur-complémentaire mise en place sous certaines conditions au bénéfice de certains dirigeants.

Alain de POUZILHAC a introduit deux instances :

- l'une devant le Tribunal de Commerce de Nanterre, en référé, afin d'obtenir le paiement du solde de son indemnité de non-concurrence. Sa demande reçue en première instance a été infirmée par la Cour d'Appel de Versailles. En conséquence, Alain de Pouzilhac a dû reverser les sommes qu'il avait précédemment perçues.
- l'autre devant le Tribunal de Grande Instance de Paris, statuant en référé, afin d'obtenir le paiement de sa rente de retraite sur-complémentaire. Il a été fait droit à sa demande en première instance. HAVAS SA a fait appel de cette décision.

### **2. Jacques HÉRAIL :**

Ce dernier a fait l'objet d'un licenciement pour faute grave. Il a contesté cette décision devant le Conseil des prud'hommes de Nanterre qui a, pour partie, fait droit à ses demandes. HAVAS SA a fait appel. Par arrêt du 27 mars 2008, la Cour d'Appel de Versailles a fait droit aux demandes de Monsieur Jacques Hérail. La Cour d'Appel de Versailles a condamné la société Havas à payer la somme de 5,9 millions d'euros à Monsieur Jacques Hérail. L'intégralité de cette somme avait été provisionnée dans les comptes du Groupe. Havas a décidé de se pourvoir en cassation.

### **3. Alain CAYZAC et Agnès AUDIER**

Ont tous deux mis fin à leur contrat de travail, considérant que les conditions d'exercice de leurs clauses de conscience étaient remplies.

HAVAS SA a estimé, pour sa part, qu'il s'agissait de démissions et ne leur a pas versé les indemnités réclamées. L'un et l'autre ont saisi le Conseil des prud'hommes de Nanterre.

Le Conseil des prud'hommes, statuant en première instance, a débouté Madame Audier de ses demandes le 13 avril 2007.

Madame Agnès Audier a interjeté appel de cette décision. L'affaire sera plaidée le 11 juin 2009.

Concernant Alain Cayzac, HAVAS SA a demandé reconventionnellement au Conseil des prud'hommes que soient examinées les conséquences du vote défavorable des actionnaires sur ses rémunérations 2005. Le Conseil des prud'hommes, par décision en date du 28 février 2008, a prononcé le sursis à statuer en raison des procédures pénales en cours. Suite à une demande de révocation de sursis à statuer formée par Monsieur Alain Cayzac, l'affaire a été renvoyée au 18 juin 2009.

Par ailleurs, le Groupe Havas a porté plainte auprès du Procureur de la République de Nanterre afin de dénoncer des faits récemment découverts et susceptibles de recevoir une qualification pénale. La Société considère que ces plaintes ne sont pas susceptibles d'emporter des conséquences financières défavorables pour le Groupe Havas.

Le total des indemnités, dommages et intérêts et charges sociales dont le paiement est ou pourrait être réclamé à HAVAS SA pourrait s'élever à un montant de 9 009 milliers d'euros. Après avis de ses conseils au titre de ces affaires, HAVAS SA a constitué des provisions pour litiges qu'elle juge raisonnables.

## **Note 24 : Droit individuel à la formation**

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi 2004-391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulées relatif aux droits acquis et non exercés est de 3 655 heures au 31 décembre 2008, la valeur correspondante est estimée à 188 milliers d'euros.

## **6. Événements post-clôture**

Le 2 janvier 2009, HAVAS SA a procédé au remboursement à leur échéance des Obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) restant en circulation pour un montant de 456 millions d'euros intérêts compris.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société HAVAS, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Le paragraphe *Immobilisations financières* de la partie II de l'annexe aux comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives aux titres de participation. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et avons apprécié leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels ;
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

À Levallois et Paris, le 25 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

Constantin Associés  
Jean-Paul SEGURET

AEG Finances  
Jean-François BALOTEAUD

## 20.7. Résultats des cinq derniers exercices

| Nature des indications  | 2004        | 2005        | 2006        | 2007        | 2008        |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>1. Capital en fin d'exercice</b>   |             |             |             |             |             |
| Capital social (en millions d'euros)  | 171 533     | 171 672     | 171 812     | 171 940     | 171 948     |
| Nombre total de titres  | 428 832 440 | 429 180 870 | 429 531 170 | 429 850 201 | 429 869 323 |
| Nombre maximal d'actions futures à créer  |             |             |             |             |             |
| • par exercice de droits de souscription  | 35 142 819  | 29 704 666  | 46 020 264  | 41 936 287  | 37 208 093  |
| • par conversions d'obligations   | 57 034 940  | 48 012 887  | 48 389 622  | 48 389 622  | 47 173 693  |
| <b>2. Opérations et résultats de l'exercice</b><br>(en milliers d'euros)  |             |             |             |             |             |
| Chiffre d'affaires hors taxes   | 16 137      | 17 711      | 17 187      | 19 115      | 24 291      |
| Résultat avant impôts, dotations nettes<br>aux amortissements et provisions et participation<br>des salariés            | (466 659)   | (42 313)    | 40 663      | 99 444      | 19 748      |
| Impôts sur les bénéfices  | (15 470)    | (18 159)    | (17 462)    | (15 069)    | (18 255)    |
| Résultat après impôts, dotations nettes<br>aux amortissements et provisions et participation<br>des salariés            | (9 519)     | (15 467)    | 49 887      | 159 369     | 54 573      |
| Résultat distribué  | 29 784      | 12 806      | 12 892      | 17 285      | 17 241      |
| <b>3. Résultats par action (en euros)</b>   |             |             |             |             |             |
| Résultat après impôts, mais avant dotations nettes<br>aux amortissements et provisions et participation<br>des salariés | (1,05)      | (0,06)      | 0,14        | 0,27        | 0,09        |
| Résultat après impôts, dotations nettes<br>aux amortissements et provisions et participation<br>des salariés            | (0,02)      | (0,04)      | 0,12        | 0,37        | 0,13        |
| Dividende attribué à chaque action  | 0,07        | 0,03        | 0,03        | 0,04        | 0,04        |
| <b>4. Personnel</b>   |             |             |             |             |             |
| Nombre de salariés  | 108         | 109         | 93          | 88          | 85          |
| Montant de la masse salariale (en milliers d'euros)   | 13 597      | 9 568       | 10 530      | 16 765      | 17 513      |
| Montant des sommes versées au titre des avantages<br>sociaux de l'exercice (en milliers d'euros)                        | 5 169       | 4 374       | 4 137       | 5 678       | 6 276       |

## 20.8. Rapport de gestion sur les comptes clos le 31 décembre 2008

### Résultat de l'exercice

La société Havas enregistre, en 2008, un résultat net positif de 54 573 milliers d'euros qui s'explique par une perte d'exploitation de 17 795 milliers d'euros, un résultat financier positif de 55 294 milliers d'euros, un résultat exceptionnel négatif de 1 187 milliers d'euros et un produit d'impôt de 18 255 milliers d'euros.

Le résultat financier positif de 55 294 milliers d'euros est constitué essentiellement :

- de revenus de créances rattachées s'élevant à 47 229 milliers d'euros ;
- des dividendes reçus pour 23 575 milliers d'euros ;
- d'une charge de 35 382 milliers d'euros correspondant aux coupons versés sur les obligations convertibles OCÉANE 2002/2009 et des OBSAAR et d'une charge de 10 557 milliers d'euros concernant les intérêts de la trésorerie centralisée (zero balance account) ;
- des dotations aux provisions pour dépréciation des titres de participation et des créances rattachées pour 3 473 milliers d'euros ;
- des reprises de provisions pour dépréciation des titres de participation et des créances rattachées pour 16 596 milliers d'euros ;
- des autres produits financiers pour 14 192 milliers d'euros.

Le résultat exceptionnel négatif de 1 187 milliers d'euros s'explique principalement par une moins-value sur cession de titres de participation.



### Prises de participation

Nous vous signalons que les prises de participation significatives enregistrées au cours de l'exercice 2008 sont les acquisitions de 100 % des titres d'une société média et de 16,50 %, d'une holding polonaise. Les diminutions concernent la cession de titres de participation non stratégiques.

Afin de simplifier les structures juridiques de Groupe, Havas International, a effectué la Transmission Universelle de son Patrimoine au bénéfice de Havas en date du 4 décembre 2008.

### Présentation des résolutions

Cette présentation se trouve en annexe du présent document.

## 20.9. Politique de distribution des dividendes

Le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 2 mars 2009 a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale Annuelle des actionnaires le paiement d'un dividende par action de 4 cents au titre de 2008, comme en 2007.

Le montant total du dividende distribué au titre de l'exercice 2008 serait donc 17,2 millions d'euros. Au titre de 2007, son montant était quasiment équivalent.

La mise en paiement aura lieu le 10 juin 2009.

Le tableau donnant le montant du dividende global et par action figure dans ce rapport après les comptes sociaux de HAVAS SA.

Le tableau ci-dessous rappelle pour les trois derniers exercices les éléments clés de la politique de distribution des dividendes.

### Données par action sur les trois derniers exercices

| (en euros)  | 2008                      | 2007                  | 2006                  |
|---|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Cours le plus haut  | 3,41                      | 4,62                  | 4,29                  |
| Cours le plus bas   | 1,26                      | 3,26                  | 3,59                  |
| <b>Cours au 31/12</b>   | <b>1,47</b>               | <b>3,34</b>           | <b>4,20</b>           |
| Nombre d'actions émises au 31/12 (en milliers)                            | 429 869                   | 429 850               | 429 531               |
| Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)                   | 632                       | 1 436                 | 1 804                 |
|   | <b>Principes IFRS</b>     | <b>Principes IFRS</b> | <b>Principes IFRS</b> |
| Résultat net, avant dépréciation des écarts d'acquisition, part du Groupe | 0,25                      | 0,20                  | 0,13                  |
| Résultat net part du Groupe   | 0,24                      | 0,19                  | 0,11                  |
| Ratio P/E au 31/12  | 6,1x                      | 17,6x                 | 38,1x                 |
| <b>Dividende net</b>  | <b>0,04<sup>(1)</sup></b> | <b>0,04</b>           | <b>0,03</b>           |
| Dividende global  | 0,04                      | 0,04                  | 0,03                  |
| Rendement net au 31/12 (en %)   | 2,7 %                     | 1,2 %                 | 0,7 %                 |

(1) Proposé à la prochaine Assemblée Générale.

## **21. Informations complémentaires**

### **21.1. Capital social**

#### **21.1.1. Montant du capital souscrit**

Au 31 décembre 2007, le capital social s'élevait à 171 940 080,40 euros. Il était divisé en 429 850 201 actions de 0,40 euro chacune. Il n'existe qu'une catégorie d'actions, toutes entièrement libérées.

Le 8 janvier 2008, il a été constaté que le capital social s'élevait à 171 940 080,40 euros. Il était divisé en 429 850 201 actions de 0,40 euro de nominal.

Au 31 décembre 2008, le capital s'élevait à 171 947 729,20 euros divisé en 429 869 323 actions de 0,40 euro.

#### **21.1.2. Titres non représentatifs du capital**

La Société a émis des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR). L'information relative à ces OBSAAR figure dans le paragraphe ci-dessous.

#### **21.1.3. Nombre, valeur comptable et 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.

#### **21.1.4. 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**

##### **OCEANE 4 % 2002/2009**

En mai 2002, la Société a émis 41 860 465 obligations pour un montant total de 450 millions d'euros. L'Assemblée Générale des porteurs de ces obligations du 1<sup>er</sup> décembre 2003 a approuvé la renonciation à la faculté de remboursement anticipé qui existait au 1<sup>er</sup> janvier 2006 (rachat du "put") reportant ainsi définitivement au 1<sup>er</sup> janvier 2009 son échéance.

##### **Ajustement des OCEANE**

Suite à la distribution le 14 juin 2006 d'un dividende de 0,03 euro par action de la Société prélevé sur la prime d'apport, et afin de maintenir les droits des porteurs d'obligation, un ajustement a été effectué conformément aux stipulations du contrat d'émission des OCEANE 4 % 2002/2009.

Le ratio d'attribution d'actions aux porteurs d'obligations de la Société à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes de la Société a été porté, à compter du 14 juin 2006, de 1,147 action de la Société pour une obligation à 1,156 action de la Société pour une obligation 4 % 2002/2009. Depuis cette date, ce ratio demeure inchangé.

En 2008, aucune opération financière donnant lieu à ajustement du ratio n'a été réalisée.

Il restait au 31 décembre 2008, 40 807 693 obligations qui, en l'absence de conversion ou de rachat d'obligations, donnaient droit à la création de et/ou à l'échange en 47 173 693 actions nouvelles ou existantes de la Société.

La Société a procédé le 2 janvier 2009 au remboursement à leur échéance des obligations restant en circulation. Le prix de remboursement égal à 100 % du pair majoré des intérêts courus depuis la dernière date de paiement était de 11,18 euros par obligation (10,75 euros majoré de 0,43 euro d'intérêt).

Les caractéristiques de ces OCEANE figurent en annexe aux comptes consolidés (note 6.2.13).

##### **OBSAAR - BSAAR**

###### OBSAAR – BSAAR 2006

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 27 octobre 2006, faisant usage de la délégation de compétence qui lui avait été consentie par l'Assemblée Générale du 12 juin 2006 a décidé d'émettre 27 000 obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) de 10 000 euros de valeur nominale, soit un montant nominal total de 270 millions d'euros. À chacune de ces obligations sont attachés 1 555 BSAAR (bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables) qui ont été proposés et acquis par des cadres et mandataires sociaux du Groupe relevant de catégories définies par le Conseil d'Administration. Le prix de cession du BSAAR est de 0,34 euro et le prix d'exercice de 4,30 euros. Un BSAAR donne droit de recevoir, au choix de la Société, une action nouvelle ou existante. Les BSAAR sont exerçables pendant 3 ans à compter du 4<sup>e</sup> anniversaire de leur date d'émission. L'admission des BSAAR aux négociations sur le marché Eurolist d'Euronext Paris SA ne sera demandée qu'à partir du 1<sup>er</sup> décembre 2010 (code ISIN FR0010355644). À compter de cette date, sauf exceptions, les BSAAR seront librement négociables. Une Assemblée Générale des Obligataires s'est tenue le 15 janvier 2009 pour préciser le contenu de la clause n° 4.1.8.1.3.2 de la note d'opération en indiquant, conformément à l'esprit initial, que cette clause n'avait pas vocation à s'appliquer aux sociétés du Groupe Bolloré.

Au 28 février 2009, la Société avait racheté et annulé 2 621 647 BSAAR notamment suite au départ du Groupe de bénéficiaires de BSAAR. En conséquence, 39 346 459 actions seraient susceptibles d'être émises par exercice des BSAAR, ce qui, au 28 février 2009, représente 9,15 % du capital et des droits de vote.

Les caractéristiques de ces OBSAAR et des BSAAR figurent en annexe aux comptes consolidés (notes 6.2.13. et 6.2.17.).

###### OBSAAR – BSAAR 2008

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 8 janvier 2008, faisant usage de la délégation de compétence qui lui avait été consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 janvier 2008 a décidé d'émettre 10 000 obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) de 10 000 euros de valeur nominale, soit un montant nominal total de 100 millions d'euros. À chacune de ces obligations sont attachés 1 500 BSAAR (bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables) qui ont été proposés et acquis le 31 mars 2008 par des collaborateurs du Groupe relevant de catégories définies par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 8 janvier 2008. Le prix de cession du BSAAR est de 0,34 euro et le prix d'exercice de 3,85 euros. Un BSAAR donne droit de recevoir, au choix de la Société, une action nouvelle ou existante. Les BSAAR sont exerçables à compter de la date d'admission des BSAAR aux négociations sur le marché d'Euronext Paris jusqu'au 7<sup>e</sup> anniversaire de leur date d'émission. L'admission des BSAAR aux négociations sur le marché d'Euronext Paris ne sera demandée qu'à partir du 8 février 2012. À compter de cette date, sauf exceptions, les BSAAR seront librement négociables. Une Assemblée Générale des Obligataires s'est tenue le 15 janvier 2009 pour préciser le contenu de la clause n° 4.1.8.1.3.2 de la note d'opération en indiquant, conformément à l'esprit initial, que cette clause n'avait pas vocation à s'appliquer aux sociétés du Groupe Bolloré.

Au 28 février 2009, la Société avait racheté et annulé 402 941 BSAAR notamment suite au départ du Groupe de bénéficiaires de BSAAR. En conséquence 13 377 792 actions seraient susceptibles d'être émises par exercice des BSAAR ce qui, au 28 février 2009 représente 3,11 % du capital et des droits de vote.

Les caractéristiques de ces OBSAAR et des BSAAR figurent en annexe aux comptes consolidés (notes 6.2.13. et 6.2.17.).

- Historique des attributions de bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) aux mandataires sociaux visés au chapitre 14.1

|   | Attribution<br>de février 2007 | Attribution<br>de mars 2008 |
|---|--------------------------------|-----------------------------|
| Date d'Assemblée  | 12/06/2006                     | 08/01/2008                  |
| Date du Conseil d'Administration  | 27/10/2006                     | 08/01/2008                  |
| Nombre total de BSAAR attribués   | 41 968 106                     | 13 780 733                  |
| <b>Total de BSAAR attribués à des mandataires sociaux<br/>dont mandataires sociaux visés au 14.1 bénéficiant de BSAAR</b> | <b>4 686 130</b>               | <b>3 218 528</b>            |
| <i>Fernando RODÉS VILÀ</i>  | 1 000 000                      | 352 941                     |
| <i>Jacques SÉGUÉLA</i>  | 1 000 000                      | 1 470 588                   |
| <i>Vincent BOLLORÉ</i>  | 1 000 000                      | 352 941                     |
| <i>Ed ESKANDARIAN</i>   | 105 000                        | 100 000                     |
| <i>Leopoldo RODÉS CASTAÑE</i>   | 1 000 000                      | 294 118                     |
| <i>Jean de YTURBE<br/>(représentant de LONGCHAMP PARTICIPATIONS)</i>  | 172 673                        | 117 647                     |
| <i>Hervé PHILIPPE<br/>(représentant de FINANCIÈRE DE LONGCHAMP)</i>   | 304 634                        | 205 882                     |
| Date de cession des BSAAR   | 19/02/2007                     | 31/03/2008                  |
| Période d'exercice  | du 01/12/2010 au 01/12/2013    | du 08/02/2012 au 08/02/2015 |
| Prix de cession d'un BSAAR  | 0,34                           | 0,34                        |
| Prix d'exercice d'un BSAAR  | 4,30                           | 3,85                        |
| Nombre d'actions souscrites ou acquises au 31/12/2008   | 0                              | 0                           |
| Nombre cumulé de BSAAR rachetés au 31/12/2008   | 2 276 984                      | 352 941                     |
| Nombre de BSAAR restants en fin d'exercice  | 39 708 016                     | 13 427 792                  |

- BSAAR consentis aux dix premiers attributaires non mandataires sociaux et BSAAR exercés par les 10 premiers salariés non mandataires sociaux

| Bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) consentis aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables exercés par ces derniers   | Nombre total de bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables attribués/ actions souscrites ou achetées | Prix moyen pondéré | Plan de février 2007 | Plan de mars 2008 |
|---|---|--------------------|----------------------|-------------------|
| BSAAR consentis, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des bons, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre de BSAAR ainsi consentis est le plus élevé (information globale) | 13 780 733  | 0,34               | 10 187 505           | 6 874 117         |
| BSAAR détenus sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, exercés, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre de BSAAR ainsi émis ou souscrits est le plus élevé (information globale)  | 0   | 0                  | 0                    | 0                 |

**21.1.5. 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**

Néant.

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

Options de souscription ou d'achat d'actions HAVAS SA attribuées aux collaborateurs et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.

# INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT

au 31 décembre 2008

|   | Plan<br>1/03/2001 | Plan<br>22/05/2001 | Plan<br>14/02/2002 <sup>(2)</sup> | Plan<br>12/12/2002 | Plan<br>24/03/2003        | Plan<br>4/07/2003 |
|---|-------------------|--------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|
| Date d'Assemblée  | 23/05/2000        | 23/05/2000         | 22/05/2001                        | 22/05/2001         | 22/05/2001                | 23/05/2002        |
| Date du Conseil d'Administration  | 1/03/2001         | 22/05/2001         | 14/02/2002                        | 12/12/2002         | 24/03/2003                | 4/07/2003         |
| Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées <sup>(1)</sup> ,<br>dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par : | 4 984 894         | 3 781 051          | 6 845 818                         | 32 180             | 3 014 251                 | 351 006           |
| <b>Total mandataires sociaux</b>  | <b>1 702 497</b>  | <b>109 314</b>     | <b>1 589 056</b>                  | -                  | <b>227 293</b>            | <b>334 169</b>    |
| <b>dont mandataires sociaux visés au 14.1 bénéficiant d'options</b>   |                   |                    |                                   |                    |                           |                   |
| Fernando RODÉS VILÀ   | -                 | -                  | 151 136                           | -                  | -                         | -                 |
| Jacques SÉGUÉLA   | -                 | -                  | 58 132                            | -                  | 227 293                   | -                 |
| Vincent BOLLORÉ   | -                 | -                  | -                                 | -                  | -                         | -                 |
| Ed ESKANDARIAN  | -                 | -                  | 116 260                           | -                  | -                         | -                 |
| Leopoldo RODÉS CASTANE  | -                 | -                  | -                                 | -                  | -                         | -                 |
| Jean de YTURBE  | -                 | -                  | -                                 | -                  | -                         | -                 |
| (représentant de LONGCHAMP PARTICIPATIONS)  |                   |                    |                                   |                    |                           |                   |
| Hervé PHILIPPE  | -                 | -                  | -                                 | -                  | -                         | -                 |
| (représentant de FINANCIÈRE DE LONGCHAMP)   |                   |                    |                                   |                    |                           |                   |
| Point de départ d'exercice des options  | 1/03/2001         | 1/01/2002          | 1/01/2003                         | 1/01/2003          | 24/03/2004                | 4/07/2004         |
| Date d'expiration   | 29/02/2008        | 21/05/2008         | 13/02/2009                        | 11/12/2009         | 24/03/2010 <sup>(4)</sup> | 4/07/2013         |
| Prix de souscription ou d'achat (€) <sup>(1)</sup>  | 13,34             | 12,77              | 7,4                               | 4,27               | 2,37                      | 3,59              |
| Décote  | 0 %               | 0 %                | 0 %                               | 0 %                | 0 %                       | 0 %               |
| Modalités d'exercice  |                   |                    |                                   |                    | <sup>(3)</sup>            | <sup>(5)</sup>    |
| Nombre d'actions souscrites au 31/12/2008   | 0                 | 0                  | 0                                 | 0                  | 912 302                   | 109 690           |
| Nombre cumulé d'options ou d'achat actions annulées ou caduques   | 4 984 894         | 3 781 051          | 4 630 489                         | 27 629             | 930 401                   | 16 837            |
| Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice  | 0                 | 0                  | 2 215 329                         | 4 551              | 1 152 541                 | 224 479           |

|   | Plan<br>10/12/2003        | Plan<br>26/05/2004 | Plan<br>1/12/2004 | Plan<br>20/07/2006         | Plan<br>27/10/2006         | Plan<br>11/06/2007         |
|---|---------------------------|--------------------|-------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Date d'Assemblée  | 23/05/2002                | 23/05/2002         | 23/05/2002        | 21/05/2003                 | 12/06/2006                 | 12/06/2007                 |
| Date du Conseil d'Administration  | 10/12/2003                | 26/05/2004         | 1/12/2004         | 20/07/2006                 | 27/10/2006                 | 11/06/2007                 |
| Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées <sup>(1)</sup> ,<br>dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par : | 1 681 621                 | 421 426            | 10 326 167        | 2 200 000                  | 22 500 000                 | 1 740 000                  |
| <b>Total mandataires sociaux</b>  | -                         | <b>337 139</b>     | <b>2 296 341</b>  | -                          | <b>3 350 000</b>           | -                          |
| <b>dont mandataires sociaux visés au 14.1 bénéficiant d'options</b>   |                           |                    |                   |                            |                            |                            |
| Fernando RODÉS VILÀ   | -                         | -                  | 306 925           | -                          | 1 000 000                  | -                          |
| Jacques SÉGUÉLA   | -                         | -                  | 255 771           | -                          | 500 000                    | -                          |
| Vincent BOLLORÉ   | -                         | -                  | -                 | -                          | 1 000 000                  | -                          |
| Ed ESKANDARIAN  | -                         | -                  | 306 925           | -                          | -                          | -                          |
| Leopoldo RODÉS CASTANE  | -                         | -                  | -                 | -                          | 500 000                    | -                          |
| Jean de YTURBE  | -                         | -                  | -                 | -                          | 250 000                    | -                          |
| (représentant de LONGCHAMP PARTICIPATIONS)  |                           |                    |                   |                            |                            |                            |
| Hervé PHILIPPE  | -                         | -                  | -                 | -                          | 100 000                    | -                          |
| (représentant de FINANCIÈRE DE LONGCHAMP)   |                           |                    |                   |                            |                            |                            |
| Point de départ d'exercice des options  | 10/12/2004                | 26/05/2005         | 1/12/2004         | 21/07/2009                 | 28/10/2009                 | 12/06/2010                 |
| Date d'expiration   | 10/12/2010 <sup>(7)</sup> | 26/05/2014         | <sup>(9)</sup>    | 20/07/2013 <sup>(11)</sup> | 27/10/2013 <sup>(12)</sup> | 11/06/2014 <sup>(13)</sup> |
| Prix de souscription ou d'achat (€) <sup>(1)</sup>  | 3,9                       | 3,97               | 4,08              | 3,85                       | 3,72                       | 4,35                       |
| Décote  | 0 %                       | 0 %                | 0 %               | 0 %                        | 0 %                        | 0 %                        |
| Modalités d'exercice  | <sup>(6)</sup>            | <sup>(8)</sup>     | <sup>(10)</sup>   |                            |                            |                            |
| Nombre d'actions souscrites au 31/12/2008   | 94 799                    | 0                  | 0                 | 0                          | 0                          | 0                          |
| Nombre cumulé d'options ou d'achat actions annulées ou caduques   | 599 620                   | 0                  | 3 210 602         | 0                          | 1316000                    | 37 000                     |
| Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice  | 987 202                   | 421 426            | 7 115 565         | 2 200 000                  | 21 184 000                 | 1 703 000                  |

(1) Suite à distribution de réserves lors du paiement du dividende de l'exercice 2005, le 14 juin 2006, les nombres d'options et les prix d'exercice ont été ajustés.

