

Grosses délivrées  
aux parties le :

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
AU NOM DU PEUPLE FRANÇAIS

**COUR D'APPEL DE PARIS**  
**Pôle 5 - Chambre 9**

**ARRÊT DU 7 DECEMBRE 2017**

(n° , 16 pages)

Numéro d'inscription au répertoire général : **16/01013**

Décision déferée à la Cour : Jugement du 18 Décembre 2015 - Tribunal de Commerce de  
PARIS - RG n° 14/72129

**APPELANT**

**Monsieur Jean-Yves NAOURI**  
né le 19 novembre 1959 à BÔNE (ALGÉRIE)  
de nationalité française  
demeurant 22 Boulevard Flandrin  
75116 PARIS

Représenté par Me François TEYTAUD, avocat au barreau de PARIS, toque : J125  
Ayant pour avocat plaçant Me Georges TERRIER, du Cabinet DAVIS POLK &  
WARDWELL, avocat au barreau de PARIS, toque : J020

**INTIMÉES**

**SA PUBLICIS GROUPE**  
Immatriculée au RCS de PARIS sous le numéro 542 080 601  
ayant son siège social 133 Avenue des Champs Elysées  
75008 PARIS

prise en la personne de son représentant légal domicilié audit siège en cette qualité

Représentée par Me Alain FISSELIER de la SCP AFG, avocat au barreau de PARIS,  
toque : L0044  
Ayant pour avocat plaçant Me Jean VEIL, avocat au barreau de PARIS, toque : T06

**SAS PUBLICIS GROUPE SERVICES**  
Immatriculée au RCS de PARIS sous le numéro 451 846 968  
ayant son siège social 133 Avenue des Champs Elysées  
75008 PARIS

prise en la personne de son représentant légal domicilié audit siège en cette qualité

Représentée par Me Alain FISSELIER de la SCP SCP AFG, avocat au barreau de PARIS,  
toque : L0044  
Ayant pour avocat plaçant Me Jean VEIL, avocat au barreau de PARIS, toque : T06

## **COMPOSITION DE LA COUR :**

En application des dispositions des articles 786 et 907 du code de procédure civile, l'affaire a été débattue le 05 Octobre 2017, en audience publique, les avocats ne s'y étant pas opposés, devant Mme Michèle PICARD, Présidente et Mme Christine ROSSI, Conseillère.

Ces magistrats ont rendu compte des plaidoiries dans le délibéré de la Cour, composée de :

Mme Michèle PICARD, Présidente de Chambre  
M. François FRANCHI, Président de Chambre  
Mme Christine ROSSI, Conseillère  
qui en ont délibéré.

**Greffier**, lors des débats : Mme Rada POT

**MINISTÈRE PUBLIC** : l'affaire a été communiquée au Ministère public.

## **ARRÊT :**

- contradictoire

- par mise à disposition de l'arrêt au greffe de la Cour, les parties en ayant été préalablement avisées dans les conditions prévues au deuxième alinéa de l'article 450 du code de procédure civile.

- signé par Mme Michèle PICARD, Présidente et par Mme Rada POT, Greffière à laquelle la minute de la décision a été remise par le magistrat signataire.

\*

Le Groupe Publicis, un des premiers acteurs mondiaux de la publicité et de la communication, est dirigé depuis 1987 par Monsieur Maurice Lévy, qui a succédé au fondateur, Monsieur Marcel Bleustein-Blanchet.

La société de tête du groupe est la Sa Publicis Groupe dont le conseil de surveillance est présidé par Madame Elisabeth Badinter, fille du fondateur, et le directoire par Monsieur Maurice Lévy.

La Sas Publicis Groupe Services, filiale à 100 % de la précédente, réalise des prestations de service dans les domaines administratif, commercial et stratégique, au bénéfice des sociétés du groupe.

Ingénieur du corps des Mines, Monsieur Jean-Yves Naouri a quitté le service de l'Etat en 1993 pour entrer dans le groupe Publicis, où il a assuré successivement diverses fonctions de direction. En 2008, il était nommé au directoire de Publicis Groupe, où il était confirmé quatre ans plus tard, puis nommé également COO (chief operating officer) en 2010, c'est-à-dire n° 2 opérationnel du groupe. Il a assuré concomitamment après 2011 les fonctions de président exécutif de Publicis Worldwide, réseau créatif le plus important du groupe. Monsieur Naouri est salarié de Publicis Groupe Services.

A partir de 2011/2012, Monsieur Naouri pensait prendre la succession de Monsieur Maurice Lévy, succession qui, selon lui, lui aurait été promise.

Cependant, à l'été 2013, Monsieur Lévy annonçait le projet majeur d'une fusion avec le groupe américain Omnicom, qui ferait du nouvel ensemble le n°1 mondial de la publicité et de la communication. L'organisation prévue ne faisait pas place à Monsieur Naouri comme successeur de Monsieur Lévy.