(2) Ce plan correspond à une double attribution : 2<sup>e</sup> tranche 2001 et 1<sup>re</sup> tranche 2002.

(3) Dont 1 004 750 exerçables au 24 mars 2004, 1 004 750 au 24 mars 2005, la totalité au 24 mars 2006.

(4) Pour les résidents français : échéance le 24 mars 2013.

(5) Dont 117 001 exerçables au 4 juillet 2004, 222 780 au 23 juin 2005, 5 612 au 4 juillet 2005, la totalité au 4 juillet 2006.

(6) Dont 560 540 exerçables au 10 décembre 2004, 560 540 au 10 décembre 2005, la totalité au 10 décembre 2006.

(7) Pour les résidents français : échéance le 10 décembre 2013.

(8) Dont 140 475 exerçables au 26 mai 2005, 140 475 au 26 mai 2006, la totalité au 26 mai 2007.

(9) Plan A : échéance 01/12/2011 - Plan B : échéance 01/12/2009 - Plan C : échéance 01/12/2014.

(10) Plan A : dont 5 005 527 exerçables au 1<sup>er</sup> décembre 2004, 358 079 au 23 juin 2005, 2 323 724 au 1<sup>er</sup> décembre 2005, la totalité au 1<sup>er</sup> décembre 2006.

Plan B : 306 926 exerçables en totalité au 02/12/2008.

Plan C : dont 2 728 exerçables au 1<sup>er</sup> décembre 2004, 2728 exerçables au 1<sup>er</sup> décembre 2005, la totalité au 1<sup>er</sup> décembre 2006.

(11) Pour les résidents français : échéance le 20 juillet 2014.

(12) Pour les résidents français : échéance le 27 octobre 2014.

(13) Pour les résidents français : échéance le 11 juin 2015.

#### Options de souscription ou d'achat d'actions HAVAS SA autorisées et non attribuées

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 12 juin 2006 a 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 7 % du capital de la Société à la date de cette Assemblée.

Cette autorisation a été consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 38 mois.

Au 31 décembre 2008, le nombre d'options autorisées et non encore attribuées, détaillé selon le tableau ci-dessous, est de 5 815 873.

#### Nombre d'options autorisées et non attribuées

|  | Nombre d'options autorisées par les Assemblées | Nombre d'options attribuées en 2008 | Solde des options autorisées et non attribuées |
|--|--|-------------------------------------|--|
| <b>Situation au 31/12/2007</b>                 |  |                                     |  |
| Solde de l'autorisation de l'AGM du 12/06/2006 |  |                                     | 5 815 873                                      |
| Attribution en 2008                            |  | 0                                   | 0  |
| <b>Situation au 31/12/2008</b>                 |  |                                     | <b>5 815 873</b>                               |

#### Dilution potentielle liée à la conversion des OCEANE et à l'exercice de plans et bons de souscription d'actions

L'exercice de l'intégralité des options et la conversion de l'intégralité des obligations convertibles conduiraient à la création de 131 164 553 actions nouvelles, ce qui ferait passer le capital social de 429 850 201 actions au 31 décembre 2007 à 561 014 754 actions, soit une dilution potentielle maximale de 31 %. Toutefois, si le cours de Bourse de la Société ne dépassait pas 6,68 euros (ce qui représente une multiplication par deux du cours du 31 décembre 2007 de 3,34 euros), certaines options ne seraient pas exercées, et certaines obligations ne seraient pas converties : dans ce cas, 76 976 929 actions nouvelles seraient créées ; la dilution potentielle maximale serait dans cette hypothèse de 18 %.

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

| Date              | Nature                                      | Opérations       |                  |   | Après opérations   |                    |  |
|-------------------|---|------------------|------------------|---|--------------------|--------------------|--|
|                   |   | 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 |
| <b>31.12.2000</b> |   |                  |                  |   | <b>266 496 567</b> | <b>106 598 627</b> | <b>2 551 908 751</b>                             |
| <b>2001</b>       | Apport MPG                                  | 28 800 000       | 11 520 000       | 430 480 000                                     |                    |                    |  |
|                   | Échange CIRCLE.COM de Snyder                | 2 130 673        | 852 269          | 25 906 787                                      |                    |                    |  |
|                   | Conversion 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                                      |                    |                    |  |
|                   | Exercice de bons de souscription            | 4 987 960        | 1 995 184        | 43 453 576                                      |                    |                    |  |
| <b>31.12.2001</b> |   |                  |                  |   | <b>304 320 312</b> | <b>121 728 125</b> | <b>3 079 830 609</b>                             |
| <b>2002</b>       | Affectation du 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'options SNC Snyder | 17 604           | 7 042            | 352 608   |                    |                    |  |
| <b>31.12.2002</b> |   |                  |                  |   | <b>305 219 028</b> | <b>122 087 611</b> | <b>1 786 246 909</b>                             |
| <b>2003</b>       | 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'options SNC Snyder | 4 738            | 1 896            | 94 902  |                    |                    |  |
| <b>31.12.2003</b> |   |                  |                  |   | <b>306 196 659</b> | <b>122 478 664</b> | <b>1 789 949 691</b>                             |
| <b>2004</b>       | Affectation du 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                                     |                    |                    |  |
| <b>31.12.2004</b> |   |                  |                  |   | <b>428 832 440</b> | <b>171 532 976</b> | <b>1 527 584 826</b>                             |
| <b>2005</b>       | 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  |                    |                    |  |
| <b>31.12.2005</b> |   |                  |                  |   | <b>429 180 870</b> | <b>171 672 348</b> | <b>1 491 070 097</b>                             |
| <b>2006</b>       | Affectation du résultat 2005                |                  |                  | (13 591 664)                                    |                    |                    |  |
|                   | Dividende exercice 2005                     |                  |                  | (12 773 905)                                    |                    |                    |  |
|                   | Levées d'options de souscription            | 350 300          | 140 120          | 711 619   |                    |                    |  |
| <b>31.12.2006</b> |   |                  |                  |   | <b>429 531 170</b> | <b>171 812 468</b> | <b>1 465 416 148</b>                             |
| <b>2007</b>       | Levées d'options de souscription            | 319 031          | 127 612          | 688 848   |                    |                    |  |
| <b>31.12.2007</b> |   |                  |                  |   | <b>429 850 201</b> | <b>171 940 080</b> | <b>1 466 104 996</b>                             |
| <b>2008</b>       | Levées d'options de souscription            | 19 007           | 7 603            | 37 444  |                    |                    |  |
|                   | Conversions d'obligations                   | 115              | 46               | 1 026   |                    |                    |  |
| <b>31.12.2008</b> |   |                  |                  |   | <b>429 869 323</b> | <b>171 947 729</b> | <b>1 466 143 465</b>                             |

### **21.1.8. Programme de rachat d'actions - Auto-détention**

La Société ne détient aucune de ses propres actions et ne dispose pas d'un programme de rachat d'actions.

### **21.1.9 Accords conclus par la Société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle**

Il est rappelé que la Société a émis deux emprunts obligataires portant sur des obligations à bons de souscription ou d'acquisition d'actions remboursables – chacun de ces emprunts (sur lesquels une information détaillée figure dans les sections "Notes aux comptes consolidés" et "capital social") comporte une clause de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle. Le changement de contrôle est défini comme le règlement livraison d'une offre publique à l'issue de laquelle une ou plusieurs personnes agissant seule ou de concert vient ou viennent à détenir plus de 50 % du capital ou des droits de vote de la société (note d'opération déposée le 27 novembre 2006 sous le numéro de visa 06-437 et note d'opération déposée le 10 janvier 2008 sous le numéro de visa n° 08-003 § 4.1.8.1.3.2 page 19). Une Assemblée Générale des Obligataires s'est tenue le 15 janvier 2009 pour préciser le contenu de la clause n° 4.1.8.1.3.2 de la note d'opération en précisant, conformément à l'esprit initial, que cette clause n'avait pas vocation à s'appliquer aux sociétés du Groupe Bolloré.

En décembre 2007, HAVAS SA a obtenu 3 lignes de crédit auprès de trois établissements bancaires de premier plan pour un montant total de 180 millions d'euros. Ces trois contrats comportent une clause dite de "remboursement anticipé obligatoire liée à une modification significative de la détention du capital de HAVAS SA" (information sur ces lignes de crédit : cf. partie 10 Trésorerie Capitaux). En juillet 2008, une ligne de crédit complémentaire de 30 millions d'euros a été obtenue auprès d'un établissement bancaire européen de premier plan. Ce contrat comporte également une clause de remboursement anticipé obligatoire en cas de changement de contrôle. Les modalités de ces clauses de changement de contrôle sont voisines de celles des emprunts obligataires.

## **21.2. Acte constitutif et statuts**

### **21.2.1. 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.

### **21.2.2. 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 3 à 18 membres sous réserve des dérogations légales. Les Administrateurs sont nommés pour 3 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 1 à 5 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.

### **21.2.3. 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."

### **21.2.4. 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.

### **21.2.5. Convocation et conditions d'admission aux Assemblées**

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi :

Convocation : les Assemblées Générales, Ordinaires ou Extraordinaires, sont convoquées par le Conseil d'Administration. À défaut, elles pourront être également convoquées :

- par les Commissaires aux Comptes ;
- par un mandataire désigné en justice à la demande, soit de tout intéressé, soit du Comité d'Entreprise en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins 5 % du capital social, soit d'une association d'actionnaires répondant aux conditions fixées par la loi ;



- par les actionnaires majoritaires en capital ou en droits de vote après une offre publique d'achat ou d'échange ou après une cession d'un bloc de contrôle.

Après accomplissement des formalités prévues par la réglementation en vigueur, les convocations aux Assemblées Générales sont faites par un avis contenant les indications prescrites par ladite réglementation ; cet avis est inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social et, en outre, au Bulletin des annonces légales obligatoires.

Les actionnaires nominatifs inscrits en compte depuis un mois au moins à la date de l'insertion de cet avis, sont, en outre, convoqués par lettre ordinaire, à moins qu'ils n'aient demandé en temps utile à être convoqués, à leurs frais, par lettre recommandée.

#### **Participation aux Assemblées**

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales, sous réserve de l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier.

Tout actionnaire ayant le droit de participer à l'Assemblée Générale peut se faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire ou peut voter par correspondance dans les conditions légales.

#### **21.2.6. 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, différer ou d'empêcher un changement de contrôle.

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

Franchissement de seuils statutaires (article 11 des statuts) : Conformément aux articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à franchir à la hausse ou à la baisse les seuils prévus par ces articles doit informer la Société du nombre total d'actions de celle-ci qu'elle possède dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement du seuil. Elle doit en informer également l'Autorité des marchés financiers dans les conditions prévues par lesdits articles.

En cas de non-respect de cette obligation d'information, l'actionnaire sera, dans les conditions et limites définies par le Code de commerce, privé du droit de vote afférent aux titres dépassant le seuil considéré.

De plus, toute personne qui détient ou vient à posséder, directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, au moins 2 % du capital ou des droits de vote, est tenue, dans les quinze jours du franchissement de ce seuil, de déclarer à la Société par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social le nombre total d'actions qu'elle possède.

Cette déclaration doit également être faite en cas de franchissement de ce seuil à la baisse et doit être renouvelée, dans les conditions ci-dessus, chaque fois qu'un nouveau seuil de 2 % est franchi à la hausse ou à la baisse.

En cas de non-respect de l'obligation d'information mentionnée aux deux alinéas qui précèdent, l'actionnaire sera, dans les conditions et limites définies par le Code de commerce, privé du droit de vote afférent aux titres dépassant le seuil considéré, sur demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital social.

#### **21.2.8. 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.

## **22. Contrats importants**

La Société et son Groupe n'ont pas conclu de contrats significatifs autres que ceux commentés dans l'annexe des comptes.

## **23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**

La Société n'a pas d'informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêt dans le présent document, à l'exception des rapports des Commissaires aux Comptes qui y sont inclus.

## **24. Documents accessibles au public**

Documents accessibles sur le site Internet et au siège social de la Société.

Sont notamment disponibles sur le site Internet de la Société ([www.havas.com](http://www.havas.com)) les documents suivants : le présent document de référence déposé sous forme de rapport annuel auprès de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) ; les communiqués financiers ; les statuts ainsi que les informations financières historiques et un certain nombre d'informations sur l'organisation et les activités de la Société et de ses filiales.

Certaines informations devant être communiquées au public sont également présentées sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

En outre, les statuts, comptes, rapports et renseignements mis à la disposition des actionnaires peuvent être consultés au siège social de la Société, 2, allée de Longchamp, 92150 Suresnes, France.

## 25. Communiqué de presse du 2 mars 2009

Havas a publié ses résultats annuels 2008 par voie de communiqué de presse le lundi 2 mars 2009.

Suresnes, lundi 2 mars 2009

### RÉSULTATS 2008

**Bénéfice net part du Groupe : 104 millions d'euros en hausse de 25 %**

**Dettes nettes en forte baisse ramenées à 79 millions d'euros**

- **Chiffre d'affaires : 1 568 millions d'euros ; croissance organique + 4,7 % ; + 2,3 % en données brutes.**
- **Croissance organique T4 à + 2,0 % : une des meilleures progressions du secteur malgré une base de comparaison élevée (T4 2007 à + 9,8 %).**
- **Résultat opérationnel : 189 millions d'euros, soit + 12,5 % par rapport à 2007, marge opérationnelle à 12,1 % par rapport à 11,0 % en 2007 et 8,2 % en 2006.**
- **Résultat Net Part du Groupe : 104 millions d'euros, à + 25 % comparé à 2007, soit un doublement depuis 2006.**
- **Très forte amélioration du gearing (1) (8 %) avec une dette nette divisée par 3 par rapport à 2007 et ramenée à 79 millions d'euros.**
- **Poursuite d'un solide New Business net (2) : 1,6 milliard d'euros**
- **Forte croissance des activités numériques qui représentent désormais 14 % du revenu global.**
- **Les objectifs du plan à 4 ans, définis en 2006, ont été atteints avec une année d'avance :**
  - **Croissance organique (+ 4,7 %) aujourd'hui parmi les leaders du marché**
  - **Marge opérationnelle (+ 12,1 %) dans la moyenne de l'industrie**
  - **Dettes nettes divisées par 5 par rapport à 2006 et gearing (1) parmi les meilleurs du secteur**

**Fernando Rodés Vilà, Directeur Général du Groupe Havas, a salué cette amélioration des résultats obtenus dans un contexte économique difficile :**

*"Pour la première fois de son histoire, Havas affiche un résultat net supérieur à 100 millions d'euros.*

*Nous avons clôturé l'année 2008 avec une croissance de + 4,7 % et un dernier trimestre en croissance de + 2,0 % alors que l'ensemble de la profession affiche pour l'instant une croissance plus faible ou négative. En dépit d'un environnement très fragilisé, notre capacité d'adaptation, notre créativité, notre expertise média, la croissance de nos activités numériques ainsi que la bonne répartition géographique de notre chiffre d'affaires nous ont permis d'atteindre sur l'exercice 2008 ces résultats. Pour la deuxième année consécutive, toutes les zones géographiques ont contribué à cette croissance. La marge opérationnelle a progressé de façon continue passant de 8,2 % en 2006 à 11,0 % en 2007 et 12,1 % en 2008.*

*Ceci confirme la pertinence de notre plan de marche élaboré en 2006. Nous avons alors lancé un vaste programme de conquête commerciale, de restauration de la marge et de renforcement de la structure financière du Groupe. A cette occasion, nous avons fixé deux principaux objectifs à 4 ans :*

- *avoir le meilleur taux de croissance annuelle du marché ;*
- *avoir une rentabilité en ligne avec celle de la profession.*

*Grâce aux résultats enregistrés en 2008, nous avons atteint ces objectifs avec un an d'avance. Tous les fondamentaux de Havas – croissance organique, New Business, rentabilité et capacité financière – sont dorénavant redevenus positifs et compétitifs.*

*Ces résultats ont été obtenus grâce à la confiance que nous ont accordée nos clients. Ils sont la résultante du travail, de la créativité et de la cohésion de toutes les équipes du Groupe à travers le monde que le Comité Exécutif tient à remercier pour leur implication et leur engagement auprès de nos clients."*

Le Conseil d'Administration, qui s'est réuni le 2 mars 2009 sous la présidence de Vincent Bolloré, a arrêté les comptes annuels de l'exercice 2008.

|                                      | 2008          | 2007          | 2006          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Résultat opérationnel</b>         | <b>189 M€</b> | <b>168 M€</b> | <b>121 M€</b> |
| Marge opérationnelle                 | 12,1 %        | 11,0 %        | 8,2 %         |
| <b>Résultat net (part du Groupe)</b> | <b>104 M€</b> | <b>83 M€</b>  | <b>46 M€</b>  |
| Dettes nettes                        | 79 M€         | 226 M€        | 382 M€        |
| <b>Activités numériques</b>          | <b>14 %</b>   | <b>11 %</b>   | <b>9 %</b>    |

## 1. Revenu

Le revenu du Groupe de 1 568 millions d'euros en 2008, enregistre une croissance organique de + 4,7 %.

À noter la belle performance des agences Euro RSCG New York, Euro RSCG Chicago, Euro RSCG London, KLP Euro RSCG qui ont affiché une croissance organique à deux chiffres ainsi que Euro RSCG C&O, Euro RSCG Life USA et BETC Euro RSCG qui ont largement surperformé le marché. Au Royaume-Uni Euro RSCG London a été classée par Campaign 5<sup>e</sup> agence en termes de taille et première dans le Top 5 en termes de croissance.

Toutes les agences Havas Media ont eu une croissance supérieure à celle du marché ou à deux chiffres et, pour la première fois, dans des marchés comme le Royaume-Uni, l'Allemagne et la Pologne, elles ont enregistré la croissance la plus rapide (au Royaume-Uni, MPG UK a été définie par Nielsen comme l'agence ayant la croissance la plus rapide de ce marché). Havas Media Spain a gagné 45 % du volume total du new business 2008 dans les 6 premiers mois de l'année selon le rapport réalisé par *Grupo Consultores*.

La progression du revenu est de + 2,3 % en données brutes par rapport à 2007, en raison principalement de la faiblesse du dollar US et de la Livre Sterling. L'effet de change global a pénalisé le Groupe de 67 millions d'euros sur les 12 mois 2008 contre 51 millions d'euros sur les 12 mois 2007.

Le 4<sup>e</sup> trimestre 2008, avec un revenu de 450 millions d'euros, affiche une croissance organique de + 2,0 %. Ce niveau plus que satisfaisant et supérieur à celui de la plupart de nos concurrents, a été atteint dans un contexte de marché difficile et est à mettre en perspective avec un effet de base particulièrement défavorable (croissance organique de + 9,8 % au 4<sup>e</sup> trimestre 2007).

La croissance est restée soutenue dans les marchés mûrs sauf pour Arnold aux États-Unis. Nous avons consolidé notre présence dans les pays à fort développement avec une croissance de + 20 % en Inde, en Russie et au Brésil.

La répartition géographique du revenu au 4<sup>e</sup> trimestre et sur l'ensemble de l'année 2008 est la suivante :

| Répartition géographique | T4 2008           |                             | Année 2008        |                             |
|--------------------------|-------------------|-----------------------------|-------------------|-----------------------------|
|                          | Revenu<br>(en M€) | Croissance<br>organique (%) | Revenu<br>(en M€) | Croissance<br>organique (%) |
| <b>EUROPE</b>            | <b>265</b>        | <b>3,3 %</b>                | <b>923</b>        | <b>5,4 %</b>                |
| France                   | 99                | 6,0 %                       | 339               | 3,6 %                       |
| Grande-Bretagne          | 52                | 2,0 %                       | 200               | 4,8 %                       |
| Reste de l'Europe        | 114               | 1,6 %                       | 383               | 7,4 %                       |
| <b>Amérique du Nord</b>  | <b>131</b>        | <b>- 2,0 %</b>              | <b>477</b>        | <b>2,1 %</b>                |
| <b>Reste du monde</b>    | <b>54</b>         | <b>6,5 %</b>                | <b>168</b>        | <b>8,4 %</b>                |
| Asie-Pacifique           | 21                | - 7,8 %                     | 72                | 1,8 %                       |
| Amérique latine          | 33                | 17,1 %                      | 96                | 13,8 %                      |
| <b>TOTAL</b>             | <b>450</b>        | <b>2,0 %</b>                | <b>1 568</b>      | <b>4,7 %</b>                |

## 2. Résultats

• Le Résultat opérationnel s'élève à 189 millions d'euros en progression de + 12,5 % par rapport à 2007 et de + 56 % par rapport à 2006. La marge opérationnelle de 12,1 % en 2008, gagne + 110 bps par rapport à 2007 et + 390 bps comparée à 2006, grâce à la poursuite des efforts de maîtrise des coûts.

• Le Résultat Net Part du Groupe de 104 millions d'euros en 2008 marque une amélioration de + 25 % par rapport à 2007 et de 126 % comparé à 2006.

• Le Bénéfice net par action enregistre une progression de + 26 % à 24 centimes (euros) en 2008 contre 19 centimes (euros) en 2007 et 11 centimes (euros) en 2006.

## 3. Structure financière

La structure financière du Groupe s'est encore renforcée en 2008 :

• la dette nette au 31 décembre 2008 est seulement de 79 millions d'euros contre 226 millions d'euros au 31 décembre 2007, soit une réduction de 65 %,

• au 31 décembre 2008, le ratio de gearing<sup>(1)</sup> ressort ainsi à 8 % et la dette nette représente 4 mois d'EBITDA,

• la maturité de la dette financière brute qui était déjà passée de 2 ans et demi en 2006 à 4 ans en 2007, reste début 2009 supérieure à 4,5 ans,

• et la dette moyenne (3) sur l'année 2008 ressort à 295 millions d'euros, en diminution de 24 %.

Cette réduction notable de la dette nette s'explique par :

• une génération élevée de trésorerie grâce aux bons résultats enregistrés et à une attention constante dans le cadre du cash management rigoureux du Groupe : le cash flow d'exploitation s'élève à 292 millions d'euros en 2008 contre 264 millions d'euros en 2007 et 86 millions d'euros en 2006,

• et une modération dans les investissements financiers qui ressortent à 58 millions d'euros environ, décaissés sur l'exercice 2008.

Cette amélioration du niveau de trésorerie a permis au Groupe de disposer d'une trésorerie de 912 millions d'euros au 31 décembre 2008 et ainsi de rembourser comme prévu les 450 millions d'euros environ de ses OCEANE (Obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes) 2002-2009 arrivées à échéance le 2 janvier 2009. Ainsi, le Groupe n'a aucune échéance de remboursement significative de sa dette financière brute à moyen terme avant fin 2011.

Par ailleurs, la situation de liquidités du Groupe est très satisfaisante avec des lignes de crédit à moyen terme non tirées à hauteur de 170 millions d'euros et des lignes de tirage à court terme pour près de 300 millions d'euros.

(1) Dette Nette au 31 décembre / Fonds propres au 31 décembre.

#### 4. New Business Net (2)

Le new business est resté très dynamique tout au long de l'année. Notre New Business s'éleva à 1,6 milliard d'euros en 2008, ce qui représente toujours une des meilleures performances relatives du secteur.

En 2008, Euro RSCG a continué à gagner de nouveaux clients au niveau global, dont les principaux sont : **New York Stock Exchange**, **Chivas** (Pernod Ricard), **Numico** (dernière marque acquise par Danone dans le secteur de l'alimentation infantine) et **Jaguar** en digital. Ces gains, couplés avec le développement de clients existants tels que **Kraft** (Ritz Europe), **Reckitt Benckiser** et **Sanofi Aventis**, ont permis à Euro RSCG d'être nommée, pour la troisième année consécutive, agence ayant le plus grand nombre de budgets globaux par le *Advertising Age Global Marketers Report 2008*.

Havas Media a gagné en 2008 de nouveaux clients importants au niveau global et régional tels que **Hugo Boss**, **Lan**, **Tourespaña**, **Hermès**, **Incredible India!**, **Sol Melia**, **Swarovski**, **bmi**, **C&C Group**, **Corona**, **Festina**, **Florette**, **InterRhône**, **Tourism of Morocco**, **Svenson**, **Telmex**, **RedBull**, **Toshiba**, **Tourism of Turkey** et **Wrangler** et a développé ultérieurement certains de ses clients clés comme **Reckitt Benckiser** (USA, Autriche, Pologne) et **Danone** (Indonésie, Suisse).

À signaler aussi la bonne performance en new business des autres agences de Havas Worldwide qui ont gagné des clients prestigieux tels que : **Monoprix**, **Carnival Cruises** et **Volvo** parmi d'autres.

Voir Annexe 2 pour plus de détails sur les gains 2008.

#### 5. Perspectives

L'année 2008 a concrétisé l'amélioration de la rentabilité et de la structure financière du Groupe Havas engagée depuis 2006.

Grâce à une forte génération de cash, une maîtrise des coûts et de la gestion du BFR, Havas dispose aujourd'hui d'une structure financière parmi les plus solides et d'un endettement parmi les plus faibles du marché.

Cette situation nous permet d'aborder la conjoncture économique actuelle en étant confiants sur la capacité du Groupe à transformer le New Business en revenu additionnel ainsi qu'à gagner de nouvelles compétitions.

Le Groupe s'est doté d'une structure encore plus agile et simplifiée en s'organisant en deux Business Units : Havas Worldwide et Havas Media. Nous continuerons à privilégier la croissance organique en encourageant la coopération entre ces Business Units ainsi que l'intégration du digital au cœur de nos métiers sur l'ensemble de nos marchés. Nous considérons que nos positions solides sur les marchés mûrs constituent un avantage face au ralentissement attendu des marchés émergents.

Nous continuerons également à nous concentrer sur l'innovation outils et idées permettant de mieux analyser les nouveaux comportements des consommateurs et de mesurer de façon précise l'efficacité des stratégies de communication afin de créer de la valeur pour nos clients.

#### 6. Récompenses Majeures en Digital et Intégré

La dernière édition du Big Won Report classe la campagne "Ad Auction" pour Ebay réalisée par **BETC Euro RSCG 4<sup>e</sup>** Campagne Media Alternative et Innovative la plus récompensée au monde.

Les New York Festivals Innovative Advertising Awards ont attribué à **Euro RSCG 4D Amsterdam** 1 Or pour VolvoXC90 "The Hunt 2007" et un Argent pour VolvoXC70 "70X XC70".

La campagne "Beat Billy" pour le festival The Crowbar Awards réalisée par **Euro RSCG Singapore** a été élue Campagne Interactive de l'Année au Singapore Advertising Hall of Fame.

Les WebAwards ont largement récompensé les agences du Groupe en attribuant 11 prix aux agences **Euro RSCG 4D London**, **Euro RSCG 4D Amsterdam**, **Euro RSCG 4D Portland**, **Euro RSCG San Francisco** et **Palm Canada** pour le travail réalisé pour les clients : Peugeot, Kraft, Volvo, Barclays, Disneyland Paris ; et 4 prix

à l'agence **Arnold Boston** pour ESPN, Ocean Spray, American Legacy et Tony Hawk Proving.

InfoBrand Magazine a classé **Euro RSCG Digital Buenos Aires** numéro 1 du Top 10 des agences les plus innovantes en Argentine.

Aux EPICA Awards, **BETC Euro RSCG** a gagné 2 Argent pour "Adopt Sci Fi" (NBC Universal) catégorie Web et Intégré ainsi qu'1 Bronze pour "Tower of Terror" (Disneyland Paris) catégorie Web, tandis que Euro RSCG 4D Amsterdam a remporté 2 Bronzes dans les catégories Web et Intégré pour "Rush an interactive adventure" (Volvo).

Le Festival de Méribel a récompensé **BETC Euro RSCG** avec 1 Cristal Europe dans la catégorie Site web corporate pour "Tribute to Lacoste" (Lacoste) et l'agence **Euro RSCG 4D Amsterdam** avec un Cristal Europe pour le dispositif digital "A coffee named desire" (Kraft/Carte Noire).

**Media Contacts Spain** a gagné 1 Or comme **Meilleure Agence Media Online** aux Interactive Awards en Espagne et **Havas Digital Mexico** a été élue Meilleure Agence Media Digitale de l'année.

**BLM Quantum** a été nommée Agence digitale de l'année en Grande-Bretagne par les IMA Awards.

**Havas Digital US** a gagné 1 Bronze comme Agence de l'Année 2008 dans la catégorie Media Planning et achat d'espace décerné par OMMA.

Au Festival International de la Publicité à Cannes, les agences **Media Contacts/MPG Spain** et **AIS (UK)** ont remporté 2 Lions de Bronze dans la catégorie Cyber respectivement pour Atrapalo.com et O<sub>2</sub>.

**Havas Media** a remporté 5 récompenses aux Eurobest, dont le Grand Prix pour la campagne de lancement du service de Vidéo à la demande de BBC, iPlayer réalisée par **MPG London** et **Media Contact UK**.

**Media Contacts/Mobext Brazil** a gagné 1 Or pour Citroën aux MMA Awards dans la catégorie Intégration Cross Media.

**Lattitud Spain** a remporté 1 Bronze aux EFI Awards pour Editorial Planeta "La Ruta prohibida" dans la catégorie Efficacité Campagne Média.

Aux IAB Creative Showcase Awards, l'agence **AIS** a gagné le prix IAB pour Indigo O<sub>2</sub>.

**Media Contacts Argentina** a gagné 2 Argent aux AMAUTA awards pour Coca-Cola Zero et Respsol YPF et deux Bronze pour Renault.

**Media Contacts/MPG International UK** et **Media Contacts Italy** se sont vu attribuer le titre de Best Financial Advertiser pour la conception du jeu de trading pour BGI iShares aux M&M Awards.

Aux AOL/Media Week Awards, **Media Contacts/MPG UK** a été récompensée pour sa campagne pour Camelot comme Best Media Campaign.

**Havas Digital** a gagné une trentaine de prix majeurs aux niveaux national et international pour ses campagnes interactives.

#### 7. Récompenses créatives majeures

**BETC Euro RSCG** a été nommée Agence Créative de l'Année par CB News.

**Euro RSCG Prague** a été élue, pour la 2<sup>e</sup> année consécutive et pour la 4<sup>e</sup> fois en 5 ans, Agence Créative de l'Année par Stratégie et l'Association des Agences de Communications Tchèques (AKA).

**Euro RSCG C&O** a été nommée Meilleure Agence Corporate française aux Sabre European Awards.

En novembre, **MPG Argentina** a reçu pour la 5<sup>e</sup> année consécutive le *Jerry Goldenberg Award* de la Meilleure Agence Media de l'année en Argentine.

**Havas Media France**, **Havas Sports France** et **Compagnie 360 Euro RSCG** ont été nommées respectivement Agence Media, Agence de Marketing Sportif et Agence Intégrée de l'Année lors du 28<sup>e</sup> Grand Prix des Agences de l'Année.

**MPG Poland** a été nommée Meilleure Agence 2008 par Media i Marketing Polska.

**BETC Euro RSCG** a reçu un **Yellow Pencil** au **D&AD Awards** dans la catégorie **Broadcast Innovations** pour la Campagne **Ebay**. Il s'agit de la deuxième agence française à recevoir cette récompense en 45 ans.

Au Festival International de la Publicité à Cannes, **Euro RSCG Sao Paulo** a gagné 1 lion d'argent et 5 lions de bronze ont été remportés par **Euro RSCG New York**, **Euro RSCG Spain**, **Euro RSCG Buenos Aires**, **Euro RSCG Lisbon** et **BETC Euro RSCG. Arnold Boston** en a reçu 2.

Lors des Cresta International Advertising Awards en octobre, les agences **Arnold Boston**, **Euro RSCG Santiago**, **Euro RSCG Prague**, **Euro RSCG New York**, **Euro RSCG Zürich** ont été récompensées de 8 prix.

Lors des London International Advertising Awards, **Arnold Boston**, **Euro RSCG Spain**, **Euro RSCG Santiago**, **Euro RSCG Flagship** et **The Furnace** en Australie ont gagné 8 prix dont 3 Or, un pour **Euro RSCG Spain** pour le print Strepsil "Athlete", le 2<sup>e</sup> pour **Euro RSCG Santiago** pour le print "Cat" pour Peugeot 207 RC et le dernier pour **The Furnace** (campagne print pour Skins/radiator).

Lors du Festival latino-américain 'El Ojo de Iberoamerica', les agences **Euro RSCG Buenos Aires**, **Euro RSCG Santiago**, **Euro RSCG Sao Paulo**, **Euro RSCG Lisbon**, **Euro RSCG Spain**, **Euro RSCG Vice Versa**, ont gagné 15 Prix, dont 3 Or.

Les Epica Awards, un des grands prix créatifs européens, ont honoré **BETC Euro RSCG**, **Euro RSCG München**, **Euro RSCG Zurich**, **Euro RSCG London**, **Leg**, **Euro RSCG Athènes**, **Euro RSCG 4D Amsterdam**. À elle seule, **BETC Euro RSCG** remporte 10 prix pour Ebay, Peugeot, Sci Fi, Canal+, 13<sup>e</sup> Rue, Disneyland Paris.

Au Festival de la Publicité de Méribel, **BETC Euro RSCG** a été l'agence la plus primée, remportant dix prix Cristal, dont 2 Grand Cristal Europe et France pour Ebay "Ad Auction" (en Intégré et Média).

**Euro RSCG Shanghai** a été récompensée de cinq prix (2 Silver et 3 Bronze) aux Long Xi Global China Advertising Awards et **Euro RSCG Hong Kong** en a gagné 2.

Aux China 4A Advertising Awards, **Euro RSCG Shanghai** a gagné 3 prix, dont 1 Silver et 1 Bronze pour la campagne Greenpeace "Plastic Bag, Disposable Chopsticks, Disposable Mess Tin".

#### ANNEXE 1 : Informations financières

| (en millions d'euros)  | 2008         | 2007         | Variation 2008/2007            |
|--|--------------|--------------|--------------------------------|
| <b>Revenu</b>  | <b>1 568</b> | <b>1 532</b> | <b>+ 2,3 %</b>                 |
| Croissance organique   |              |              | + 4,7 %                        |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>                           | <b>188</b>   | <b>169</b>   | <b>+ 11,2 %</b>                |
|  | 12,0 %       | 11,0 %       |                                |
| <b>Résultat opérationnel</b>                                   | <b>189</b>   | <b>168</b>   | <b>+ 12,5 %</b>                |
|  | 12,1 %       | 11,0 %       |                                |
| <b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>                    | <b>112</b>   | <b>91</b>    | <b>+ 23,1 %</b>                |
|  | 7,1 %        | 5,9 %        |                                |
| <b>Résultat net, Part du Groupe</b>                            | <b>104</b>   | <b>83</b>    | <b>+ 25,3 %</b>                |
|  | 6,6 %        | 5,4 %        |                                |
| (en millions d'euros)  | Au 31/12/08  | Au 31/12/07  | Variation 31/12/08 vs 31/12/07 |
| <b>Capitaux propres consolidés</b>                             | <b>1 015</b> | <b>978</b>   | <b>3,8 %</b>                   |
| <b>Dettes financières nettes</b>                               | <b>79</b>    | <b>226</b>   | <b>- 65,0 %</b>                |
| <b>Dettes financières nettes / Capitaux propres consolidés</b> | <b>0,08</b>  | <b>0,23</b>  |                                |
| <b>Bénéfice net par action (en €)</b>                          | <b>0,24</b>  | <b>0,19</b>  | <b>26,3 %</b>                  |
| <b>Dettes nettes moyennes</b>                                  | <b>295</b>   | <b>389</b>   | <b>- 24,2 %</b>                |



## ANNEXE 2 : New Business

### Havas Worldwide

#### Euro RSCG



#### Autres Agences



### Havas Media



---

### **(1) Ratio de Gearing**

Dettes Nettes au 31 décembre / Fonds propres au 31 décembre

---

### **(2) New Business Net**

Le new business net correspond au budget publicitaire (ou revenu, selon les cas) annuel estimé des gains de budgets (ce qui inclut à la fois les nouveaux clients, les clients conservés après remise en compétition du budget, et les nouveaux produits ou marques gagnés auprès des clients actuels) moins le budget publicitaire (ou revenu, selon les cas) annuel estimé des pertes de budgets. La Direction de Havas utilise le new business net comme un indice de l'efficacité du développement de sa clientèle et de ses efforts pour conserver ses clients. Le new business net n'est pas un indicateur précis des revenus futurs, car la qualification de gain ou de perte nécessite parfois une interprétation subjective, les sommes associées aux gains ou pertes individuelles du business dépendent du budget (ou revenu, selon les cas) estimé des clients, les clients peuvent ne pas dépenser leur budget, l'échelonnement des dépenses est incertain, et la part des revenus de Havas par rapport aux dépenses budgétées des clients dépend de la nature des dépenses et des structures de rémunérations. En outre, les méthodes de Havas pour déterminer les pertes et gains peuvent différer de celles employées par d'autres sociétés.

---

### **(3) La Dette nette moyenne (trimestrielle, semestrielle et annuelle)**

Elle est calculée pour les quatre principaux pays (France, USA, UK et Espagne) comme la différence entre la dette brute structurée (océanes, lignes de crédit tirées, etc.) et la trésorerie en banque mesurée quotidiennement ; pour les autres pays, la dette nette moyenne retenue est la dette comptable à la fin de chaque trimestre.



## 26. Informations relatives au rapport de gestion de la Société et tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Havas

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion de la Société tels qu'exigés aux termes des articles L. 232-1, II et R. 225-102 du Code de commerce.

Le tableau ci-après présente les éléments du rapport de gestion requis à ce titre.

### Tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Havas

| Éléments contenus dans le rapport du Conseil d'Administration devant être soumis à l'Assemblée Générale par application des articles L. 232-1, II et R. 225-102 du Code de commerce  | Rubriques du document de référence contenant les informations correspondantes |
|--|---|
| Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé  | 6.1 ; 7   |
| Résultats  | 3 ; 20.8  |
| Progrès réalisés ou difficultés rencontrées  | 7   |
| Activités en matière de recherche et de développement  | 11  |
| Évolution prévisible de la situation de la Société et les perspectives d'avenir  | 12  |
| Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport est établi  | Annexe 6.2.33<br>comptes consolidés ; 25                                      |
| Organe choisi pour exercer la direction générale de la Société (si le mode de direction est modifié)   | N/A   |
| Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société (notamment de sa situation d'endettement) et des indicateurs de performance de nature non financière (notamment environnement, personnel)   | 8.2 ; 9 ; 27  |
| indications sur l'utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits  |   |
| Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée  | 4 ; Annexe 6.2.30 comptes consolidés  |
| Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou cours de Bourse  | 4.3 ; Annexe 6.2.29<br>comptes consolidés                                     |
| Liste des mandats ou fonctions exercés par les mandataires sociaux   | Annexe n° 8   |
| Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des dirigeants), des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants | 15.4 ; 17.2 à 17.7  |
| Choix effectué par le Conseil d'Administration en cas d'attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions à des dirigeants   | N/A   |
| Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'acquisition d'actions en vue de les attribuer aux salariés   | N/A   |
| Activité des filiales de la Société  | 7   |
| Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France  | 20.8  |
| Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées   | N/A   |
| Renseignements relatifs à la répartition du capital social   | 18  |
| Opérations réalisées par les sociétés contrôlées majoritairement par la Société ou de souscription d'actions au titre des options d'achat  | 17.5  |
| Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices et montant éligible à la réfaction   | 20.9 et Annexe n° 3   |
| Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux   | 15  |
| Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels  | N/A   |
| Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles   | N/A   |
| Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité   | 8.2 ; 27  |
| Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions   | N/A   |
| Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions  | 21.1  |
| Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées sur leurs titres  | 17.3  |
| Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :  |   |
| • Structure du capital de la société,  | 21.1.1 ; 18.3   |
| • Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'art. L. 233-11 du Code de commerce   | 14.2.3 ; 21.2   |
| • Participations directes ou indirectes dans le capital dont la société a connaissance en vertu des art. L. 233-7 et L. 233.12 du Code de commerce   | 18.3  |
| • Détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et leur description  | 18.2 ; 21.2.3   |
| • Mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionariat du personnel, accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pacte d'actionnaire)  | 21.2.6  |
| • Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration et à la modification des statuts   | 14 ; 21.2   |
| • Pouvoirs du Conseil d'Administration en particulier l'émission ou le rachat d'actions  | 16 ; 21.1.8 ; 21.2.8  |
| • Accords conclus par la Société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle  | 21.1.9 ; 10   |
| • 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   | 10 ; 15.5 ; note 6.1.4.24<br>comptes consolidés                               |
| Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices   | 20.7  |
| Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital  | Annexe n° 6   |
| Rapport du Président du Conseil d'Administration   | Annexe n° 1   |
| Motifs des projets de résolutions  | Annexe n° 3   |

## 27. Indicateurs dans le cadre de la loi NRE

Les indicateurs ci-après peuvent correspondre à des périmètres variables que nous avons précisés pour chacun d'entre eux.

Les informations sociales proviennent d'une base de données constituée en 2003. Certains indicateurs recouvrent des notions variables selon les pays et sont parfois difficilement appréciables par les entités du Groupe situées à l'étranger. Dans ce cas seul périmètre français a été retenu.