Après des négociations pour un départ à l'amiable en 2014 et malgré l'échec du rapprochement projeté avec Omnicom, Monsieur Naouri était révoqué, sans indemnité, de son poste de membre du directoire de la Sa Publicis Groupe en septembre 2014 et il était licencié par Publicis Groupe Services quelques jours plus tard.

Considérant que sa révocation a eu lieu sans juste motif et dans des conditions abusives et vexatoires, Monsieur Naouri a saisi le tribunal de commerce de Paris.

Par jugement en date du 18 décembre 2015, le tribunal de commerce de Paris a déclaré recevable l'action à l'encontre de la Sas Publicis Groupe Services fondée sur l'absence alléguée de juste motif de la révocation mais irrecevable l'action à son encontre fondée sur les circonstances abusives et vexatoires qui auraient entouré la révocation, a débouté les parties de l'ensemble de leurs demandes, et a condamné Monsieur Jean-Yves Naouri aux dépens.

Monsieur Naouri a interjeté appel de ce jugement par déclaration en date du 23 décembre 2015.

\*\*\*

Dans ses dernières conclusions auxquelles il est expressément référé, notifiées par voie électronique le 18 juin 2017, Monsieur Jean-Yves Naouri demande à la cour de :

- infirmer le jugement du tribunal de commerce de Paris du 18 décembre 2015 en toutes ses dispositions,

Et statuant à nouveau,

À titre principal,

- condamner la Sa Publicis Groupe à lui verser la somme de 4.250.015,93 euros,

- ordonner à la Sa Publicis Groupe de constater le maintien de l'ensemble de ses droits aux options de souscription et aux actions gratuites attribuées durant l'exercice de son mandat (plan LTIP 2013-2015 et plan LionLead2),

- ordonner à la Sa Publicis Groupe, dans l'hypothèse où les options de souscription et les actions gratuites attribuées à Monsieur Jean-Yves Naouri durant l'exercice de son mandat (plan LTIP 2013-2015 et plan LionLead2) n'existeraient plus au jour de l'arrêt à intervenir, de l'indemniser de la manière suivante :

- pour les actions gratuites du plan LTIP, soit en lui attribuant une quantité équivalente de nouvelles actions, soit en lui versant la somme en euros correspondant à leur valeur au cours de bourse le plus haut entre la date de sa révocation, le 15 septembre 2014, et la date de l'arrêt à intervenir,

- pour les actions gratuites et options de souscription du plan LionLead2, dont le nombre sera déterminé suivant les mêmes critères et conditions que ceux ayant été appliqués aux membres du directoire, en lui versant la somme en euros correspondant à leur valeur, déterminée elle-aussi suivant les mêmes critères et

conditions que ceux ayant été appliqués aux membres du directoire,

À titre subsidiaire,

a) de dire et juger que la révocation de Monsieur Jean-Yves Naouri de ses fonctions de membre du directoire de la sa Publicis Groupe est intervenue sans juste motif, et en conséquence :

- de condamner les sociétés Publicis Groupe Services et Publicis Groupe solidairement à lui payer la somme de 1.600.000 euros au titre de son indemnité contractuelle de départ,

- d'ordonner à la sa Publicis Groupe de constater le maintien de l'ensemble de ses droits aux options de souscription et aux actions gratuites attribuées durant l'exercice de son mandat (plan LTIP 2013-2015 et plan LionLead2),

- d'ordonner à la société Publicis Groupe, dans l'hypothèse où les options de souscription et les actions gratuites attribuées à Monsieur Jean-Yves Naouri durant l'exercice de son mandat (plan LTIP 2013-2015 et plan LionLead2) n'existeraient plus au jour de l'arrêt à intervenir, de l'indemniser de la manière suivante :

- pour les actions gratuites du plan LTIP, soit en lui attribuant une quantité équivalente de nouvelles actions, soit en lui versant la somme en euros correspondant à leur valeur au cours de bourse le plus haut entre la date de sa révocation, le 15 septembre 2014, et la date de l'arrêt à intervenir ;

- pour les actions gratuites et options de souscription du plan LionLead2, dont le nombre sera déterminé suivant les mêmes critères et conditions que ceux ayant été appliqués aux membres du directoire, en lui versant la somme en euros correspondant à leur valeur, déterminée elle-aussi suivant les mêmes critères et conditions que ceux ayant été appliqués aux membres du directoire ;

b) au titre de toutes les fautes commises par la société Publicis Groupe à son égard, de condamner en outre la société Publicis Groupe à lui verser, sur le fondement de l'article 1382 du code civil, les sommes suivantes :

- 6.000.000 euros au titre de son préjudice de carrière ;