Les informations environnementales ont été, quant à elles, collectées via un nouveau questionnaire et il a été difficile cette année d'obtenir des réponses auprès de l'ensemble des entités, raison pour laquelle le périmètre est parfois réduit.

| Indicateurs de la loi NRE<br>Volet Social et Gouvernance   | Exercice 2008   | Périmètre 2008   |
|--|---|--|
| 1. Rémunération totale et avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social  | Voir section 15, tableau page 31  | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées                                   |
| 2. Rémunérations et avantages de toute nature que chacun des mandataires sociaux a reçus durant l'exercice de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-13 | Voir section 15, tableau page 31  | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées                                   |
| 3. Liste de l'ensemble des mandataires et fonctions exercées dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice  | Voir section 14, pages 27/28/29/30  | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées                                   |
| 4. Effectif total de l'entreprise dont CDD   | Au 31/12/2008, l'effectif total s'élève à 14 747 salariés, contre 14 438 en 2007, soit une évolution de + 2 %.<br>32 % des effectifs sont des cadres.<br>56 % des effectifs sont des femmes.<br>L'âge moyen est jeune (35 ans).<br>Les CDD représentent 9 % des effectifs, stables par rapport à 2007.<br>En France, l'effectif s'élève à 2 945 et 65 % des effectifs sont des cadres.<br>Voir section 17, pages 34/35/36/37/38 | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées<br><br><br><br><br><br><br>France |
| 5. Embauches en distinguant CDD et CDI   | Au cours de l'année 2008, le nombre total d'embauches s'est élevé à 4 974 dont 3 529 CDI et 1 445 CDD.<br>124 CDD ont été transformés en CDI.   | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées                                   |
| 6. Difficultés éventuelles de recrutement  | Peu de difficultés de recrutement pour Havas globalement, à l'exclusion des nouveaux métiers de la communication (nouvelles technologies de l'information, digital,...) pour lesquels Havas développe des programmes spécifiques de formation interne.  |  |
| 7. Départs dont licenciements et motifs  | En 2008, le nombre total de départs a atteint 3 988 dont 1 167 licenciements, 2 325 démissions et 33 départs en retraite.<br>Les 463 départs restants correspondent essentiellement à des fins de contrats à durée déterminée.<br>En France, on compte, sur 2008, 714 départs dont 114 licenciements (essentiellement pour motif personnel), 249 démissions, 6 départs à la retraite et 345 départs pour un autre motif.        | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées<br><br>France                     |
| 8. Heures supplémentaires  | La notion d'heures supplémentaires est très variable d'un pays à l'autre.<br>En France, le recours aux heures supplémentaires est faible.<br>Une large autonomie est laissée aux salariés, majoritairement "cadres" qui organisent leur temps de travail en fonction de leurs impératifs professionnels.  | France   |
| 9. Main-d'œuvre extérieure à la société  | En France, le recours au personnel intérimaire n'est pas très important. Les dépenses totales du Groupe en France au titre de l'intérim s'élevèrent en 2008 à 2,1 millions d'euros.<br>Un Accord Cadre Commun à toutes les Entreprises de Travail Temporaires a été défini pour veiller au respect des engagements tant humains que financiers de chacun et notamment vis-à-vis du personnel délégué.                           | France   |

**Indicateurs de la loi NRE  
Volet Social et Gouvernance**

**Exercice 2008**

**Périmètre 2008**

|   |   |   |
|---|---|---|
| 10. Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement. | <p>Les efforts de reclassement sont prioritaires et les DRH du Groupe y sont très attentifs. La mobilité interne est favorisée.</p> <p>En France, en 2008, on compte 23 mobilités au sein des filiales, 17 mutations entre départements dans le pôle Média et 4 expatriations.</p> <p>Un nouveau site "Mobilité" est en cours de réalisation (mise en ligne prévue fin 1<sup>er</sup> Semestre 2009) où figureront :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les offres d'emploi,</li> <li>• les fiches métiers,</li> <li>• la liste des correspondants RH,</li> <li>• les sociétés du Groupe avec leurs spécificités,</li> <li>• un espace réservé à la communication RH.</li> </ul>  | <p>Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées</p> <p>France</p> |
| 11. Organisation et durée du temps de travail,  | <p>Au niveau de l'ensemble du Groupe, le temps partiel représente 5,6 % de l'effectif total. Les femmes sont largement majoritaires, elles représentent 80 % des effectifs à temps partiel.</p> <p>En France, le recours au temps partiel représente 8,7 % de l'effectif total (à 86 % des femmes).</p>   | <p>Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées</p> <p>France</p> |
| 12. L'absentéisme et ses motifs   | <p>Comme en 2007 l'absentéisme reste faible et représente un peu plus de 2 % de l'effectif du Groupe en Équivalent Temps plein qui se répartissent de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 34 % pour maternité,</li> <li>• 54 % pour maladie,</li> <li>• 1 % pour accidents du travail,</li> <li>• 11 % pour autres motifs.</li> </ul>  | <p>Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées</p>               |
| 13 Les rémunérations, leur évolution et égalité hommes/femmes   | <p>Au niveau de l'ensemble du Groupe, 32 % des effectifs sont des cadres dont la moitié soit 16 % sont des cadres-femmes. Sur les 68 % de non cadres, 40 % sont des femmes.</p> <p>En France, 65 % des effectifs sont des cadres (ce fort taux s'expliquant par les spécificités de la Convention Collective de la Publicité) dont 37 % de femmes. Sur les 35 % de non cadres, 23 % sont des femmes.</p> <p>Le salaire brut moyen mensuel en France (hors cadres Hors Catégorie par référence à la Convention Collective de la Publicité et les salariés à temps partiel) est de 3 370 euros, 3 130 euros pour les femmes et 3 750 euros pour les hommes.</p>   | <p>Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées</p> <p>France</p> |
| 14. Les charges sociales  | <p>En 2008, pour la France, le montant des charges sociales s'est élevé à 75,9 millions d'euros soit 48 % de la masse salariale</p>   | <p>France</p>   |
| 15. Application des dispositions du titre IV Livre IV du code du travail (intéressement, participation et plans d'épargne salariale)  | <p>En France, le montant total de la participation et de l'intéressement s'est élevé à 4 922 000 euros versés en 2008 au titre de 2007.</p>   | <p>France</p>   |
| 16. Relations professionnelles et bilan des accords collectifs  | <p>En France, 23 accords ont été signés dans l'année 2008 portant essentiellement sur le temps de travail, la participation et la rémunération.</p> <p>On compte 63 représentants du personnel titulaires au sein des 16 Comités d'Entreprise du Groupe en France.</p>  | <p>France</p>   |
| 17. Les conditions d'hygiène et de sécurité   | <p>Le Groupe est soucieux de la protection sociale de ses collaborateurs.</p> <p>Des régimes de prévoyance ont été mis en place dans un grand nombre de sociétés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 177 sociétés ont un régime de prévoyance obligatoire,</li> <li>• 54 sociétés ont un régime de prévoyance à caractère facultatif.</li> </ul> <p>Ces régimes prévoient généralement une couverture assurance décès, frais médicaux et rente éducation.</p> <p>Le Groupe a mis en place en 2008 pour l'ensemble de ses collaborateurs basés aux USA un système d'assurance maladie, complètement externalisé auprès d'une compagnie d'assurance. Le système intègre un programme de "Wellness" et de coaching médical incluant des actions de prévention de l'obésité et de phénomènes de dépendance, en particulier vis-à-vis du tabac. Un dispositif de coordination entre les différentes agences a été mis en place pour assurer le suivi de ce programme.</p> | <p>Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées</p> <p>USA</p>    |

|  |  |   |
|--|--|---|
| 17. (Suite)  | <p>En France, Havas dispose de personnel médical dédié : une infirmière à temps plein au siège à Suresnes, un médecin du travail et une assistante sociale qui consultent régulièrement pour les entités de Suresnes, Puteaux (Havas Media France) et BETC Euro RSCG à Paris.</p> <p>Des actions de prévention sont régulièrement organisées : cours de secourisme dispensés par l'infirmière (formée à cet effet), campagne de vaccination contre la grippe, actions en faveur du sevrage tabagique, formation à la sécurité.</p>   | France  |
| 18. La formation   | <p>Au niveau monde, en 2008, 7 353 salariés (57 % de femmes et 43 % d'hommes) ont bénéficié d'au moins une formation, soit 50 % de l'effectif, contre 40 % en 2007. Le nombre total d'heures dispensées au titre de la formation s'élève en 2008 à 74 216 heures.</p> <p>En France, en 2008, 1 232 salariés (65 % de femmes et 35 % d'hommes) ont bénéficié d'au moins une formation. 81 % de ces salariés bénéficiaires de formation sont des cadres et 19 % des non cadres. Le nombre total d'heures dispensées au titre de la formation en France s'élève en 2008 à 30 494 heures.</p> <p>Voir section 17, page 38.</p>   | <p>Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées</p> <p>France</p> |
| 19. Emploi et insertion des travailleurs handicapés dans l'entreprise  | <p>En France, Havas a développé en 2008 une série d'actions visant à favoriser l'insertion de travailleurs handicapés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• réunions de sensibilisation des Départements RH et des instances représentatives du personnel</li> <li>• formation des personnels RH aux particularités du recrutement</li> <li>• participation pour la 3<sup>e</sup> année consécutive au Forum pour l'emploi des personnes handicapées,</li> <li>• intégration de 5 salariés handicapés en CDI ou CDD et de plusieurs intérimaires.</li> <li>• accueil d'un stagiaire au Siège de Suresnes</li> <li>• un maintien dans l'emploi avec aménagement de poste</li> <li>• recours à des prestations auprès du secteur protégé : recyclage du matériel informatique ; aide au conditionnement ; fourniture de plateaux-repas ; réservation de salles de réunion.</li> </ul> <p>L'ensemble de ces actions a conduit à la mise en place fin 2008 d'un Comité de Pilotage constitué des différentes Directions RH et qui, en 2009, permettra d'avancer conjointement et plus efficacement sur ce sujet.</p> <p>Voir section 17, page 39.</p> | France  |
| 20. Les œuvres sociales  | <p>En 2008, les sociétés françaises du Groupe ont consacré un budget de 1 689 555 euros pour les œuvres sociales et le fonctionnement des Comités d'Entreprise.</p>  | France  |
| 21. Relations entretenues par l'entreprise avec les associations de réinsertion, les établissements scolaires, associations de défense de l'environnement, associations de consommateurs et populations riveraines | <p>Les sociétés du Groupe en France accueillent de nombreux stagiaires : 239 en 2008, mais aussi 19 contrats d'apprentissage et 50 contrats de professionnalisation.</p> <p>Elles entretiennent des relations étroites avec les Grandes Écoles, les Écoles de communication, de Management et les aident aussi au travers de la Taxe d'apprentissage.</p>  | France  |
| 22. Méthodes selon lesquelles l'entreprise et ses filiales étrangères prennent en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement local                                       | <p>Le Groupe participe au développement local en matière d'emploi. On compte très peu d'expatriés dans le monde (moins de 1 % de l'effectif affecté à l'étranger).</p>   | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées                      |
| 23. Importance de la sous-traitance, méthodes selon lesquelles la société promeut auprès de ses sous-traitants les dispositions des conventions nationales de l'OIT  | <p>Un Groupe projet a été mis en place fin 2008 avec notre Pôle Achats Groupe, visant à intégrer systématiquement des critères éthiques, sociaux et environnementaux dans nos contrats fournisseurs. La démarche sera déployée en 2009.</p>  | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées                      |

## Volet environnemental

|   |   |   |
|---|---|---|
| 1. Consommation de ressources en eau  | 20 entités représentant 19 % des effectifs totaux du Groupe ont renseigné cette information. Sur ce périmètre, la consommation totale d'eau est de 22 862 m <sup>3</sup> , soit 8,1 m <sup>3</sup> par salarié.   | 20 entités représentant 19 % des effectifs du Groupe                        |
| 2. Consommation de matière première   | Pour un Groupe Conseil en communication, une des principales utilisations de matière est celle du papier.<br>En France, les achats totaux de papier pour imprimante se sont élevés en 2008 à 186 748 ramettes, soit 158,5 kg par salarié.   | France  |
| 3. Consommation d'énergie   | L'essentiel de la consommation d'énergie est constitué par la consommation d'électricité alimentant les locaux. 50 entités représentant 37 % des effectifs totaux du Groupe ont renseigné cette information. Sur ce périmètre, la consommation d'électricité est de 16 557 000 KWh soit 169 KWh/m <sup>2</sup> .  | 50 entités représentant 37 % des effectifs du Groupe.                       |
| 4. Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique   | Un audit énergétique a été réalisé dans l'immeuble du Siège de Havas à Suresnes ainsi qu'à Londres, pour les locaux d'Euro RSCG, permettant d'identifier des leviers d'actions à mettre en place sur 2009. Ils concernent principalement l'usage des matériels bureautiques et l'éclairage.<br>Voir Chapitre 8.2, page 17.  | France et Royaume-Uni   |
| 5. Recours aux énergies renouvelables   | Les bâtiments abritant les différentes entités du Groupe ne sont pas équipés, en 2008, de dispositifs de production d'énergie renouvelable.   | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées                          |
| 6. Conditions d'utilisation des sols  | Non pertinent compte tenu de l'activité de services   |   |
| 7. Rejets dans l'air, l'eau et le sol   | En 2008, Havas Media France a réalisé avec le cabinet Carbone 4 son bilan carbone (base : activité 2007-Méthode ADEME). Le montant des émissions de CO <sub>2</sub> liées à son fonctionnement s'élève à 3 800 t équivalent CO <sub>2</sub> pour 600 salariés, soit 5 t équivalent CO <sub>2</sub> /salarié.<br>Une nouvelle mesure des émissions de CO <sub>2</sub> au niveau du Groupe (la première avait été réalisée en 2007 sur la base de l'activité 2006 de 76 entités réparties sur 6 pays et réalisant 80 % du revenu du Groupe) sera conduite en 2009.<br>Voir Chapitre 8.2, page 17.         | Havas Media France<br><br>Ensemble du Groupe Havas                          |
| 8. Nuisances sonores et olfactives  | Non pertinent sur impacts directs, compte tenu de l'activité de services  |   |
| 9. Traitement des déchets   | 69 entités sur les 101 entités ayant répondu à notre questionnaire 2008 ont mis en place, en particulier pour le papier, un dispositif de tri sélectif.<br>En France Havas Media et BETC Euro RSCG font appel à la Société Elise (entreprise engagée dans la réinsertion de personnes en difficulté) pour l'organisation du tri et l'enlèvement des déchets papiers.<br>Dans les locaux de Suresnes (Siège Havas), les matériels informatiques en fin de vie sont pris en charge, dans le cadre de la DEEE, par un atelier protégé.   | 101 entités du Groupe représentant 60,5 % du revenu du Groupe<br><br>France |
| 10. Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales | En 2008, des entités du Groupe se sont engagées, à travers des partenariats avec des organismes internationaux à contribuer à lutter contre le réchauffement climatique (Euro RSCG New York) et à la préservation de la biodiversité (opération Save Your Logo avec Havas Media France).<br>Les entités du réseau Havas Media ont organisé localement de nombreuses présentations de l'étude "Climate Change" afin de sensibiliser les acteurs économiques à l'enjeu du réchauffement climatique. Cette étude a été actualisée en 2008 et ses résultats seront rendus publics au premier semestre 2009. | Euro RSCG New York et Havas Media France<br><br>Réseau Havas Media          |

## Volet environnemental

|   |  |  |
|---|--|--|
| 11. Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives et réglementaires   | <p>Les dispositifs législatifs et réglementaires encadrant le secteur de la publicité sur la thématique environnementale sont très variables d'un pays à l'autre.</p> <p>En France, depuis la réforme de l'ARPP au printemps 2008, les règles se sont durcies de façon notamment à prévenir le "greenwashing" (ou éco-blanchiment).</p> <p>Havas définira en 2009 un plan d'actions visant à mieux intégrer ce nouveau cadre réglementaire dans les pratiques des agences.</p> | France   |
| 12. Démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement   | Les entités du Groupe Havas, compte tenu de leur activité de conseil, n'ont pas développé de démarches de certification environnementale.  | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées |
| 13. Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement  | Non pertinent sur impacts directs  |  |
| 14. Existence de services internes de gestion de l'environnement, moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement, organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements de la société | Non pertinent sur impacts directs  |  |
| 15. Formation et information des salariés   | <p>Le Groupe Havas a mis en place en 2008 une plate-forme interactive (Havas Blue) destinée à sensibiliser les salariés aux éco-gestes tant dans leur environnement professionnel que personnel.</p> <p>274 salariés de 19 entités du Groupe ont participé en 2008 à des séminaires de sensibilisation ou de formation au développement durable.</p> <p>Voir Chapitre 8.2, page 17.</p>  | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées |
| 16. Montants des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement  | Non pertinent sur impacts directs  |  |
| 17. Montants des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement et les actions menées en réparation de dommages causées à celui-ci   | Le Groupe n'a fait l'objet d'aucune condamnation judiciaire en matière environnementale.   | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées |
| 18. Objectifs assignés aux filiales à l'étranger en matière environnementale  | <p>En 2008, Havas a organisé une toute nouvelle collecte des données environnementales auprès de l'ensemble de ses filiales.</p> <p>Le diagnostic qui en sera issu ainsi que la reconduction de son bilan carbone en 2009 permettra au Groupe de se fixer dès 2009 des objectifs de diminution de ses impacts environnementaux.</p>  | Ensemble du Groupe Havas, 342 sociétés consolidées |

# LISTE DES ANNEXES

|  |     |
|--|-----|
| 1. Rapport du Président du Conseil<br>d'Administration sur le fonctionnement du Conseil<br>et sur les procédures de contrôle interne ..... | 129 |
| 2. Rapport des Commissaires aux Comptes<br>sur le rapport du Président sur le contrôle interne .   | 135 |
| 3. Présentation des résolutions .....  | 136 |
| 4. Projet de texte des résolutions .....   | 138 |
| 5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes<br>sur les conventions et les engagements<br>réglementés.....                              | 144 |
| 6. Délégations en matière<br>d'augmentation de capital.....  | 145 |
| 7. Liste des informations publiées<br>ou rendues publiques<br>au cours des 12 derniers mois .....  | 146 |
| 8. Liste des mandats<br>des mandataires sociaux .....  | 148 |



# 1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la composition, 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 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 en décembre 2008, résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003 et de leurs Recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés.

Ce code peut être consulté sur le site [www.medef.fr](http://www.medef.fr) du MEDEF.

Les informations mentionnées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatives à la structure du capital de la société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique figurent dans le Document de Référence aux numéros indiqués dans le tableau de passage établi à la page 101 sous le libellé "Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat".

Conformément à l'article L. 225-37 alinéa 10 du Code de commerce, le présent rapport du Président a été approuvé par le Conseil d'Administration qui s'est tenu le 2 mars 2009.

## 1 – Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

### Composition du Conseil

Au 31 décembre 2008, le Conseil d'Administration de Havas est composé de quinze membres, dont le mandat est d'une durée de trois ans renouvelable.

Le Conseil d'Administration ne comporte ni Administrateur élu par les salariés, ni censeur.

Le Conseil d'Administration considère que Monsieur Pierre Godé et Monsieur Yves Cannac répondent aux critères d'indépendance définis par le code de bonne gouvernance publié en décembre 2008.

Depuis le 12 juillet 2005, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont exercées par deux personnes différentes.

Il est rappelé que l'actuel Président du Conseil d'Administration est devenu Administrateur le 9 juin 2005 et Président du Conseil d'Administration le 12 juillet 2005.

### Indépendance des administrateurs

Le code publié par l'AFEP et le MEDEF préconise que le nombre d'administrateurs indépendants représente la moitié des administrateurs siégeant au Conseil. Dans cette perspective, le Conseil d'Administration pourra proposer, progressivement, à l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Havas la nomination de nouveaux administrateurs indépendants à l'occasion de l'arrivée à échéance de mandats d'Administrateurs.

L'Assemblée Générale du 29 mai 2008 a, ainsi, nommé en qualité d'administrateurs indépendants Messieurs Pierre Godé et Yves Cannac.

Dans cet esprit, par décision du 2 mars 2009, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires la nomination d'un nouvel administrateur répondant aux critères d'indépendance posés par le rapport AFEP/MEDEF. Si cette résolution est adoptée par les actionnaires, le Conseil d'Administration comptera, alors, trois membres indépendants.

### Règlement intérieur du Conseil

Le Conseil d'Administration s'est doté d'un règlement intérieur qui prévoit la possibilité de participer aux réunions du Conseil par visioconférence ou télécommunication.

### Réunions du Conseil

Le Conseil d'Administration s'est réuni à cinq reprises en 2008, avec un taux de participation moyen de 75 %. Les délais de convocation sont en moyenne de huit jours, sauf convocation urgente pour réunion exceptionnelle.

### Principaux sujets traités

Au cours des cinq séances qui se sont tenues pendant l'exercice 2008, le Conseil a, notamment, traité les principaux sujets suivants :

- Émission d'obligations à bons de souscriptions ou d'achat d'actions remboursables ;
- Fixation de la rémunération du Directeur Général ;
- Examen et arrêté des comptes de l'exercice 2007 ;
- Convocation et préparation de l'Assemblée Générale ;
- Renouvellement de l'autorisation donnée au Directeur Général de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la Société ;
- Renouvellement du mandat du Président du Conseil d'Administration ;
- Mise en place d'un Comité d'Audit et d'un Comité des Rémunérations ;
- Examen et approbation d'un projet de contrat d'ouverture de crédit pour un montant total de 30 millions d'euros.
- Arrêté des comptes semestriels au 30 juin 2008 ;
- Adoption des recommandations de l'AFEP/MEDEF sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

### Comités d'Audit

Le Comité d'Audit a été créé le 29 mai 2008.

#### Composition du Comité d'Audit

Il est composé de Monsieur Patrick Soulard, Président, et de Monsieur Antoine Veil, membre.

#### 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 :

- contrôle de la pertinence et de la permanence des principes comptables suivis par la Société, ainsi que de la transparence de leur mise en œuvre ;
- contrôle de l'existence, l'adéquation et l'application des procédures de contrôle et d'audit internes et, le cas échéant, de gestion des risques de la Société ;
- examen et suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés, dont les engagements hors bilan, avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
- analyse des variations de périmètre, d'endettement, de couverture de taux ou de couverture de change ;
- examen et suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- étude des conclusions et des recommandations des auditeurs externes ;
- contrôle des conventions significatives conclues par une société du Groupe et de celles qui associent une ou des sociétés du Groupe à une ou des sociétés tiers dont un administrateur de la Société est également le dirigeant ou le principal actionnaire ;

# 1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- évaluation des situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un administrateur et proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier ;
- contrôle de l'élaboration et la qualité de l'information financière délivrée aux actionnaires et au public.

Le Comité peut également être consulté par le Président du Conseil d'Administration, ou par le Directeur Général ou, le cas échéant, le Directeur Général délégué, pour leur donner un avis sur la nomination ou le renouvellement des commissaires aux comptes et des réviseurs externes.

Le Comité fournit un avis sur les honoraires des commissaires aux comptes.

Le Comité peut adresser des recommandations au management sur les priorités et les orientations générales de l'audit interne.

## Travaux du Comité d'Audit

Le Comité s'est réuni deux fois en 2008 avec la participation de tous ses membres.

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

- lors de sa première réunion, le Comité a procédé à l'examen des comptes consolidés semestriels du Groupe et des comptes sociaux semestriels de HAVAS SA ;
- dans le cadre de sa deuxième réunion, le Comité a examiné les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe. Une analyse de la méthodologie et des travaux réalisés par l'Audit interne depuis la création de cette structure, a été présentée, ainsi qu'une description des critères de sélection des missions proposées pour le plan 2009. Ces critères rassemblés par thème reflètent les situations présentant des risques particuliers. À cette occasion, la liste des thèmes et le plan d'Audit 2009 ont été validés par le Comité d'Audit.

## Comité des Rémunérations

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

## Composition du Comité des Rémunérations

Conformément à son règlement le comité des Rémunérations est composé de deux administrateurs au minimum, dont l'un au moins a la qualité d'administrateur indépendant et dispose d'une réelle expérience en matière de management et de ressources humaines. Le Conseil d'Administration a nommé Monsieur Pierre Godé en qualité de Président du Comité des Rémunérations et Monsieur Yves Cannac en qualité de membres.

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.

## Rôle du Comité des Rémunérations

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 et des Directeurs Généraux délégués 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.

## Travaux du Comité des Rémunérations :

En 2008, le Comité s'est réuni deux fois et tous ses membres étaient présents.

Lors de sa première réunion, le Comité a principalement défini son champ de compétence et ses modalités de fonctionnement.

Lors de sa deuxième réunion, le Comité a examiné les recommandations AFEP/MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé publiées le 6 octobre 2008 et a décidé de recommander au Conseil d'Administration d'adopter ces recommandations.

## 2 - Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général de HAVAS SA

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 ;
- et, 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 hebdomadaire économique et financier 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

### Structure des rémunérations court terme

La rémunération des dirigeants comprend une rémunération fixe et un bonus annuel.

Concernant le bonus annuel, 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 responsabilité du dirigeant mandataire social.

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

S'agissant des critères non-financiers, ils reposent sur une appréciation qualitative de la performance réalisée par le dirigeant, telle que la mise en œuvre et la promotion de synergies au sein

# 1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

du Groupe, le rayonnement du Groupe en France et à l'international, l'élargissement des compétences du Groupe aux nouvelles formes de communication, la recherche de talents, etc.

## Programmes de fidélisation et de performance long terme

En octobre 2006, la Société a mis en œuvre un plan d'options de souscription d'actions dont l'exercice de 50 % des options attribuées est subordonné à des conditions de performance à la fois sur le Groupe et sur la division d'appartenance du dirigeant mandataire social. Par ailleurs, l'intégralité des options est conditionnée à la présence des bénéficiaires au moment de l'exercice. Un plan complémentaire a été adopté par le Conseil d'Administration le 11 juin 2007.

Par ailleurs, la Société a réalisé deux émissions d'obligations à bons de souscriptions ou d'achat d'actions remboursables – O.B.S.A.A.R. Les bons de souscriptions ou d'achat d'actions remboursables – B.S.A.A.R – ont été détachés des obligations et cédés à environ 350 personnes, dirigeants ou cadres du Groupe, requérant un investissement financier de leur part. L'évolution de la valeur des B.S.A.A.R est adossée sur celle de l'action Havas. Le montant de l'investissement financé par les bénéficiaires sur leurs deniers personnels (près de 20 millions d'euros avec leurs fonds propres) n'est pas garanti et est donc à risque. (Pour plus d'informations, se reporter aux sections "20.3 États Financiers Consolidés" et "21.1 Capital social" du document de référence).

Une première émission de B.S.A.A.R a été décidée par le Conseil d'Administration le 26 octobre 2006. Les B.S.A.A.R "2006" seront cotés et librement négociables à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2010 et ce, jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2013.

Une seconde émission a été décidée par le Conseil d'Administration du 8 janvier 2008. Les B.S.A.A.R "2008" seront cotés et librement négociables à compter du 8 février 2012 et ce, jusqu'au 8 février 2015.

Les informations chiffrées relatives à la rémunération des dirigeants de la Société figurent à la section 15 "Rémunération et avantages des mandataires sociaux" du document de référence.

(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 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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.

## 4 – Participation des actionnaires aux Assemblées Générales

Les éléments d'information concernant les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont précisés dans les articles 22 à 29 du Titre V des statuts de la société Havas.

## 5 - Organisation du contrôle interne au sein du Groupe Havas

Le Groupe a initialement formalisé et documenté son contrôle interne en s'appuyant sur une méthodologie fondée sur le référentiel COSO (Committee of Sponsoring Organisation of Treadway Commission) et avec pour objectif de se conformer aux obligations issues de la loi américaine Sarbanes Oxley Act qui lui était alors applicable.

Depuis le 10 octobre 2006, date de la suspension de l'enregistrement de la Société Havas auprès de la Security and Exchange Commission, le Groupe a, en concertation avec ses Commissaires aux Comptes, fait évoluer ses objectifs en matière d'évaluation de son contrôle interne dans le cadre des obligations françaises issues de la Loi de Sécurité Financière de 2003 et des recommandations résultant du Cadre de Référence résultant des Travaux du Groupe de Place sous l'égide de l'AMF. Ce cadre de référence s'appuie sur les pratiques déjà en place à l'étranger, et en particulier sur le référentiel COSO américain utilisé par Havas pendant la période où la Société était encore cotée au Nasdaq.

Les Politiques et Principes de Gestion du Groupe sont regroupés dans un manuel disponible sur un Intranet accessible à l'ensemble des salariés du Groupe. Ce manuel comprend le corps des règles applicables en matière d'organisation, de délégation de pouvoirs et de procédures en vigueur entre Havas et ses divisions et filiales.

Ce manuel Groupe a été utilisé par les filiales comme base de référence pour soit adapter la documentation déjà existante soit compléter des procédures incomplètes manquantes ou inadaptées.

### 1. Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel de l'entreprise, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- fiabilité des informations comptables, financières ainsi que des informations de gestion, diffusées par la Société, à la fois en interne et en externe pour qu'elles reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société ;
- réalisation et optimisation des opérations dans le but d'atteindre les objectifs fixés par les organes de Direction du Groupe.

Il est rappelé que le contrôle interne vise à donner une assurance raisonnable – et non une garantie absolue – que les risques sont maîtrisés et que les objectifs fixés seront atteints.

### 2. Périmètre du contrôle interne

Les éléments décrits dans ce rapport sont applicables à l'ensemble des Sociétés dont le Groupe consolide les comptes selon la méthode de l'intégration globale : la société HAVAS SA et ses filiales.

Les filiales ont rédigé leurs propres procédures de contrôle interne, en les adaptant aux spécificités locales tout en se référant aux règles et principes établis précisés dans le manuel des principes et politiques Groupe, favorisant ainsi l'homogénéité des procédures et du contrôle interne en vigueur dans l'ensemble du réseau.

# 1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 3. Les composantes du contrôle interne

### 3.1. L'organisation

#### 3.1.1. Code d'éthique

Depuis 2004, Havas s'est doté d'un Code d'éthique, visant notamment à rappeler à l'ensemble des collaborateurs du Groupe les règles et principes qui doivent gouverner les relations avec les collaborateurs, les clients et les fournisseurs du Groupe, ainsi que les règles et principes que Havas entend appliquer en matière d'établissement des informations financières du Groupe et de gestion des situations de conflits d'intérêts. Le Code d'éthique est disponible sur un Intranet accessible à l'ensemble des salariés du Groupe.

#### 3.1.2. Engagement des responsables opérationnels et financiers des entités

Afin de s'assurer de la qualité des états financiers qui lui sont transmis à chaque clôture, le Groupe Havas, comme les années précédentes, a mis en place une procédure de certification formelle suivie par les responsables opérationnels et financiers à chaque niveau de la hiérarchie : agence, pays ou région et Divisions. Ils attestent au Directeur Général et au Directeur Financier du Groupe Havas le caractère exhaustif, fidèle et sincère des informations financières transmises par leur Société au service consolidation, et leur certifient avoir signalé toute défaillance significative en matière de contrôle interne dont ils ont eu connaissance.

Le suivi de la remontée de ces certificats a été confié à l'audit interne. Après contrôle de concordance avec les liasses de consolidation, ces documents sont conservés par la Direction Juridique du Groupe.

#### 3.1.3. Responsabilités et pouvoirs

Le manuel des Politiques et Principes de Gestion du Groupe fixe notamment les règles et limites des délégations de pouvoirs consenties aux dirigeants des divisions et des filiales, et précise les opérations qui demeurent sous le contrôle et l'autorité exclusifs de Havas : acquisitions et cessions de sociétés, investissements significatifs, signatures d'engagements immobiliers, financements.

Des matrices formalisées de délégation de pouvoirs et de séparation des tâches ont été mises en place dans les agences du Groupe, en particulier en matière de gestion de trésorerie.

#### 3.1.4. Procédures et modes opératoires

Les principes de contrôle interne du Groupe détaillent les modes opératoires et les contrôles à effectuer pour s'assurer, d'une part de l'efficacité des opérations et de la fiabilité des informations comptables et financières transmises à la Direction de l'entreprise et d'autre part de l'utilisation optimale des ressources.

Les procédures comportent notamment :

- des narratifs et/ou de flow-charts,
- des matrices des risques et contrôles clés relatifs à la fiabilité de l'information financière et comptable,
- une matrice de contrôle des risques en matière informatique,
- la formalisation des délégations de pouvoir et de la séparation des tâches.

#### 3.1.5. Gestion des ressources humaines

Les recrutements des dirigeants font l'objet d'une autorisation de la hiérarchie, au niveau des responsables régionaux, ou des responsables de division ou de la direction de HAVAS SA selon les niveaux hiérarchiques. Cette procédure d'autorisation a pour objet de s'assurer que l'expérience de ces dirigeants est conforme aux compétences nécessaires à la réalisation des objectifs fixés par le Groupe. Les systèmes de rémunération mis en place visent à intéresser les principaux dirigeants à la réalisation de ces objectifs.

Les procédures de recrutement des collaborateurs sont formalisées par chacune des entités pour tenir compte des principes généraux définis par le Groupe. Les recrutements font l'objet d'une approbation formelle en fonction des niveaux hiérarchiques concernés, respectant les délégations de pouvoirs en place.

Une procédure d'évaluation annuelle individuelle des employés, sous la responsabilité de leur hiérarchie, est centralisée au niveau de la DRH du Groupe.

### 3.2. Diffusion d'informations pertinentes permettant l'exercice des responsabilités

#### 3.2.1. Les systèmes d'information

Toutes les Sociétés du Groupe accèdent à un système informatique, piloté centralement par HAVAS SA, qui est le vecteur de transport et de contrôle unifié de la plupart des informations financières et opérationnelles : budgets, reporting mensuels, consolidations trimestrielles, semestrielles ou annuelle.

Outre les informations financières accessibles à tous les intéressés en fonction de leur rôle et responsabilité, le Groupe a mis en place des bases d'information opérationnelle relatives au marché, à la concurrence et aux clients, existants et potentiels.

#### 3.2.2. Normes comptables

Le processus d'élaboration de l'information comptable, financière et de gestion repose sur la diffusion au sein du Groupe des instructions de consolidation, du manuel des Politiques Groupe et sur l'unicité du plan des rubriques du compte de résultat du Groupe, tant pour les cycles de budget que de reporting ou de consolidation.

### 3.3. Système d'analyse et gestion des risques

#### 3.3.1. Recensement des risques

Les risques opérationnels sont suivis directement par les responsables d'agence qui ont, en conformité avec la politique Groupe, l'obligation de les signaler à leur hiérarchie. La hiérarchie pourra, alors, si la situation l'exige, prendre les mesures nécessaires et s'assurer que ces risques sont effectivement traités rapidement par la hiérarchie responsable. Cette décentralisation de la gestion des risques optimise la réactivité et l'efficacité nécessaires à leur maîtrise et traitement.

Les risques et litiges significatifs font l'objet d'un reporting régulier au Secrétaire Général du Groupe, une procédure spécifique détaillant les rôles et responsabilités de chacun est incluse dans le manuel des principes du Groupe.

#### 3.3.2. Analyse et gestion des risques

Les ressources juridiques centrales aussi bien au niveau des Divisions que du Groupe Havas sont informées pour assurer l'optimisation du traitement des risques.

Un questionnaire formalisé est établi par chacune des divisions afin que soient centralisées toutes les informations sur les litiges et risques connus.

### 3.4. Activités de contrôle

Le contrôle interne est la responsabilité de tous, mais sa mise en place incombe aux directions opérationnelles et financières qui doivent s'assurer à chaque niveau qu'il est régulièrement mis à jour et adapté aux objectifs principaux du contrôle interne du Groupe couvrant un domaine plus vaste que la simple fiabilité des informations chiffrées utilisées et diffusées par le Groupe.

L'Audit interne quant à lui a pour rôle de s'assurer que les contrôles sont bien en place, adaptés aux risques à couvrir et efficaces.

#### 3.4.1. Comité d'Audit

Les informations relatives au Comité d'Audit sont insérées dans la partie I du présent rapport.



# 1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 3.4.2. Le Comité Exécutif

Les membres du Comité Exécutif sont :

M. Rémi Babinet

Mme Mercedes Erra

M. Stéphane Fouks

M. David Jones

M. Hervé Philippe

M. Fernando Rodés Vilà

M. Jacques Séguéla

M. Vincent Bolloré, Président du Conseil d'Administration de Havas, assiste également au Comité Exécutif.

Le Comité Exécutif examine l'état d'avancement et les principaux chiffres de l'activité.

## 3.4.3. Le Comité Hebdomadaire et Financier et les fonctions centrales

Les membres du Comité Hebdomadaire et Financier sont :

M. Vincent Bolloré

M. Fernando Rodés

M. Jorge Ustrell

M. Stéphane Fouks

M. Jean de Yturbe

M. Hervé Philippe

M. Richard Pace

Mme Esther Gaide

M. Jean-Marc Antoni

M. Michel Dobkine

M. Jacques Rossi

Le Comité Hebdomadaire et Financier a été créé en janvier 2007. Il examine de façon générale toutes les questions financières et notamment les investissements financiers, les projets de création d'activités, de sociétés ou de "joint venture".

Enfin, Havas a lancé au cours des dernières années plusieurs projets transversaux relatifs aux fonctions centrales dont la mise en œuvre se poursuit : trésorerie, achats et services juridiques afin d'optimiser les opérations et maîtriser les flux d'information dans ces domaines spécifiques. Les systèmes mis en place fonctionnent de façon satisfaisante.

## 3.4.4. La Direction des entités

Les opérations du Groupe sont organisées en deux divisions opérationnelles, chacune ayant à sa tête un Directeur Général (Chief Executive Officer - CEO) et un Directeur Financier (Chief Financial Officer - CFO) ; les CEO des divisions rapportent hiérarchiquement au Directeur Général de Havas et les CFO des divisions rapportent fonctionnellement au Directeur Financier du Groupe Havas.

Chaque Société du Groupe est dirigée par un CEO qui rapporte hiérarchiquement au CEO de sa division ; au plan financier, le CFO de chaque Société rapporte fonctionnellement au CFO de sa division.

Au sein de chaque Division, et de chaque entité, le CEO et le CFO appliquent les orientations décidées par le Conseil d'Administration et organisent le contrôle des opérations par la mise en œuvre de procédures conformes aux Politiques et Principes de Gestion du Groupe, dont ils ont la responsabilité de s'assurer du bon fonctionnement.

Arnold ainsi que les autres agences qui ne dépendent pas d'un réseau répondent au même modèle d'organisation que chaque Société du Groupe : un CEO rapporte hiérarchiquement au CEO de Havas ; au plan financier, le CFO de chaque Société rapporte fonctionnellement au CFO de Havas.

Il appartient à chaque CFO de s'assurer du bon fonctionnement et de la mise à jour du contrôle interne de l'entité dont il a la responsabilité. Il appartient à sa hiérarchie directe de s'en assurer.

## 3.4.5. L'Audit Interne du Groupe

En 2007, l'Audit Interne, sous l'autorité de la Direction Financière du Groupe, a poursuivi sa mission de surveillance du dispositif de contrôle interne du Groupe en s'assurant de l'efficacité et de l'efficacités des systèmes en vigueur.

Tout en continuant à examiner en détail le contrôle interne des agences visitées, les équipes d'audit se sont attachées à élargir leur champ d'analyse avec pour objectif de structurer les missions autour de 3 objectifs : information sur l'activité de l'agence et le marché local, analyse des objectifs de la Direction, des risques attachés et des mesures prises pour les prévenir ou les traiter en cas de besoin, et revue de son contrôle interne. Les rapports de mission ont été rédigés dans ce sens, apportant des informations complémentaires à la revue du contrôle interne. Les rapports d'audit comportent toutes les recommandations qui ont été jugées nécessaires.

Les agences auditées ont été sélectionnées à partir d'une liste de thèmes majeurs qui reflètent les risques principaux identifiés par l'Audit Interne, à partir d'analyses chiffrées des évolutions historiques et/ou de situations financières particulières. Le plan d'audit 2008 a été proposé, discuté puis validé par la Direction Financière en relation avec les Directions opérationnelles des divisions.

La méthodologie a été conservée ainsi que les programmes de travail détaillés. Le format de restitution des conclusions a été étoffé afin d'inclure les éléments relatifs aux nouveaux objectifs des missions, en complément de la partie relative à la revue du contrôle interne.

Le plan d'Audit a été réalisé dans son intégralité et tous les rapports des missions effectuées en 2008 ont été émis. Ils ont été transmis aux responsables opérationnels et financiers des agences, à leur hiérarchie ainsi qu'à la Direction Financière du Groupe.

## 3.5. Surveillance du dispositif

La surveillance permanente du dispositif en matière de contrôle est assurée à 3 niveaux : chaque CFO, en accord avec son CEO, a la responsabilité première du bon fonctionnement et de la mise à jour du contrôle interne de l'entité dont il a la responsabilité. Au niveau supérieur (pays ou région) le responsable financier s'assure des performances et de la fiabilité des opérations qui sont revues régulièrement par la Direction financière de chacun des réseaux. Ce maillage financier est de nature à assurer une vigilance permanente propre à déceler et traiter rapidement les problèmes, et en particulier ceux qui résultent d'une défaillance de contrôle interne.

En 2008, l'Audit Interne a accru son contrôle sur les agences améliorant, ainsi, la couverture géographique des risques, en particulier en Asie et en Amérique latine.

Une mission transversale d'analyse des contrôles en place dans les principaux centres de services partagés (back offices) a été réalisée ; elle a permis de constater l'adhésion de plus en plus large des agences améliorant l'homogénéité des procédures de contrôle tout en renforçant la surveillance du dispositif au niveau des principaux pays dans lesquels ces structures ont été mises en place.

## 4. Processus clés pour l'information comptable et financière

### 4.1. Consolidation

Le service consolidation de HAVAS SA organise et gère centralement le processus de consolidation des états financiers de toutes les Sociétés du Groupe. Ce processus centralisé assure l'harmonisation et la cohérence des documents intégrés dans les états financiers du Groupe. Chacune des liasses est consolidée directement, après avoir été revue ou audité par les auditeurs externes.

Au terme de la politique suivie par Havas en la matière, les Sociétés représentant au total environ 90 % du revenu du Groupe font l'objet d'un Audit complet ou d'un examen limité au 31 décembre.

Les données issues de la consolidation comptable font l'objet d'un rapprochement systématique avec les mêmes données issues du processus de reporting de gestion. Ce rapprochement est structurellement facilité par l'unification de l'outil informatique.

# 1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il est rappelé que le Groupe Havas établit depuis 2005 des comptes consolidés selon le référentiel comptable international IFRS. Havas n'étant plus coté au Nasdaq, le service consolidation ne prépare plus de comptes consolidés établis selon les principes comptables généralement admis aux États-Unis (US Gaap).

## 4.2. Budget et reporting

Havas organise les processus budgétaires et de reporting, qui sont contrôlés par chaque division et consolidés au niveau du Groupe. Ces processus sont une composante majeure du dispositif de contrôle interne du Groupe. Ils constituent l'outil privilégié de suivi, de contrôle et de pilotage des opérations des filiales par la Direction Générale du Groupe et de ses divisions.

Systématiquement, les filiales analysent les écarts entre réel et budget et entre budget initial et révisions budgétaires. Ces analyses sont revues par les CFO des régions et des divisions, puis par le contrôle de gestion central du Groupe et examinées mensuellement par le Comité Hebdomadaire et Financier.

## 4.3. Back-offices administratifs

Dans plusieurs pays où son implantation est importante, le Groupe a lancé des initiatives tendant à constituer des centres de services partagés, pour assurer principalement les fonctions comptables et de paie des Sociétés du pays. Cette évolution, outre des réductions de coûts et une amélioration de la flexibilité des activités, assure l'unicité des outils et des procédures, et contribue à l'amélioration du contrôle interne sur la préparation des informations comptables et financières.

## 4.4 Trésorerie, financements, liquidité

La Direction Financement et Trésorerie du Groupe pilote un processus de reporting et d'analyse des positions de trésorerie du Groupe et de la dette nette qui inclut notamment (i) un suivi quotidien de la position de trésorerie et de la dette nette du Groupe mesurée à partir des positions de trésorerie des filiales dans les quatre principaux pays (France, USA, Royaume-Uni et Espagne) et mensuel dans les autres pays, (ii) un suivi hebdomadaire lors du Comité Hebdomadaire et Financier de l'évolution de la dette nette du Groupe et de ses principales filiales, des placements de Havas ainsi que le niveau d'utilisation des lignes de crédit dans les principaux pays, (iii) un suivi mensuel des positions de cash moyen des principales filiales.

Par ailleurs, la Direction Financement et Trésorerie du Groupe centralise l'ensemble des demandes de financement des filiales du Groupe, assure un suivi régulier de l'utilisation de ces lignes de financements et assiste la Direction Financière et Générale dans la gestion de l'endettement moyen et long terme et des risques financiers du Groupe.

Dans le cadre du processus d'arrêté des comptes consolidés de Havas, la Direction Financement et Trésorerie revoit et valide l'ensemble des notes aux comptes consolidés relatives à la trésorerie, l'endettement et les risques financiers.

## 4.5. Suivi des engagements hors bilan

Havas centralise les cautions et garanties consenties et pilote un processus de reporting spécifique qui permet d'actualiser et de suivre les engagements en matière "d'earn-out" et de "buy-out" en liaison avec les CFO des divisions et des régions qui contrôlent les entités concernées.

Les autres engagements donnés et reçus sont reportés dans les liasses de consolidation.

## 4.6 Litiges et contentieux

Les contentieux font l'objet d'une information régulière des directions juridiques des divisions auprès du Secrétaire Général du Groupe. Outre ce reporting régulier, lors de l'établissement de son rapport annuel, Havas reçoit un récapitulatif des litiges connus, en cours ou potentiels du Groupe. La Direction Générale est tenue informée de l'état des principaux litiges.

### **Conclusion : poursuite du processus d'amélioration du contrôle interne**

Au cours de l'année 2008 un certain nombre de projets d'amélioration du suivi et du renforcement du contrôle interne ont été lancés, ils sont en majorité finalisés et mis en place. Certains ont pour objectif d'améliorer les outils de décision des responsables d'agences en leur donnant plus d'éléments d'analyse de rentabilité par activité et client, d'autres de renforcer les moyens de maîtrise et de contrôle préventif en particulier en matière de frais de personnel et de crédit clients. L'ensemble de ces projets a pour objectif d'améliorer le contrôle interne.

L'Audit interne a poursuivi en 2008 sa mission d'analyse détaillée des filiales de leurs risques et de la qualité de leur contrôle interne. Comme en 2007, les agences sont auditées sur la base des mêmes critères et notamment de leur taille mais également d'après des critères plus qualitatifs tenant compte de problématiques particulières. Les agences auditées ont été sélectionnées pour un objectif de contrôle spécifique ou une situation de risque particulière.

La mise en place d'un nouveau Comité d'Audit ne peut que renforcer la sensibilisation de l'ensemble du Groupe à la fiabilité des comptes, à la surveillance des risques et de façon plus générale à l'importance du contrôle interne et de son amélioration permanente.

## 2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### **Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du Conseil d'Administration**

#### **Exercice clos le 31 décembre 2008**

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société HAVAS et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### **Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### **Autres informations**

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

À Levallois et Paris, le 25 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

Constantin Associés  
Jean-Paul SEURET

AEG Finances  
Jean-François BALOTEAUD



# 3. PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

Présentation de l'exposé des motifs des résolutions arrêtées par le Conseil d'Administration et soumises au vote des actionnaires :

## Approbation des comptes, affectation du résultat et dividende (résolutions 1, 2 et 3)

Les **première et deuxième résolutions** ont pour objet l'approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés de l'exercice 2008 ainsi que le rapport du Conseil d'Administration sur ces comptes. En outre, conformément aux dispositions légales, les actionnaires sont appelés à approuver les dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts qui se sont élevées à 32 583 euros : ces dépenses et charges correspondent à la partie non déductible fiscalement de l'amortissement des véhicules.

La **troisième résolution** propose d'affecter le résultat de l'exercice.

Les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2008 font ressortir un bénéfice de 54 572 541,68 euros.

Après dotation à la réserve légale, dans la limite du dixième du capital social, pour un montant de 764,88 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 54 571 776,80 euros.

Il est proposé de verser à titre de dividende un montant de 0,04 centime d'euro par action, soit la somme globale de [17 194 772,92 + 46 101,64 euros], sur la base (i) d'un nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2008 de 429 869 323 et (ii) d'un nombre maximum de 1 152 541 actions à provenir de l'éventuelle levée d'options de souscription d'actions en circulation suivant la date de mise en paiement du dividende.

Au cas où le nombre d'actions effectivement émises à la suite de levées d'options serait inférieur au nombre maximum pris en compte pour fixer le montant global du dividende, la somme correspondant au montant des dividendes non versés sera affectée au compte "Autres réserves".

Le solde du bénéfice distribuable sera affecté au poste "autres réserves".

Ce dividende sera mis en paiement le 10 juin 2009.

Conformément à l'article 158-3.2° du Code Général des Impôts (CGI), la totalité des dividendes mis en paiement, soit un montant de 17 240 874,56 euros, serait éligible à la réfaction de 40 % pour le calcul de l'impôt sur le revenu pour les associés personnes physiques.

| Exercice | Nombre d'actions rémunérées | Dividende distribué* (en euros par action) |
|----------|-----------------------------|--|
| 2005     | 425 796 836                 | 0,03                                       |
| 2006     | 429 731 898                 | 0,03                                       |
| 2007     | 429 869 208                 | 0,04                                       |

\* L'intégralité du dividende versé est éligible à la réfaction de 40 % applicable aux personnes physiques résidentes en France.

## Jetons de présence (résolution 4)

La **quatrième résolution** vous invite à fixer le montant global des jetons de présence au titre de l'année 2009.

Compte tenu de la création en 2008 du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations, votre Conseil d'Administration propose de porter l'allocation des jetons de présence à un montant maximum de 120 000 euros, montant proche de la moyenne des jetons versés par les sociétés du SBF 120.

## Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce (résolutions 5 à 7)

Les **résolutions 5 à 7** ont pour objet l'approbation des conventions entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-38 du Code de commerce conclues au cours de l'exercice 2008 et d'anciennes conventions s'étant poursuivies au cours dudit exercice.

Ces conventions sont détaillées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes qui est disponible en annexe du Document de Référence pour l'exercice 2008.