- 2.000.000 euros au titre de son préjudice d'image et de réputation ;

- 1.000.000 euros au titre de son préjudice moral ;

En toute hypothèse,

- de débouter les sociétés Publicis Groupe Services et Publicis Groupe de toutes leurs demandes, fins et conclusions,

- de condamner les sociétés Publicis Groupe Services et Publicis Groupe solidairement à payer à Monsieur Jean-Yves Naouri la somme de 150.000 euros au titre de l'article 700 du code de procédure civile,

- de condamner les sociétés Publicis Groupe Services et Publicis Groupe aux entiers dépens de l'instance, dont distraction au profit de Maître François Teytaud, avocat aux offres de droit, conformément à l'article 699 du code de procédure civile.

\*\*\*

Dans leurs dernières conclusions auxquelles il est expressément référé, notifiées par voie électronique le 29 juin 2017, les sociétés Publicis Groupe et Publicis Groupe Services

demandent à la cour de :

- confirmer le jugement du tribunal de commerce de Paris du 18 décembre 2015 en toutes ses dispositions, et

Sur la demande de Monsieur Jean-Yves Naouri d'exécution du prétendu accord transactionnel:

- à titre principal, de juger cette demande irrecevable en raison de sa nouveauté,

- à titre subsidiaire, de juger que l'ébauche d'accord de juillet 2014, résultant d'échanges confidentiels entre avocats, ne saurait constituer un accord transactionnel parfait entre les parties,

- à titre infiniment subsidiaire, de juger que, quand bien même un tel accord informel non signé, résultant d'échanges confidentiels entre avocats, constituerait un accord transactionnel parfait, il n'en resterait pas moins caduc du fait de la non réalisation d'une condition suspensive,

Sur les motifs de la révocation de Monsieur Jean-Yves Naouri :

- à titre principal, de dire et juger que la révocation de Monsieur Jean-Yves Naouri a eu lieu pour justes motifs,

- à titre subsidiaire, d'enjoindre la société Publicis Groupe de faire en sorte que son conseil de surveillance se réunisse dans les meilleurs délais aux fins de se prononcer sur le respect des conditions de performance, et d'exercer sa faculté de déterminer dans quelle mesure Monsieur Jean-Yves Naouri peut avoir droit (i) au droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d'actions qui lui ont été attribuées et/ou (ii) au droit de conserver le droit aux actions gratuites qui lui ont été consenties,

En tout état de cause,

- de débouter Monsieur Jean-Yves Naouri de l'ensemble de ses demandes, fins et conclusions,

- de dire et juger que les circonstances de la révocation de Monsieur Jean-Yves Naouri ne sont pas abusives,

- de débouter, en conséquence, Monsieur Jean-Yves Naouri de l'ensemble de ses demandes en indemnisation au titre de ses prétendus préjudices moral, de carrière, d'image et de réputation,

- de dire et juger Monsieur Jean-Yves Naouri irrecevable en ses demandes à l'encontre de la société Publicis Groupe Services au titre de ses prétendus préjudices résultant de sa soi-disant révocation "abusive et vexatoire",

- de condamner Monsieur Jean-Yves Naouri à payer aux sociétés Publicis Groupe et Publicis Groupe Services la somme de 30.000 euros chacune au titre de l'article 700 du code de procédure civile,

- de condamner Monsieur Jean-Yves Naouri aux entiers dépens.

## SUR CE

### **Sur les demandes de Monsieur Naouri relatives à un accord transactionnel avec Publicis Groupe**

#### Sur la recevabilité de la demande de Monsieur Naouri

Monsieur Naouri soutient qu'il avait conclu un accord transactionnel avec Publicis Groupe et qu'en vertu de cet accord il devrait percevoir pour la perte de son mandat social une somme de 1.400.000 euros au titre de son indemnité contractuelle, une somme de 700.000 euros au titre d'un complément de bonus pour 2014, une somme de 1.400.000 euros au titre d'un engagement de non concurrence d'une durée de deux ans, le maintien de ses droits au titre de ses stock options et actions gratuites et le renvoi à l'arbitrage de la réparation de son préjudice moral.

Sur la recevabilité de cette demande il fait valoir qu'elle tend aux mêmes fins que celle fondée sur l'absence de justification de sa révocation, c'est-à-dire l'obtention d'une indemnisation en réparation des conditions de son départ de Publicis. Ainsi, sa demande n'est pas nouvelle au sens des articles 564 et 565 du code de procédure civile. Il ajoute que sa demande était virtuellement comprise dans ses prétentions soumises au premier juge devant lequel il soutenait qu'un accord intervenu avec Publicis n'avait pas été exécuté par cette dernière, ce qui justifiait qu'elle soit condamnée à lui verser des dommages-intérêts. Il soutient que d'après une jurisprudence constante de la Cour de cassation, il est indifférent que sa demande soit fondée sur la responsabilité contractuelle après avoir été fondée sur la responsabilité délictuelle en première instance. De même, il soutient qu'une prétention peut porter sur des montants différents en première instance et en appel.