La **cinquième résolution** porte sur le reclassement d'une participation. La société Havas s'est portée acquéreur de 5 070 titres représentant 99,99 % du capital de sa filiale la Société d'Études de Production et de Sponsoring (SDPES) qui étaient jusque-là détenus par sa filiale Havas Media France.

La **sixième résolution** concerne l'engagement pris par les mandataires sociaux de Havas qui se sont portés acquéreurs, suite à l'émission du 8 février 2008, des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables, de céder ces bons à Havas, à leur prix d'acquisition, soit 0,34 euro par bon, s'ils cessaient, avant la période d'exercice des BSAAR, d'être liés par un contrat de travail ou un mandat social à une société du Groupe Havas, ou selon le cas, s'ils venaient à cesser d'intervenir au Conseil d'Administration ou de Surveillance d'une société du Groupe Havas, en qualité de représentant permanent d'une société administrateur ou membre du Conseil de Surveillance de ladite société du Groupe Havas, à la suite de la survenance de tout événement autre, qu'un départ à la retraite, qu'un décès, une invalidité ou la sortie du périmètre de consolidation du Groupe Havas (i) de la société à laquelle ils sont liés par un contrat de travail ou un mandat social, ou (ii) de la société dans laquelle ils ont la qualité de représentant permanent d'une société administrateur ou membre du Conseil de Surveillance.

La **septième résolution** porte sur l'approbation de la poursuite de conventions intra groupe conclues antérieurement à 2008 et qui concernent des prestations de services relatives à l'animation du réseau Euro RSCG Worldwide afin de valoriser la marque Euro RSCG.

## Mandats des administrateurs (résolutions 8 à 9)

La **huitième résolution** propose le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Fernando Rodés Vilà, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

La **neuvième résolution** propose de nommer en qualité d'administrateur Madame Véronique Morali, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Madame Véronique Morali serait un membre indépendant de votre Conseil.

Le Conseil d'Administration continuera, ainsi, à compter quinze membres. Les informations relatives à la composition du Conseil et à ses membres figurent en section 14 du Document de Référence. Les informations relatives aux candidats aux fonctions d'administrateur figurent dans la brochure de convocation.

# 3. PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

## \_\_\_\_\_ **Augmentation du capital social (résolutions 10 à 12)**

Les autorisations financières dont disposait le Conseil d'Administration pour augmenter le capital (hors opérations salariés) viennent à expiration en août 2009. Le Conseil d'Administration estime indispensable de disposer des moyens d'actions pour assurer dans les meilleures conditions les besoins éventuels de financement de la société ainsi que les opérations de croissance externe.

À cet effet, il vous est proposé de renouveler les autorisations d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription et par capitalisation de réserves et d'autoriser la Société à augmenter le capital dans la limite de 10 % pour rémunérer le cas échéant des apports de titres.

Le maintien du droit préférentiel de souscription dans la principale autorisation sollicitée permet de préserver le droit des actionnaires actuels de la Société. L'augmentation de capital par incorporation de réserves n'a pas d'effet dilutif sur les actionnaires existants. L'autorisation d'augmenter le capital, à hauteur de 10 % du capital par apport de titres, donnerait à la Société un outil pour prendre des participations ponctuelles et ciblées.

Le Conseil propose de fixer le montant nominal maximum des émissions en numéraire à 30 millions d'euros représentant 75 millions d'actions potentielles (soit environ 17 % du capital existant). Cette limitation constitue un plafond global s'appliquant aux autorisations d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, par incorporation de bénéfices, réserves, ou primes ainsi qu'aux résolutions présentées ci-après relatives à l'actionnariat salarié.

Pour les émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec droit préférentiel de souscription, le montant global nominal maximum de la partie dette serait limitée à 480 millions d'euros.

Les autorisations sollicitées seraient données pour une durée de vingt-six mois.

## \_\_\_\_\_ **Actionnariat salarié (résolutions 13 et 14)**

Conformément à la loi, des autorisations d'augmentation de capital vous étant soumises, il vous est, également, proposé de renouveler l'autorisation d'augmenter le capital social au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise. Cette autorisation aurait une durée de 26 mois.

Pour permettre d'assurer les mêmes conditions économiques aux salariés résidents dans des pays dans lesquels la mise en place de fonds d'actionnariat salariés est impossible ou encore dans lesquels la fiscalité est défavorable, il est proposé à l'Assemblée Générale d'autoriser une augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires. Cette autorisation aurait une durée de dix-huit mois.

Chacune des deux autorisations sollicitées serait limitée à un plafond maximal de 3 % du capital, sachant que ce plafond serait doublement limité : d'une part, par un montant maximum cumulé de 3 % pour les deux autorisations et d'autre part par une imputation de ce plafond de 3 % sur le plafond global de 30 millions d'euros prévu à la résolution d'autorisation d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription.

## \_\_\_\_\_ **Résolution 15**

La **résolution 15** donne pouvoirs à l'effet d'accomplir toutes les formalités prévues par la loi.

# 4. PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS

## Première résolution

(Examen et approbation des comptes sociaux de l'exercice 2008)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport établi par le Conseil d'Administration sur l'exercice clos le 31 décembre 2008, ainsi que du rapport général des Commissaires aux Comptes sur l'exécution du mandat de vérification et de contrôle qui leur a été confié, approuve le rapport du Conseil d'Administration ainsi que les comptes sociaux de cet exercice, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent.

L'Assemblée Générale, en application de l'article 223 quater du Code Général des Impôts approuve également les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code, qui s'élèvent à un montant global de 32 583 euros et qui, compte tenu du résultat fiscal déficitaire, ont réduit le déficit reportable à due concurrence.

## Deuxième résolution

(Examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice 2008)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport établi par le Conseil d'Administration sur l'exercice clos le 31 décembre 2008, ainsi que du rapport général des Commissaires aux Comptes sur l'exécution du mandat de vérification et de contrôle qui leur a été confié, approuve le rapport du Conseil d'Administration ainsi que les comptes consolidés de cet exercice, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent.

## Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice)

L'Assemblée Générale constate l'existence d'un bénéfice distribuable de 54 571 776,80 euros ainsi composé :

bénéfice de l'exercice 54 572 541,68 €

• affectation à la réserve légale 764,88 €

et décide de l'affecter de la façon suivante :

• dividende (0,04 euro par action)  
sur la base d'un nombre d'actions composant le capital social  
au 31 décembre 2008 de 429 869 323 17 194 772,92 €

• dividende estimé (0,04 euro par action) sur la base  
de l'émission entre le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et la date  
de l'Assemblée Générale d'un nombre maximal  
d'actions de 1 152 541 suite à la levée d'options  
de souscription d'actions 46 101,64 €

• le solde au compte "Autres réserves" 37 330 902,24 €

Ce dividende sera mis en paiement le 10 juin 2009.

Tout écart entre le nombre réel d'actions émises suite à la levée d'options et le nombre total d'actions estimé, comme indiqué ci-dessus, fera l'objet d'un ajustement sur le poste "Autres Réserves".

Conformément à l'article 158-3.2° du Code Général des Impôts (CGI), la totalité des dividendes mis en paiement serait éligible à la réfaction de 40 % pour le calcul de l'impôt sur le revenu pour les actionnaires personnes physiques.

Le dividende effectivement distribué au titre des trois exercices précédents a été le suivant :

| Exercice | Nombre d'actions rémunérées | Dividende distribué* (en euros par action) |
|----------|-----------------------------|--|
| 2005     | 425 796 836                 | 0,03                                       |
| 2006     | 429 731 898                 | 0,03                                       |
| 2007     | 429 869 208                 | 0,04                                       |

\* L'intégralité du dividende versé est éligible à la réfaction de 40 % applicable aux personnes physiques résidentes en France.

## Quatrième résolution

(Fixation des jetons de présence pour 2009)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, fixe à 120 000 euros le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour l'exercice 2009.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour répartir tout ou partie de cette somme entre ses membres selon les modalités qu'il fixera.

## Cinquième résolution

(Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve le reclassement de sa participation dans la Société d'Études de Production et de Sponsoring (SDPES) réalisée par acquisition de 5 070 titres représentant 99,99 % du capital de ladite société auprès de sa filiale Havas Média France.

## Sixième résolution

(Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve l'engagement des mandataires sociaux de céder à leur prix unitaire de 0,34 euro, les bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR), émis par la société le 8 février 2008, dont ils se sont portés acquéreurs et ce dans les cas où ils viendraient à cesser, avant la période d'exercice des BSAAR, d'être liés par un contrat de travail ou un mandat social à une société du Groupe HAVAS, ou selon le cas, s'ils venaient à cesser d'intervenir au conseil d'administration ou de surveillance d'une société du Groupe HAVAS, en qualité de représentant permanent d'une société administrateur ou membre du Conseil de Surveillance de ladite société du Groupe HAVAS, à la suite de la survenance de tout événement autre, qu'un départ à la retraite, qu'un décès, une invalidité ou la sortie du périmètre de consolidation du Groupe HAVAS (i) de la société à laquelle ils sont liés par un contrat de travail ou un mandat social, ou (ii) de la société dans laquelle ils ont la qualité de représentant permanent d'une société administrateur ou membre du Conseil de Surveillance.

# 4. PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS

## Septième résolution

(Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions conclues au titre d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie en 2008.

## Huitième résolution

(Renouvellement du mandat de M. Fernando Rodés Vilà)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de M. Fernando Rodés Vilà vient à expiration à l'issue de la présente réunion, décide de le renouveler pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

M. Fernando Rodés Vilà a fait savoir qu'il acceptait ce mandat et qu'il satisfaisait aux conditions et obligations requises par la réglementation en vigueur, notamment en ce qui concerne le cumul des mandats.

## Neuvième résolution

(Nomination de Madame Véronique Morali en qualité d'Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Véronique Morali aux fonctions d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Madame Véronique Morali a fait savoir qu'elle acceptait ce mandat et qu'elle satisfaisait aux conditions et obligations requises par la réglementation en vigueur, notamment en ce qui concerne le cumul des mandats.

## Dixième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social, par émission – avec maintien du droit préférentiel de souscription – d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et pour décider d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce :

1°) Délégué au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, en France, à l'étranger et/ou sur le marché international, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, par l'émission d'actions (à l'exclusion des actions de préférence) ou de valeurs mobilières donnant accès

au capital de la société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes) ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2°) Délégué au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

3°) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 30 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des résolutions 12 à 14 de la présente assemblée est fixé à 30 millions d'euros ;

- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;

4°) Décide, dans l'hypothèse où des titres de créance seraient émis en vertu de la présente délégation, que le montant nominal maximum global des titres de créance ainsi émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 480 millions d'euros ou la contre-valeur en euros de ce montant à la date d'émission, ce montant étant majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

5°) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;

6°) En cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :

- décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux ;

- décide que le Conseil d'Administration aura la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;

- prend acte du fait que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée ;

- répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, lesdites valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites ;



## 4. PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS

– offrir au public tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, desdites valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international ;

- décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;

7°) Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;

- décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

- déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance (y compris les valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce), de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance ou prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;

- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital ;

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en Bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;

- à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;

- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite

d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

- d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

8°) Décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute délégation de compétence relative à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, couvrant les valeurs mobilières et opérations visées à la présente résolution ;

9°) Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

### Onzième résolution

(Délégation de pouvoirs à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social, dans la limite de 10 %, en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment de l'article L. 225-147, 6<sup>e</sup> alinéa dudit Code :

1°) Délégué tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour augmenter le capital social de la Société, dans la limite de 10 % du capital social à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale, à l'effet, sur rapport du ou des Commissaires aux apports, de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2°) Donne, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'Administration, de fixer les conditions de l'émission, approuver l'évaluation des apports et l'octroi, le cas échéant, d'avantages particuliers, réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers, fixer le nombre de titres à émettre et leur date de jouissance, constater la réalisation de l'augmentation de capital et modifier les statuts en conséquence, et prendre plus généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords à cet effet ;

3°) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de pouvoir faisant l'objet de la présente résolution ;

4°) Décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet que celui visé à la présente résolution.

# 4. PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS

## Douzième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce :

1°) Délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser 30 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 10<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée ;

2°) En cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ;

- décider, en cas de distributions d'actions gratuites :

- que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation ;

- de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- de constater la réalisation de chaque augmentation de capital et de procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

- d'une manière générale, de passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

3°) Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute délégation de compétence relative à l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres. Elle est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

## Treizième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, et L. 225-138-1 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1°) Délègue au Conseil d'Administration sa compétence de décider de l'augmentation du capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, dans la limite d'un nombre total d'actions représentant au maximum 3 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée, par émission d'actions ainsi que de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société et, le cas échéant, des entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3334-1 du Code du travail ("le Groupe Havas") ;

2°) Décide (i) que le montant nominal total des actions susceptibles d'être émises en application de la présente résolution s'imputera sur le plafond nominal global de 30 millions d'euros prévu au paragraphe 3° de la 10<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée Générale et (ii) que les nombres maximaux d'actions fixés par la présente résolution pour l'augmentation du capital au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise et par la 14<sup>e</sup> résolution pour l'augmentation du capital au profit de catégories de bénéficiaires ne sont pas cumulatifs et ne pourront excéder un nombre total d'actions représentant 3 % du capital social de la Société au jour de la présente Assemblée ;

3°) Fixe à vingt-six mois, à compter de la date de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation faisant l'objet de la présente résolution ;

4°) Décide que le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières nouvelles donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues à l'article L. 3332-19 du Code du travail et sera au moins égal à 80 % du Prix de Référence (tel que défini ci-après) ; toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer les décotes susmentionnées, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, inter alia, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables, le cas échéant, dans les pays de résidence des bénéficiaires ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des cours cotés de l'action de la société sur le marché réglementé d'Euronext lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;

5°) Décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre de l'abondement, et/ou le cas échéant de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues à l'article L. 3332-11 du Code du travail ;

6°) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital, et aux valeurs mobilières auxquelles donneraient droit ces valeurs mobilières, émises en application de la présente résolution en faveur des adhérents à un plan d'épargne entreprise ;

# 4. PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS

7°) Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus, à l'effet notamment :

- d'arrêter les caractéristiques des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions légales et réglementaires applicables ;
- décider que les souscriptions pourront être réalisées directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;
- d'arrêter les dates et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les modalités de libération des actions et des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, consentir des délais pour la libération des actions et, le cas échéant, des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, demander l'admission en Bourse des titres créés, constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites et procéder à la modification corrélative des statuts, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

8°) Décide que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration par la 5<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 janvier 2008 à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.

## Quatorzième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social au profit de catégories de bénéficiaires)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées extraordinaires, ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2 et L. 225-138 du Code de commerce :

1°) Délégué au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter, en une ou plusieurs fois à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans la proportion qu'il appréciera, le capital social de la Société dans la limite d'un nombre total d'actions représentant au maximum 3 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée, par émission d'actions ainsi que de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, une telle émission sera réservée aux personnes répondant aux caractéristiques des catégories (ou de l'une des catégories) définies ci-dessous ;

2°) Décide (i) que le montant nominal total des actions susceptibles d'être émises en application de la présente résolution s'imputera sur le plafond nominal global de 30 millions d'euros prévu au paragraphe 3° de la 10<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée Générale et (ii) que les nombres maximaux d'actions fixés par la présente résolution pour l'augmentation du capital au profit des catégories de bénéficiaires définies ci-dessous et par la 13<sup>e</sup> résolution pour l'augmentation du capital au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ne sont pas cumulatifs et ne pourront excéder un nombre total d'actions représentant 3 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée ;

3°) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital, et aux valeurs mobilières auxquelles donneraient droit ces valeurs mobilières, qui seraient émises en application de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire aux catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe Havas liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de l'entreprise dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au (i) du présent paragraphe ; et/ou (iii) tout établissement financier (ou filiale d'un tel établissement) (a) ayant mis en place, à la demande de la Société, un schéma de type "effet de levier" au profit des salariés de sociétés françaises du groupe Havas par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, ayant obtenu préalablement l'agrément de l'AMF, dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 13<sup>e</sup> résolution soumise à la présente Assemblée, (b) proposant, directement ou indirectement, à des personnes visées au (i) ne bénéficiant pas du schéma de type "effet de levier" précité, un profil économique comparable à celui offert aux salariés des sociétés françaises du groupe Havas et (c) dans la mesure où la souscription d'actions de la Société par cet établissement financier permettrait à des personnes visées au (i) de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne ayant un tel profil économique ;

4°) Décide que le prix unitaire d'émission des actions ou valeurs mobilières à émettre en application de la présente résolution sera fixé par le Conseil d'Administration sur la base du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ; ce prix d'émission sera égal à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant le prix d'émission, cette moyenne pouvant être éventuellement diminuée d'une décote maximum de 20 % ; le montant d'une telle décote sera déterminé par le Conseil d'Administration en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicable le cas échéant ;

5°) Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, dans les conditions prévues par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment à l'effet de :

- fixer la date et le prix d'émission des actions à émettre en application de la présente résolution ainsi que les autres modalités de l'émission, y compris la date de jouissance, même rétroactive, des actions émises en application de la présente résolution,
- arrêter la liste des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein des catégories définies ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux,
- arrêter les caractéristiques des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions légales et réglementaires applicables,
- faire le cas échéant toute démarche en vue de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris des actions émises en vertu de la présente délégation,
- constater la réalisation de l'augmentation de capital, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, modifier corrélativement les statuts et procéder à toutes formalités requises.

6°) Décide que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration par la 6<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale Extraordinaire



## 4. PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS

du 8 janvier 2008 à l'effet d'augmenter le capital social de la Société au profit d'une catégorie de bénéficiaires.

7°) La délégation conférée au Conseil d'Administration par la présente résolution est valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale.

### **Quinzième résolution**

(Pouvoirs pour les formalités)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses délibérations à l'effet d'accomplir toutes les formalités prévues par la loi et la réglementation en vigueur.

# 5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

## Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Engagement par les mandataires sociaux de céder des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) émis par Havas le 8 février 2008 :

Souscription par les mandataires sociaux se portant acquéreur des BSAAR émis par HAVAS le 8 février 2008 d'un engagement de céder à HAVAS, à leur prix d'acquisition unitaire de 0,34 euro, les BSAAR qu'ils auront acquis, s'ils cessaient d'être liés à une société du Groupe HAVAS par un mandat social (y compris en qualité de représentant permanent) ou un contrat de travail à la suite de la survenance de tout événement autre qu'un départ à la retraite, un décès, une invalidité ou la sortie du périmètre de consolidation du groupe Havas de la Société à laquelle ils sont liés par un contrat de travail ou un mandat social.

Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration du 8 janvier 2008.

Mandataires sociaux concernés : Messieurs Vincent Bolloré, Fernando Rodés Vilà, Ed Eskandarian, Leopoldo Rodés Castañe, Jacques Séguéla, Marc Bebon, Cédric de Baillencourt, Hervé Philippe, Thierry Marraud et Jean de Yturbe.

### Reclassement d'une participation :

Acquisition auprès de Havas Média France de 5 070 parts sociales de SDPES au prix de 1 099 783 euros.

Cette convention a été autorisée par le conseil d'administration du 29 mai 2008.

Mandataires sociaux concernés : Messieurs Vincent Bolloré et Fernando Rodés Vilà.

## Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, approuvée au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### Prestations de services pour développer, animer et promouvoir le réseau Euro RSCG en vue de valoriser la marque Euro RSCG fournies à la Société par :

- Euro RSCG SA pour un montant de 11 232 131,92 euros payé au cours de l'exercice.

Mandataires sociaux concernés : Messieurs Jacques Séguéla, Hervé Philippe et Fernando Rodés Vilà.

- Euro RSCG Worlwide Inc pour un montant de 2 246 423,10 euros payé au cours de l'exercice.

Mandataire social concerné : Monsieur Hervé Philippe.

À Levallois et Paris, le 25 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

Constantin Associés  
Jean-Paul SEGURET

AEG Finances  
Jean-François BALOTEAUD

## 6. DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL <sup>(1)</sup>

| Nature des autorisations  | Date de l'AG    | Durée de l'autorisation | Montant autorisé    |                             |   | Montant utilisé |                             |   | Montant disponible  |                             |   |
|---|-----------------|-------------------------|---------------------|-----------------------------|---|-----------------|-----------------------------|---|---------------------|-----------------------------|---|
|   |                 |                         | Capital en €        | Capital en nombre d'actions | Valeurs mobilières représentatives de créances en € | Capital en €    | Capital en nombre d'actions | Valeurs mobilières représentatives de créances en € | Capital en €        | Capital en nombre d'actions | Valeurs mobilières représentatives de créances en € |
| 1. Augmentation de capital avec DPS   | 11/06/07        | 26 mois                 | 30 000 000          | 75 000 000                  | 480 000 000   | 0               | 0                           | 0   | 30 000 000          | 75 000 000                  | 480 000 000   |
| 2. Augmentation de capital : incorporation de primes, réserves, bénéfice ou autres  | 11/06/07        | 26 mois                 | 30 000 000          | 75 000 000                  |   | 0               | 0                           |   | 30 000 000          | 75 000 000                  |   |
| 3. Augmentation de capital au profit des adhérents à un plan d'épargne salariale  | 08/01/08        | 26 mois                 | 5 158 202,41        | 12 895 506                  | 0   | 0               |                             |   | 5 158 202,41        | 12 895 506                  |   |
| 4. Augmentation de capital au profit d'une catégorie de bénéficiaires (dans le cadre d'un plan d'actionnariat au profit des salariés) | 08/01/08        | 18 mois                 | 5 158 202,41        | 12 895 506                  | 0   | 0               |                             |   | 5 158 202,41        | 12 895 506                  |   |
| 5. Augmentation de capital : émission d'obligations (OBSAAR) avec suppression du DPS au profit d'une catégorie de bénéficiaires       | 08/01/08        | 18 mois                 | 6 000 000           | 15 000 000                  | 100 000 000   | 6 000 000       | 15 000 000                  | 100 000 000   | 0                   | 0                           | 0   |
| <b>Plafond des autorisations relatives au plan d'épargne salariale (3 et 4)</b>   | <b>11/06/07</b> |                         | <b>5 158 202,41</b> | <b>12 895 506</b>           |   |                 |                             |   | <b>5 158 202,41</b> | <b>12 895 506</b>           |   |
| <b>Plafond des augmentations de capital (avec et sans DPS)</b>  |                 |                         | <b>30 000 000</b>   | <b>75 000 000</b>           | <b>480 000 000</b>                                  |                 |                             |   | <b>24 000 000</b>   | <b>60 000 000</b>           | <b>380 000 000</b>                                  |
| 6. Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature portant sur des titres ou valeurs mobilières donnant accès au capital  | 11/06/07        | 26 mois                 | 10 % du capital     |                             |   | 0               | 0                           |   | 10 % du capital     |                             |   |

(1) À la date du dépôt du présent document.

# 7. LISTE DES INFORMATIONS PUBLIÉES OU RENDUES PUBLIQUES

au cours des 12 derniers mois

Liste des informations publiées ou rendues publiques au cours  
des 12 derniers mois (du 1<sup>er</sup> mars 2008 au 2 mars 2009)

Mode de consultation  
(lien Internet  
ou lieu de consultation)

## Communiqués de presse

[www.havas.com](http://www.havas.com)

Résultat net part du Groupe : + 81 % par rapport à 2006 (10/03/2008)  
Croissance organique : + 7,4 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2008 (22/04/2008)  
Assemblée Générale des Actionnaires (30/05/2008)  
Havas fête les dix ans de succès de W & Cie au service des marques (10/06/2008)  
Havas prend acte d'une décision de la Cour d'Appel de Paris (24/06/2008)  
Havas cède McKinney à ses dirigeants (26/06/2008)  
Havas invente une nouvelle agence pour Monoprix (04/07/2008)  
Croissance organique record de + 8 % au 1<sup>er</sup> semestre 2008 (25/07/2008)  
Bénéfice net + 40 % (28/08/2008)  
Croissance organique de + 5,8 % sur les 9 premiers mois 2008 (14/11/2008)  
Adhésion aux recommandations AFEP/MEDEF sur la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées (19/12/2008)  
Havas procède au remboursement de ses Océane le 2 janvier 2009 (06/01/2009)  
Résultats annuels 2008 (02/03/2009)

## Publications le Journal "Les Petites Affiches"

Avis de convocation à l'Assemblée Générale Annuelle (7 mai 2008)  
Avis de publication relatif aux Démissions / Nominations d'Administrateurs (24/04/2008)  
Avis de publication relatif à la nomination de nouveaux Administrateurs (19/09/2008)  
Avis de publication relatif à la démission / nomination de nouveaux Commissaires aux Comptes (19/09/2008)

## Publications dans "les Échos"

Encart relatif à la date de l'Assemblée Générale Annuelle (21/04/2008)  
Information sur lieu et date de l'Assemblée Générale Annuelle (21/04/2008)

## Publication par un intermédiaire professionnel

[www.havas.com](http://www.havas.com)

Comptes consolidés 2007 (11/03/2008)  
Communiqué sur la parution du document de référence (19/05/2008)  
Tableau des honoraires des Commissaires aux Comptes (03/06/2008)  
États financiers consolidés résumés au 30 juin 2008 (19/09/2008)  
Rapport semestriel d'activité 2008 (19/09/2008)  
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'information financière semestrielle 2008 (19/09/2008)  
Attestation du rapport financier semestriel (19/09/2008)

## Publications au BALO

[www.journal-officiel.gouv.fr](http://www.journal-officiel.gouv.fr)

Avis préalable de réunion de l'Assemblée Générale Annuelle du 29 mai 2008 (21/04/2008)  
Publication des comptes sociaux et consolidés au 31/12/2007 (25/04/2008)  
Avis de convocation de l'Assemblée Générale Annuelle du 29 mai 2008 (07/05/2008)  
Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2008 (7 mai 2008)  
Approbation des comptes sociaux et consolidés au 31/12/2007 (06/06/2008)  
Déclaration du revenu du 1<sup>er</sup> semestre 2008 - H1 2008 - (14/08/2008)  
Chiffre d'affaires du 2<sup>e</sup> trimestre 2008 (20 août 2008)  
Publication des comptes consolidés au 30/06/2008 (05/09/2008)

# 7. LISTE DES INFORMATIONS PUBLIÉES OU RENDUES PUBLIQUES

au cours des 12 derniers mois

Liste des informations publiées ou rendues publiques au cours  
des 12 derniers mois (du 1<sup>er</sup> mars 2008 au 2 mars 2009)

Mode de consultation  
(lien Internet  
ou lieu de consultation)

## Informations déposées au greffe du tribunal de commerce de Nanterre

Démission / Nomination d'Administrateurs

## Déclarations mensuelles des droits de vote

[www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)  
[www.havas.com](http://www.havas.com)

En date du 7 mars 2008

En date du 8 avril 2008

En date du 7 mai 2008

En date du 10 juin 2008

En date du 11 juillet 2008

En date du 8 août 2008

En date du 12 septembre 2008

En date du 1<sup>er</sup> octobre 2008

En date du 7 novembre 2008

En date du 10 décembre 2008

En date du 13 janvier 2009

En date du 10 février 2009

## Document de référence

[www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)  
[www.havas.com](http://www.havas.com)

Document de référence exercice 2007 – visa AMF n° D.08-0260 du 18 avril 2008

# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## Vincent BOLLORÉ

Administrateur depuis juin 2005 et Président du Conseil d'Administration depuis juillet 2005.

### Autres mandats exercés dans le Groupe

- Président du Conseil d'Administration et Administrateur de Havas Media France.

### Autres mandats hors Groupe

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'Administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet ;
- Président de Bolloré Production, VEPB ;
- Directeur Général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de BatScap, Bolloré, Bolloré Participations, Direct 8 (précédemment dénommée Bolloré Média), Compagnie des Glénans, Matin Plus (précédemment dénommée Compagnie de Bangor), Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol, et VEPB ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Natixis ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de la Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa), de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, de la Société Industrielle et Financière de l'Artois, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid ;
- Représentant permanent de Havas au Conseil de Mediametrie.

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Champ de Mars Investissement, Financière Nord Sumatra, Nord Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Champ de Mars Investissement, Financière Nord Sumatra, Intercultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfinaf Cy Ltd, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Socfin KCD ;
- Administrateur délégué de Nord Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finance, SDV Cameroun, SDV Congo, SAFA Cameroun, Société des Palmeraies du Cameroun, Société Camerounaise de Palmeraies, Société des Palmeraies de la Ferme Suisse et Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) ;
- Gérant de Huilerie de Mapangu Sprl.

### Autres mandats précédemment exercés

#### hors Groupe

#### Mandats exercés en 2007

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'Administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet, Direct 8 (précédemment dénommée Bolloré Média), Matin Plus (précédemment dénommée Compagnie de Bangor), Direct Soir ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur Général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofi bol ;
- Administrateur de BatScap, Bolloré, Bolloré Participations, Direct 8 (précédemment dénommée Bolloré Média), Compagnie des Glénans, Matin Plus (précédemment dénommée Compagnie de Bangor), Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré, Sofi bol ;
- Membre des Conseils de surveillance de Natixis et de Vallourec (jusqu'au 05/03/2007) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'Administration de la Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa), de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, de la Société Industrielle et Financière de l'Artois, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de F.F.L Paris ;
- Représentant permanent de Havas au Conseil de Mediametrie.

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Financière du Champ de Mars (précédemment dénommée Socfi n), Socfi naf, Socfi nal, Socfi nasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Administrateur délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'Administration de SDV Cameroun et SDV Congo.



# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## Mandats exercés en 2006

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général de Bolloré (précédemment dénommée Bolloré Investissement) et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'Administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet, Bolloré Média, Compagnie de Bangor, et Direct Soir ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur Général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de BatScap, Bolloré (précédemment dénommée Bolloré Investissement), Bolloré Participations, Bolloré Média, Compagnie des Glénans, Compagnie de Bangor, Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol ;
- Membre des Conseils de Surveillance de Natixis et de Vallourec ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'Administration de la Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa), de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, de la Société Industrielle et Financière de l'Artois, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge.

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfin, Socfinaf, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Administrateur délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun et SDV Congo.

## Mandats exercés en 2005

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'Administration (direction dissociée) de Bolloré Investissement, Financière de l'Odet et Bolloré Média ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur Général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de BatScap, Bolloré Investissement, Bolloré, Bolloré Participations, Bolloré Média, Compagnie des Glénans, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Natixis Banques Populaires ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de la Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa), de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, de la Société Industrielle et Financière de l'Artois, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de la Compagnie du Cambodge au Conseil de Surveillance de la Société Financière HR.

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfin, Socfinaf, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Socfin Plantations Sendirian Berhad, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Côte d'Ivoire et Immobilière de la Pépinière ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'Afrique Initiatives.

## Mandats exercés en 2004

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'Administration (direction dissociée) de Bolloré Investissement, Financière de l'Odet et Bolloré Média ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur Général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de BatScap, Bolloré Investissement, Bolloré, Bolloré Participations, Bolloré Média, Compagnie des Glénans, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Generali France, Natixis Banques Populaires ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de la Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa), de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, de la Société Industrielle et Financière de l'Artois, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de la Compagnie du Cambodge au Conseil de Surveillance de la Société Financière HR.

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfin, Socfinaf, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Socfin Plantations Sendirian Berhad, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Côte d'Ivoire et Immobilière de la Pépinière ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'Afrique Initiatives.

# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## **BOLLORÉ**

Administrateur de Havas depuis juin 2005, représenté par Cédric de Baillencourt.

### **Autres mandats exercés dans le Groupe**

Néant.

### **Autres mandats hors Groupe**

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de Direct Soir, IER, Société Française de Donges Metz (SFDM), Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles, Financière Moncey, Société Française de Production, Direct 8, Financière de Cézembre, MP 42, Saga, Transisud, BatScap, Fred & Farid ;
- Membre du Conseil de Surveillance de CSA TMO Holding, Vallourec.

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Administrateur de S.E.T.V.

### **Autres mandats précédemment exercés hors Groupe**

#### **Mandats exercés en 2007**

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de BatScap, Direct 8, Financière de Cézembre, Financière Moncey, MP42, Société Française de Donges Metz (SFDM), Saga, Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles, Société Française de Production, Transisud, Video Communication France, Direct Soir, IER et F.F. Paris.

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Administrateur de S.E.T.V.

#### **Mandats exercés en 2006**

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Président de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Administrateur de Bolloré Media, Euro Media Television, Financière de Cézembre, Financière Moncey, MP 42, SFDM, SAGA, Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles, Société Française de Production, Video Communication France, Direct Soir, et IER.

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Administrateur de Comarine (Maroc).

#### **Mandats exercés en 2005**

- Administrateur de Saga ; Société Française de Donges Metz (SFDM) ; I.E.R. ; Bolloré Média ; Euro Média Télévision ; Société Française de Production et de Création Audiovisuelles - SFP ; Vidéo Communication France.

#### **Mandats exercés en 2004**

- Administrateur de Saga, Société Française de Donges Metz (SFDM), IER, Bolloré Média, Euro Média Télévision, Société Française de Production et de Création Audiovisuelles - SFP, SFP Holding, Vidéo Communication France.

## **Cédric de BAILLIENCOURT**

Représentant permanent de Bolloré (précédemment dénommée Bolloré Investissement) au Conseil d'Administration de Havas depuis juin 2005.

### **Autres mandats exercés dans le Groupe**

Néant.

### **Autres mandats hors Groupe**

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Vice-Président-Directeur Général de Financière de l'Odet ;
- Vice-Président-Directeur Général de Bolloré ;
- Président des Conseils d'Administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey et de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Président-Directeur Général de Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guérolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Quiberon, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perquet, Financière de Sainte-Marine (ex-Bolloré Médias Investissements), Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Omnium Bolloré ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch, Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey, Omnium Bolloré, Sofibol, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Compagnie des Glénans ; de Bolloré aux Conseils de BatScap, et Socotab, de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa), de Compagnie du Cambodge au Conseil de Surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie.

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Administrateur de African Investment Company, Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Champ de Mars Investissement, Financière Nord Sumatra, Cormoran Participations, Dumbarton Invest, Latham Invest, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest, S.F.A, Sorebol, Swann Investissements et Technifin ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Socfinasia, Intercultures, Socfinde, Terrasia, Socfinal, Induservices SA, Plantations des Terres Rouges, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Sogescol, Nord Sumatra Investissements, Agro Products Investment, Red Land Roses.

### **Autres mandats précédemment exercés hors Groupe**

#### **Mandats exercés en 2007**

#### **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Vice-Président-Directeur Général de Financière de l'Odet ;
- Vice-Président-Directeur Général de Bolloré ;
- Président des Conseils d'Administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey et de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard (depuis le 6/12/2007) ;

# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

- Président-Directeur Général de Société Industrielle et Financière de l'Artois (depuis le 6/12/2007) ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guérolé, Compagnie de Guilvinec, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Quiberon, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Omnium Bolloré ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch, Compagnie de Malestroït ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey, Omnium Bolloré, Sofibol, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Compagnie des Glénans ; de Bolloré aux Conseils de BatScap, et Socotab, de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de PTR Finances au Conseil de Castelway, de Compagnie du Cambodge au Conseil de Surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de African Investment Company, Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Cormoran Participations, Dumbarton Invest, Latham Invest, Forestière Équatoriale, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest, Sorebol, Swann Investissements et Technifin ;
- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

## \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2006

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Financière de l'Odet ;
- Vice-Président-Directeur Général de Bolloré ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guérolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Locmaria, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Quiberon, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Omnium Bolloré ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch, Compagnie de Malestroït ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Compagnie des Glénans ; de Bolloré aux Conseils de Socotab et Financière Moncey, de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de PTR Finances au Conseil de Castelway, de Compagnie du Cambodge au Conseil de HR Banque.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de African Investment Company, Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Cormoran Participations, Dumbarton Invest, Latham Invest, Forestière Équatoriale, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest, Sorebol, Swann Investissements et Technifin ;
- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

## \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2005

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Bolloré Investissement et de Financière de l'Odet ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guérolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Locmaria, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré Participations, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils de Equity Finance, BatScap, Financière Moncey, Kerné Finance ; de Bolloré Participations aux Conseils de Bolloré, Compagnie des Glénans ; de Bolloré Investissement au Conseil de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de PTR Finances au Conseil de Castelway.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Dumbarton Invest, Latham Invest, Forestière Équatoriale, Dafci Cameroun, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest Sorebol, Swann Investissements et Technifin ;
- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

## \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2004

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur Général de Bolloré Investissement et de Financière de l'Odet ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guérolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Locmaria, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Guiriden, Financière de Kéréon, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean ;
- Gérant de Socarfi ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré Participations, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils de Equity Finance, BatScap, Financière Moncey, Kerné Finance ; de Bolloré Participations aux Conseils de Bolloré, Compagnie des Glénans ; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (Safa) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de Sofiprom au Conseil de Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Forestière Équatoriale, Dafci Cameroun, BB Groupe, PTR Finance et Technifin ;
- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## **Antoine BERNHEIM**

Administrateur depuis le 10 mars 2008.

### \_\_\_\_\_ **Autres mandats dans le Groupe**

Néant.

### \_\_\_\_\_ **Autres mandats hors Groupe**

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, LVMH Fashion Group, LVMH Finance ;
- Vice-Président et membre du Comité de Surveillance de Financière Jean Goujon ;
- Administrateur de Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Eurazeo ;
- Directeur Général de SFGI.

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali S.p.A. ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni S.p.A. ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali Espana Holding SA, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland et LVMH Inc ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Mediobanca ;
- Vice-Président du Conseil de Surveillance d'Intesa Sanpaolo.

### \_\_\_\_\_ **Autres mandats précédemment exercés hors Groupe**

#### \_\_\_\_\_ **Mandats exercés en 2007**

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, LVMH Fashion Group, LVMH Finance ;
- Vice-Président et membre du Comité de Surveillance de Financière Jean Goujon ;
- Administrateur de Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo ;
- Directeur Général de SFGI.

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali S.p.A. ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni S.p.A. ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali Espana Holding SA, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland et LVMH Inc ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Mediobanca ;
- Vice-Président du Conseil de Surveillance d'Intesa Sanpaolo.

#### \_\_\_\_\_ **Mandats exercés en 2006**

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, LVMH Fashion Group, LVMH Finance ;
- Vice-Président et membre du Comité de Surveillance de Financière Jean Goujon ;
- Associé commanditaire de Partena ;
- Administrateur de Bolloré, Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo ;
- Directeur Général de SFGI.

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali S.p.A. ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni S.p.A. ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali Espana Holding SA, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland, Intesa S.p.A., Mediobanca.

#### \_\_\_\_\_ **Mandats exercés en 2005**

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré Investissement et de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton ;
- Associé commanditaire de Partena ;
- Administrateur de Bolloré, Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo ;
- Directeur Général de SFGI.

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali S.p.A. ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni S.p.A. ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, de la Compagnie Monégasque de Banque, Generali Espana Holding SA, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland, Intesa S.p.A., Mediobanca ;
- Associé de Lazard LLC.

#### \_\_\_\_\_ **Mandats exercés en 2004**

#### \_\_\_\_\_ **Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré Investissement et de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton ;
- Associé commanditaire de Partena ;
- Administrateur de Bolloré, Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Rue Impériale, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo ;
- Directeur Général de SFGI.



# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali S.p.A. ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni S.p.A. ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali España Holding, de la Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland, Intesa S.p.A., Mediobanca ;
- Associé de Lazard LLC.

## **BOLLORÉ MÉDIAS INVESTISSEMENTS (désormais dénommée Financière de Sainte-Marine)**

Administrateur de Havas de juin 2005 au 5 mars 2008, représenté par Marc BEBON.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats dans le Groupe

Néant.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats hors Groupe

Néant.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2008, 2007, 2006, 2005 et en 2004

Néant.

## **Marc BEBON**

Représentant permanent de Bolloré Médias Investissements (désormais dénommée Financière de Sainte-Marine) au Conseil d'Administration de Havas de juin 2005 au 5 mars 2008.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats dans le Groupe

Néant.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats hors Groupe

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Représentant permanent de BB Group au Conseil de Bolloré Participations ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Financière de l'Odet ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Kerné Finance ;
- Représentant permanent de Financière de Cézembre au Conseil de Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de JSA Holding B.V ;
- Représentant permanent de Financière de Beg Meil au Conseil de Participaciones y gestion financiera SA.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2007

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Bolloré Médias Investissements, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de la Pointe du Raz, Financière Hoedic, Compagnie de la Forêt-Fouesnant, Financière Moustierlin, Compagnie de Pleuven, Compagnie de Port-Manech, Compagnie de Rosmadec, Compagnie du Fort Cigogne, Financière Arnil, Financière de Concarneau, Financière de Port la Forêt, Financière de Redon, Financière du Letty, Sofiprom ;
- Président-Directeur Général de Compagnie des Glénans ;
- Président et membre du Directoire de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Compagnie des Glénans et MP 42 ;
- Liquidateur de la Société Centrale de Représentation ;
- Représentant permanent de BB Groupe au conseil de Bolloré Participations ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux conseils de Bolloré, de Financière de l'Odet ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge aux conseils de Compagnie des Tramways de Rouen, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Représentant permanent de Financière de Cézembre au conseil de Société de Culture des Tabacs et Plantations industrielles ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Kerné Finance ;
- Représentant permanent de Omnium Bolloré à la Présidence de la Compagnie de Locronan Représentant permanent de Bolloré à la Présidence de Compagnie Saint Gabriel et au Conseil d'Administration de Financière Moncey ;
- Représentant de Financière de l'Odet au conseil de Direct Soir ;
- Représentant de Financière du Letty aux conseils de Société Navale Caennaise et Société Navale de l'Ouest.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Dumbarton Invest SA, JSA Holding B.V, Latham Invest SA, Madison Investissements SA, Montrose Invest SA, Morisson Investissements SA, Renwick Invest SA et Swann Investissements SA ;
- Représentant permanent de Financière de Beg Meil au Conseil de Participaciones y gestion financiera SA ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de Société Havraise Africaine de Négoces.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2006

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Bolloré Médias Investissements, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Kerdevot, Compagnie de Hoedic, Compagnie de la Forêt-Fouesnant, Compagnie de Moustierlin, Compagnie de Pleuven, Compagnie de Port-Manech, Compagnie de Rosmadec, Compagnie des Monts d'Arrée, Compagnie du Fort Cigogne, Financière Arnil, Financière de Concarneau, Financière de Port la Forêt, Financière de Redon, Financière du Letty, Sofiprom ;
- Président-Directeur Général de Compagnie des Glénans ;
- Président et membre du Directoire de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Compagnie des Glénans et MP 42 ;
- Liquidateur de la Société Centrale de Représentation ;
- Représentant permanent de BB Groupe au Conseil de Bolloré Participations ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Bolloré, de Financière de l'Odet ;

## 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge aux Conseils de Compagnie des Tramways de Rouen, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Représentant permanent de Financière de Cézembre au Conseil de Société de Culture des Tabacs et Plantations industrielles ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Kerné Finance ;
- Représentant permanent de Omnium Bolloré à la Présidence de la Compagnie de Locronan ;
- Représentant permanent de Bolloré à la Présidence de Compagnie Saint Gabriel ;
- Représentant de Financière de l'Odet au conseil de Direct Soir ;
- Représentant de Financière du Letty aux conseils de Société Navale Caennaise et Société Navale de l'Ouest.

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères :

- Directeur Général de JSA Holding B.V ;
- Administrateur de Dumbarton Invest SA, JSA Holding B.V, Latham Invest SA, Madison Investissements SA, Montrose Invest SA, Morisson Investissements SA, Renwick Invest SA et Swann Investissements SA ;
- Représentant permanent de Financière de Beg Meil au conseil de Participaciones y gestion financiera SA ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au conseil de Société Havraise Africaine de Négoce.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2005

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Bolloré Médias Investissements, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Kerdevot, Compagnie de l'Île de Houat, Compagnie de Pleuven, Compagnie de Port-Manech, Compagnie de Rosmadec, Compagnie des Monts d'Arree, Compagnie du Cap Coz, Compagnie du Fort Cigogne, Financière Arnil, Financière de Combrit, Financière de Concarneau, Financière de Port La Foret, Financière de Redon, Financière du Letty, Financière V, Omnium Bolloré, Sofiprom ;
- Président-Directeur Général de Compagnie des Glénans ;
- Administrateur de Compagnie des Glénans, MP 42 ;
- Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge ;
- Liquidateur de la Société Centrale de Représentation ;
- Représentant permanent de BB Groupe au Conseil de Bolloré Participations ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Bolloré Investissement, Financière de l'Odet ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge aux Conseils de Compagnie des Tramways de Rouen, Société des Chemins de fer et tramways du Var et du Gard, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Représentant permanent de Financière de Cézembre au Conseil de la Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles ;
- Représentant de Financière V au Conseil de Bolloré ;
- Représentant de MP 42 au Conseil de Kerné Finance ;
- Représentant de Financière du Letty aux Conseils de Société Navale Caennaise, Société Navale de l'Ouest ;
- Représentant de Bolloré au Conseil de CIC Tresoricic, Roch Court Terme ;
- Représentant de Bolloré à la Présidence de Compagnie Saint-Gabriel ;
- Représentant de Omnium Bolloré à la Présidence de Compagnie de Locronan.

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Managing Director de JSA Holding B.V ;
- Director de JSA Holding B.V ;
- Administrateur de Dumbarton Invest SA, Latham Invest SA, Madison Investissement SA, Montrose Invest SA ;
- Morisson Investissements SA, Renwick Invest SA, Swann Investissements SA ;
- Représentant permanent de Financière de Beg Meil au Conseil de Participaciones y Gestion Financiera, SA ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2004

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises:

- Président de Bolloré Médias Investissements, Compagnie de Cornouaille, Compagnie du Fort Cigogne, Compagnie de Kerdevot, Compagnie de Pont-L'Abbé, Compagnie de Port la Forêt, Compagnie de Port-Manech, Compagnie de Rosmadec, Compagnie de Rosporden, Financière Arnil, Financière de Concarneau, Financière du Letty, Financière V, Omnium Bolloré, Sofiprom ;
- Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Compagnie des Glénans et MP 42 ;
- Représentant permanent de BB Groupe au Conseil de Bolloré Participations ;
- Représentant permanent de Bolloré à la Présidence de Compagnie St Gabriel, aux Conseils de Roch Court Terme et CIC Tresoricic ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Bolloré Investissement, de Financière de l'Odet ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge aux Conseils de Compagnie des Tramways de Rouen, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Représentant permanent de Financière de Cézembre au Conseil de Société de Culture des Tabacs et Plantations industrielles ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil de Bolloré ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Kerné Finance ;
- Représentant permanent de Omnium Bolloré à la Présidence de la Compagnie de Locronan.

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères :

- Managing Director de JSA Holding B.V ;
- Director de JSA Holding B.V ;
- Administrateur de Overseas Transport and Chartering Ltd, Dumbarton Invest SA, Latham Invest SA, Madison Investissement SA, Montrose Invest SA, Morisson Investissements SA, Renwick Invest SA, Swann Investissements SA ;
- Représentant permanent de Financière de Beg Meil au Conseil de Participaciones y Gestion Financiera, SA ;
- Représentant permanent de Sofiprom au Conseil de la Forestière de Campo ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce.

# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## Yves CANNAC

Administrateur de Havas à compter du 10 mars 2008.

### Autres mandats dans le Groupe

Néant.

### Autres mandats hors Groupe

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

### Autres mandats précédemment exercés

#### hors Groupe

#### Mandats exercés en 2007

- Membre du Conseil de Surveillance du cabinet de conseil en stratégie Solving International ;  
- Administrateur des AGF.

#### Mandats exercés en 2006

- Membre du Conseil de Surveillance du cabinet de conseil en stratégie Solving International ;  
- Administrateur de la Société Générale et des AGF.

#### Mandats exercés en 2005

- Membre du Conseil de Surveillance du cabinet de conseil en stratégie Solving International ;  
- Administrateur de la Caisse des Dépôts Développement, de la Société Générale et des AGF.

#### Mandats exercés en 2004

- Membre du Conseil de Surveillance du cabinet de conseil en stratégie Solving International ;  
- Administrateur de la Caisse des Dépôts Développement, de la Société Générale et des AGF.

## Richard COLKER

Administrateur de Havas depuis juin 1995.

(Président-Directeur Général de HAVAS du 21 juin au 12 juillet 2005).

### Autres mandats dans le Groupe

Néant.

### Autres mandats hors Groupe

Néant.

### Autres mandats précédemment exercés

#### hors Groupe

#### Mandats exercés en 2007

Néant.

#### Mandats exercés en 2006

Néant.

#### Mandats exercés en 2005

- Managing Partner de Colker, Gélardin & Co. (Grande-Bretagne).

#### Mandats exercés en 2004

- Managing Partner de Colker Gélardin & Co (Grande-Bretagne).

## Ed ESKANDARIAN

Administrateur de Havas depuis septembre 2000.

### Autres mandats dans le Groupe

- Chairman de Arnold Worldwide LLC. (USA) ;  
- Board Member de Arnold Worldwide Italy SRL.

### Autres mandats hors Groupe

- Director de Get Well Network (USA) ;  
- Board of Trustees de Dana Farber Cancer Institute ; University of Richmond ;  
- Governor's Appointee, Board of Directors de Children's Trust Fund.

### Autres mandats précédemment exercés

#### hors Groupe

#### Mandats exercés en 2007

- Director de Get Well Network (USA) ;  
- Director de Sports Loyalti Systems, Inc. (USA) ;  
- Board of Trustees de Dana Farber Cancer Institute ; University of Richmond ;  
- Board of Overseers de Boston Symphony Orchestra ;  
- Governor's Appointee, Board of Directors de Children's Trust Fund.

#### Mandats exercés en 2006

- Director de Get Well Network (USA) ;  
- Director de Sports Loyalti Systems, Inc. (USA) ;  
- Board of Trustees de Dana Farber Cancer Institute ; University of Richmond ;  
- Governor's Appointee, Board of Directors de Children's Trust Fund.

#### Mandats exercés en 2005

- Director de Get Well Network (USA) ;  
- Board of Trustees de Dana Farber Cancer Institute ; University of Richmond ;  
- Board of Overseers de Boston Symphony Orchestra.

#### Mandats exercés en 2004

- Director de Get Well Network (USA) ;  
- Board of Trustees de Dana Farber Cancer Institute ; University of Richmond ;  
- Board of Overseers de Boston Symphony Orchestra.



# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## EURO RSCG

Administrateur de Havas de juin 2006 au 29 mai 2008 représenté par Jean de YTURBE.

### Autres mandats dans le Groupe

- Administrateur d'Euro RSCG Compagnie ;
- Administrateur d'Absolut Reality ;
- Administrateur d'Euro RSCG C & O ;
- Co-gérant de HPS.

### Autres mandats hors Groupe

Néant.

### Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

#### Mandats exercés en 2007, 2006, 2005 et 2004

Néant.

## LONGCHAMP PARTICIPATIONS

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

### Mandats 2008 (premier exercice de la société)

### Autres mandats dans le Groupe

Néant.

### Autres mandats hors Groupe

Néant.

## Jean de YTURBE

Représentant permanent d'Euro RSCG au Conseil d'Administration de Havas jusqu'au 29 mai 2008.

Représentant permanent de Longchamp Participations au Conseil d'Administration de Havas depuis le 29 mai 2008.

### Autres mandats dans le Groupe

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président-Directeur Général et Administrateur de Providence ;
- Président de Longchamp Participations ;
- Administrateur d'Euro RSCG Life.

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Director de RSMB Television Research Limited.

### Mandats exercés hors Groupe

Néant.

### Autres mandats précédemment exercés

#### hors Groupe

#### Mandats exercés en 2007

Néant.

#### Mandats exercés en 2006

Néant.

#### Mandats exercés en 2005

Néant.

#### Mandats exercés en 2004

Néant.

## HAVAS PARTICIPATIONS

Administrateur de Havas depuis septembre 2006 jusqu'au 29 mai 2008 représenté par Hervé PHILIPPE.

### Autres mandats dans le Groupe

Néant.

### Autres mandats hors Groupe

### Autres mandats précédemment exercés depuis sa constitution en 2005

Néant.

## FINANCIÈRE DE LONGCHAMP

Administrateur de Havas depuis le 29 mai 2008 représenté par Hervé PHILIPPE.

### Mandats 2008 (premier exercice de la société)

### Autres mandats dans le Groupe

Néant.

### Autres mandats hors Groupe

Néant.

## Hervé PHILIPPE

Représentant permanent de Havas Participations, au Conseil d'Administration de Havas jusqu'au 29 mai 2008.

Représentant permanent de Financière de Longchamp au Conseil d'Administration de Havas depuis le 29 mai 2008.

### Autres mandats dans le Groupe

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président du Conseil d'Administration et Administrateur de LNE ;
- Président de Havas 04, Havas 05 (jusqu'au 20 octobre 2008), Havas Participations, Financière de Longchamp ;
- Directeur Financier du Groupe Havas ;
- Directeur Général Délégué de Havas International ;
- Administrateur de Havas International, Euro RSCG, GR.PO. S.A. ;
- Gérant de Havas Finances Services, Havas IT ;
- Représentant permanent de Havas International chez Euro RSCG Life, Providence ;
- Représentant permanent de Havas chez Ha Pôle Ressources Humaines, W & Cie.

# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président du Conseil d'Administration de Havas Management España SL ;
- Chairman de Field Research Corporation ;
- Senior Vice-Président de Havas Holding Inc. ;
- Director de Havas Holding Inc., Havas North America Inc., Data Communique International Inc., Euro RSCG Worldwide Inc. ;
- Administrateur d'Euro RSCG Holdings Corp., Data Communique International Inc., Havas Management España SL ;
- Board Member de Havas Holding Inc. ;
- Manager de Havas Management Portugal, Unipessoal, Lda.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats hors Groupe

- Administrateur de Harvest, Sifraba, Jean BAL.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2007

- Administrateur de Harvest, Sifraba, Jean BAL.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2006

- Membre du Conseil de Surveillance de NRJ Group ;
- Administrateur de Harvest, Sifraba, Jean BAL, Eurofog.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2005

- Membre du Directoire de SAGEM ;
- Membre du Conseil de Surveillance de NRJ Group ;
- Administrateur de Harvest, Sifraba, Jean BAL, Eurofog.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2004

- Membre du Directoire de SAGEM ;
- Membre du Conseil de Surveillance de NRJ Group ;
- Administrateur de Sifraba, Jean BAL, Eurofog.

## **Pierre GODE**

Administrateur de HAVAS depuis le 10 mars 2008.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats dans le Groupe

Néant.

## \_\_\_\_\_ Autres mandats hors Groupe

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président et Directeur Général de Financière Agache SA, Raspail Investissements SA ;
- Directeur Général de Groupe Arnault France SAS ;
- Président de Financière Jean Goujon SAS ;
- Administrateur de Christian Dior SA, Christian Dior Couture SA, LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton SA, Société Civile du Cheval Blanc, SA du Château d'Yquem ;
- Représentant légal de Financière Agache ;
- Gérant de Sevrilux SNC ;
- Membre du Comité de Direction de Sofidiv SAS ;
- Membre du Comité de Surveillance de Semyrhamis SAS.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton Inc. (États-Unis), Sofidiv UK Limited (Grande-Bretagne).

## \_\_\_\_\_ Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2007

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président et Directeur Général de Financière Agache SA, Raspail Investissements SA ;
- Directeur Général de Groupe Arnault France SAS ;
- Président de Financière Jean Goujon SAS ;
- Administrateur de Christian Dior SA, Christian Dior Couture SA, LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton SA, Société Civile du Cheval Blanc, SA du Château d'Yquem ;
- Représentant légal de Financière Agache ;
- Gérant de Sevrilux SNC ;
- Membre du Comité de Direction de Sofidiv SAS ;
- Membre du Comité de Surveillance de Semyrhamis SAS.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton Inc. (États-Unis), Sofidiv UK Limited (Grande-Bretagne).

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2006

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président et Directeur Général de Financière Agache SA, Raspail Investissements SA ;
- Directeur Général de Groupe Arnault France SAS ;
- Président de Financière Jean Goujon SAS ;
- Administrateur de Christian Dior SA, Christian Dior Couture SA, LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton SA, Société Civile du Cheval Blanc, SA du Château d'Yquem ;
- Représentant légal de Financière Agache ;
- Gérant de Sevrilux SNC ;
- Membre du Comité de Direction de Sofidiv SAS ;
- Membre du Comité de Surveillance de Semyrhamis SAS.

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton Inc. (États-Unis), Sofidiv UK Limited (Grande-Bretagne).

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2005

## \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président et Directeur Général de Financière Agache SA, Raspail Investissements SA ;
- Directeur Général de Groupe Arnault France SAS ;
- Président de Financière Jean Goujon SAS ;
- Administrateur de Christian Dior SA, Christian Dior Couture SA, LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton SA, Société Civile du Cheval Blanc, SA du Château d'Yquem ;
- Représentant légal de Financière Agache ;
- Gérant de Sevrilux SNC ;
- Membre du Comité de Direction de Sofidiv SAS ;
- Membre du Comité de Surveillance de Semyrhamis SAS.

## 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton Inc. (États-Unis), Sofidiv UK Limited (Grande-Bretagne).

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2004

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président et Directeur Général de Financière Agache SA, Raspail Investissements SA ;  
- Directeur Général de Groupe Arnault France SAS ;  
- Président de Financière Jean Goujon SAS et Aristide Boucicaut ;  
- Gérant de Sevrilux SNC, Lamourelle Paris et Redeg SARL ;  
- Administrateur de Christian Dior SA, Christian Dior Couture SA, LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton SA, Société Civile du Cheval Blanc, SA du Château d'Yquem, Montaigne Participations et Gestion, Parfums Christian Dior, DI Group ;  
- Représentant légal de Financière Agache ;  
- Membre du Comité de Direction de Sofidiv SAS ;  
- Membre du Comité de Surveillance de Semyrhamis SAS, Montaigne Finance SAS, Sèvre Investissements, Sifanor SAS ;  
- Représentant permanent de Financière Agache, LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton ;  
- Membre du Directoire et Directeur Général de LVMH Fashion Group ;  
- Membre du Collège des Administrateurs du GIE LVMH Services.

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de LVMH Moët-Hennessy-Louis Vuitton Inc. (États-Unis), Sofidiv UK Limited (Grande-Bretagne), Christian Dior Inc. (États-Unis), Fendi SA (Luxembourg), Louis Vuitton Japan KK (Japon), LVMH Services Limited (Grande-Bretagne).

### **Pierre LESCURE**

Administrateur de Havas depuis juin 1994.

### \_\_\_\_\_ Autres mandats dans le Groupe

Néant.

### \_\_\_\_\_ Autres mandats hors Groupe

- Président-Directeur Général de Anna Rose Production ;  
- Directeur Général de We Never Sleep ;  
- Administrateur de Thomson, Kudelski SA ;  
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SA, Le Monde.

### \_\_\_\_\_ Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2007

- Président-Directeur Général de Anna Rose Production ;  
- Directeur Général de We Never Sleep ;  
- Administrateur de Thomson, Kudelski SA ;  
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SA, Le Monde.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2006

- Président-Directeur Général de Anna Rose Production ;  
- Directeur Général de We Never Sleep ;  
- Administrateur de Thomson, Kudelski SA ;  
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SA, Le Monde.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2005

- Président-Directeur Général de Anna Rose Production ;  
- Directeur Général de We Never Sleep ;  
- Administrateur de Thomson, Kudelski SA ;  
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SA, Le Monde.

### \_\_\_\_\_ Mandats exercés en 2004

- Président-Directeur Général de Anna Rose Production ;  
- Directeur Général de We Never Sleep ;  
- Administrateur de Thomson ;  
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SA, Le Monde.

### **Thierry MARRAUD**

Administrateur de Havas de juin 2005 au 5 mars 2008.

### \_\_\_\_\_ Autres mandats dans le Groupe

Néant.

### \_\_\_\_\_ Autres mandats hors Groupe

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises :

- Président-Directeur Général et administrateur de Compagnie des Glénans ;  
- Président du Directoire et membre du Directoire de Compagnie du Cambodge ;  
- Membre du Conseil de Surveillance de Euro Media Group ;  
- Président de Compagnie de Lanmeur, de Financière de l'Argol ;  
- Représentant permanent de Bolloré au conseil de Financière de Cézembre ;  
- Représentant de Compagnie du Cambodge aux conseils de IER, Société Bordelaise Africaine, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;  
- Représentant permanent de Financière de l'Odette aux conseils de Saga, SFDM ;  
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Surveillance de Vallourec ;  
- Représentant permanent de Financière V au conseil de Bolloré ;  
- Représentant permanent de MP 42 au conseil de Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles.

### \_\_\_\_\_ Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Plantations des Terres Rouges SA, de Babcock Redlands Corporation, Cook Redlands Corporation.  
- Vice-Président de Redlands Farm Holdings ;  
- Administrateur de African Investment Company, de Madison Investissements SA, Sorebol SA, Renwick Invest SA, Dumbarton Invest SA, Morisson Investissements SA, Latham Invest SA, Montrose Invest SA, Plantations des Terres Rouges, Swann - Investissements SA et JSA Holding B.V.

# 8. LISTE DES MANDATS DES MANDATAIRES SOCIAUX

## Autres mandats précédemment exercés hors Groupe

### Mandats exercés en 2007

#### Mandats exercés dans les sociétés françaises

- Président de Financière de l'Argol (SAS) ;
- Président de Compagnie de Lanmeur (SAS) ;
- Président de Financière de Sainte-Marine (SAS) ;
- Président de Financière de Douarnenez (SAS) ;
- Membre des Conseils de Surveillance de EMIN LEYDIER et Euro Media Groupe ;
- Représentant permanent de :
  - Financière V au Conseil d'Administration de Bolloré ;
  - Bolloré au Conseil d'Administration de Financière de Cézembre ;
  - Compagnie du Cambodge au Conseil d'Administration de IER ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de Saga ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de SFDM ;
  - Financière de Sainte-Marine au Conseil de Surveillance de Vallourec ;
  - MP 42 au Conseil d'Administration de Socotab.

#### Mandats exercés dans les sociétés étrangères

- Administrateur de Sorebol SA (Luxembourg), JSA Holding B.V (Pays-Bas).

### Mandats exercés en 2006

#### Mandats exercés dans les sociétés françaises

- Président de Financière de Sainte-Marine (SAS) ;
- Président de Financière de Douarnenez (SAS) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de EMIN LEYDIER ;
- Représentant permanent de :
  - Financière V au Conseil d'Administration de Bolloré (ex-Bolloré Investissement) ;
  - Bolloré (ex-Bolloré Investissement) au Conseil d'Administration de Financière de Cézembre ;
  - Compagnie du Cambodge au Conseil d'Administration de IER ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de la Société Française de Production ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de Saga ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de SFDM ;
  - Financière de Sainte-Marine au Conseil de Surveillance de Vallourec.

#### Mandats exercés dans les sociétés étrangères

- Administrateur de Sorebol SA (Luxembourg), JSA Holding B.V (Pays-Bas).

### Mandats exercés en 2005

#### Mandats exercés dans les sociétés françaises

- Président de Financière de Sainte-Marine (SAS) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de EMIN LEYDIER ;
- Représentant permanent de :
  - Financière V au Conseil d'Administration de Bolloré Investissement ;
  - Compagnie du Cambodge au Conseil d'Administration de IER ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de la Société Française de Production ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de Saga ;
  - Financière de Sainte-Marine au Conseil de Surveillance de Vallourec ;
  - Bolloré au Conseil d'Administration de SFDM et de Financière de Cézembre ;
  - Financière V au Conseil d'Administration de Bolloré Investissement.

#### Mandats exercés dans les sociétés étrangères

- Administrateur de Sorebol SA (Luxembourg).

### Mandats exercés en 2004

#### Mandats exercés dans les sociétés françaises

- Président de Financière de Sainte-Marine (SAS) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de EMIN LEYDIER ;
- Représentant permanent de :
  - Compagnie du Cambodge au Conseil d'Administration de IER ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de la Société Française de Production ;
  - Financière de l'Odét au Conseil d'Administration de Saga ;
  - Financière de Sainte-Marine au Conseil de Surveillance de Vallourec ;
  - Bolloré au Conseil d'Administration de SFDM et Financière de Cézembre ;
  - Financière V au Conseil d'Administration de Bolloré Investissement.

#### Mandats exercés dans les sociétés étrangères

Néant.

## **Leopoldo RODÉS CASTAÑE**

Administrateur de Havas depuis mai 2001.

### **Autres mandats dans le Groupe**

- Chairman de Media Planning Group SA (Espagne) ;
- Manager de Media Planning Group Llc. (États-Unis).

### **Autres mandats hors Groupe**

- Président de Mutua Asepeyo ;
- Administrateur de Sogecable SA ; Abertis Infraestructuras SA, La Caixa ; Christie's International Europe, GF Inbursa (Mexico).

### **Autres mandats précédemment exercés hors Groupe**

#### **Mandats exercés en 2007**

- Président de Mutua Asepeyo, Universitat Ramon Llull ;
- Administrateur de Sogecable SA, Abertis Infraestructuras SA, La Caixa, Christie's International Europe.

#### **Mandats exercés en 2006**

- Président de Mutua Asepeyo, Universitat Ramon Llull ;
- Administrateur de Sogecable SA, Abertis Infraestructuras SA, La Caixa, Christie's International Europe.

#### **Mandats exercés en 2005**

- Président de Mutua Asepeyo, Universitat Ramon Llull ;
- Administrateur de Sogecable SA, Abertis Infraestructuras SA, La Caixa, Christie's International Europe, Invermay S.I.M.C.A.V.

#### **Mandats exercés en 2004**

- Président de Invermay, SIMCAV, Mutua Asepeyo, Universitat Ramon Llull ;
- Administrateur de Sogecable SA, Gas Natural SA, La Caixa, Christie's International Europe.

## **Fernando RODÉS VILÁ**

Administrateur de Havas depuis janvier 2001 et Directeur Général de Havas depuis mars 2006.

### **Autres mandats dans le Groupe**

- Administrateur de Media Planning, Havas Media France, LNE, Media Planning Group S.A. (Colombie), Devarrieux Villaret (jusqu'au 14 février 2008) ; Proximia Balears SL, Media Planning Group SA de CV (Mexico) ;
- Deputy Chairman de Media Planning Group Spain ;
- Director de Havas Holdings Inc. (États-Unis), Data Communique International Inc. (États-Unis), Havas Sports Culture & Communication (Beijing) Co, Ltd. ;
- Président du Conseil d'Administration et Président-Directeur Général de Havas International ;
- Chairman, CEO et Président de Havas Holdings Inc (États-Unis) ;
- Manager de Media Planning Group USA LLC ;
- Board Member de Havas Sports SA de CV (Mexico) ;
- Consejero Delegado : Havas Management Espana SL.

### **Autres mandats hors Groupe**

- Président de Neometrics Creafutur ;
- Administrateur de ISP & Others, Fundacio Natura.

### **Autres mandats précédemment exercés hors Groupe**

#### **Mandats exercés en 2007**

- Président de Neometrics Analytics SL, Creafutur ;
- Administrateur de ISP & Others.

#### **Mandats exercés 2006, 2005 et 2004**

Néant.

## **Jacques SÉGUÉLA**

Administrateur de Havas depuis juin 1992.

### **Autres mandats dans le Groupe**

- Administrateur d'Euro RSCG, Arnold Worldwide Spain ;
- Représentant permanent d'Euro RSCG : Euro RSCG C&O (jusqu'au 12 mars 2008).

### **Autres mandats hors Groupe**

- Administrateur de Compagnie du Monde.

### **Autres mandats précédemment exercés hors Groupe**

#### **Mandats exercés en 2007**

- Administrateur de Compagnie du Monde.

#### **Mandats exercés en 2006**

- Administrateur de Compagnie du Monde.

#### **Mandats exercés en 2005**

- Administrateur de Compagnie du Monde.

#### **Mandats exercés en 2004**

- Président du Conseil de Surveillance de Emotion Pictures ;
- Administrateur de Compagnie du Monde.

## **Patrick SOULARD**

Administrateur de Havas depuis décembre 1999.

### **Autres mandats dans le Groupe**

Néant.

### **Mandats exercés hors Groupe**

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation (FFP) ; Geneval ; SG Securities Asia, Boursorama, Coface.

### **Autres mandats précédemment exercés hors Groupe**

#### **Mandats exercés en 2007**

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation (FFP) ; Geneval ; SG Securities Asia, Boursorama, Coface.

#### **Mandats exercés en 2006**

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation (FFP) ; Geneval ; SG Securities Asia, Boursorama.

#### **Mandats exercés en 2005**

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation (FFP) ; Geneval ; SG Securities Asia, Boursorama.

#### **Mandats exercés en 2004**

- Administrateur de Financière et Foncière de Participation (FFP), Geneval, SG Securities Asia, Boursorama.

**Antoine VEIL**

Administrateur depuis le 10 mars 2008.

**Autres mandats dans le Groupe**

Néant.

**Autres mandats hors Groupe**

- Président-Directeur Général d'A.V. Consultants ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Banque Robeco ;
- Administrateur de CS Communications et Systèmes, Saga.

**Autres mandats précédemment exercés hors Groupe****Mandats exercés en 2007**

- Président-Directeur Général d'A.V. Consultants ;
- Président de Leumi France ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Banque Robeco ;
- Administrateur de CS Communications et Systèmes, Saga.

**Mandats exercés en 2006**

- Président-Directeur Général d'A.V. Consultants ;
- Président de Leumi France ;
- Administrateur d'Axa Europe Actions, CS Communications et Systèmes, Saga ;
- Président de Leumi France ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Banque Robeco.

**Mandats exercés en 2005**

- Président-Directeur Général d'A.V. Consultants ;
- Président de Leumi France ;
- Administrateur d'Axa Europe Actions, CS Communications et Systèmes, Saga, ANCV.

**Mandats exercés en 2004**

- Président-Directeur Général d'A.V. Consultants ;
- Président de Leumi France ;
- Administrateur d'Axa Europe Actions, CS Communications et Systèmes, Saga, ANCV.





**Société anonyme au capital de 171 947 729,20 euros**  
**Siège social : 2, allée de Longchamp - 92150 Suresnes**  
**335 480 265 RCS Nanterre**



**Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 avril 2009, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.**

Les informations financières historiques incluses par référence dans le document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2008, à savoir, (i) les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurant aux pages 44 à 85 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2007 déposé auprès de l'AMF le 18 avril 2008 sous le numéro D 08-0260, (ii) les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figurant aux pages 44 à 81 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2006 déposé auprès de l'AMF le 7 mai 2007 sous le numéro D. 07-421.





2, allée de Longchamp - 92150 Suresnes - Tél. : +33 (0)1 58 47 80 00 - Fax : +33 (0)1 58 47 99 99 - [www.havas.com](http://www.havas.com)