Les sociétés Publicis font valoir que les demandes de première instance et d'appel de Monsieur Naouri ne tendent pas aux mêmes fins, puisqu'ayant sollicité en première instance l'indemnisation au titre d'un préjudice résultant d'une révocation abusive, Monsieur Naouri demande en appel l'exécution d'un accord transactionnel conclu avant sa révocation. Les intimées soutiennent que l'arrêt de 1970 invoqué par l'appelant a été contredit par un arrêt ultérieur de 1999. Elles relèvent qu'en tout état de cause les demandes sont très différentes : Monsieur Naouri demande en appel non plus l'indemnisation de son préjudice résultant de ses conditions de départ, mais le versement de diverses sommes correspondant à une indemnité de départ contractuelle, un complément de bonus, un engagement de non-concurrence, ainsi qu'un maintien de ses droits au titre de ses stock-options et actions. Les sociétés Publicis ajoutent que les prétentions de l'appelant n'étaient pas comprises dans ses demandes soumises au premier juge, devant lequel il ne demandait pas l'exécution de l'accord de juillet 2014 et se prévalait même de discussions postérieures à cet accord, affirmant par là que l'accord n'était pas définitif.

Aux termes des dispositions de l'article 564 du Code de procédure civile les prétentions nouvelles sont interdites en appel. Cependant pour justifier en appel les prétentions qu'elles avaient soumises aux premiers juges, les parties peuvent invoquer des moyens nouveaux, produire de nouvelles pièces ou proposer de nouvelles preuves.

Aux termes des dispositions de l'article 565 du Code de procédure civile les prétentions ne sont pas nouvelles dès lors qu'elles tendent aux mêmes fins que celles soumises aux premiers juges même si leur fondement juridique est différent.

La cour relève à la lecture de la décision déferée que l'accord transactionnel dont Monsieur Naouri se prévaut devant la cour d'appel pour en demander l'exécution a été longuement discuté par les premiers juges puisque sa négociation figurait parmi les moyens soulevés par Monsieur Naouri pour établir le caractère brutal et vexatoire de sa révocation. Monsieur Naouri n'avait cependant pas sollicité alors l'exécution de cet accord.

Ainsi, l'objet de la prétention soutenue devant les premiers juges était l'obtention de dommages et intérêts dans le cadre de la demande relative à la révocation abusive de ses fonctions sociales alors que devant la cour d'appel Monsieur Naouri sollicite l'exécution d'un accord transactionnel qu'il considère comme parfait et définitif.

L'objet de la prétention devant la cour d'appel ne tend manifestement pas aux mêmes fins que celui qui avait été débattu devant le tribunal de commerce et le montant de l'indemnisation demandée est d'ailleurs différent selon le fondement invoqué. Le droit invoqué par Monsieur Naouri, l'exécution d'une convention, est un droit différent de celui dont il s'est prévalu en première instance, le paiement de dommages et intérêts de nature délictuelle.

Sa demande, nouvelle, est donc irrecevable.

### **Sur la révocation**

#### Sur les justes motifs

Monsieur Naouri soutient que le différend survenu entre Monsieur Maurice Lévy et lui-même en juillet/août 2013 ne peut constituer un juste motif de sa révocation. Les négociations et l'accord transactionnel intervenus entre-temps avaient réglé le différend qui n'était plus d'actualité en septembre 2014, lors de sa révocation. Il fait valoir qu'il n'a pas refusé, comme le prétendent les intimées, d'accéder à la présidence du directoire du groupe Publicis en mai 2013. Il soutient qu'une prétendue baisse de ses performances à partir du 2ème trimestre 2013 ne peut justifier sa révocation. Sa rémunération variable indique qu'il a atteint 100% de ses objectifs en 2010, puis 130% en 2011 et 2012, et si elle a été plus réduite pour l'exercice 2013, c'est uniquement parce que le groupe avait déjà pris la décision de se séparer de lui au moment de fixer la rémunération. Monsieur Naouri fait valoir qu'il n'a jamais été hostile au projet de rapprochement avec Omnicom et qu'au contraire, il a constamment voté en sa faveur en tant que membre du directoire et a notamment pris part aux sessions de "due diligence", et ce n'est que lors d'entretiens privés qu'il a alerté Monsieur Lévy des risques de cette fusion.

Selon lui, le différend invoqué par la société Publicis Groupe pour justifier sa révocation a été provoqué par les sociétés intimées elles-mêmes. Il affirme que Monsieur Lévy et Madame Badinter lui avaient dissimulé pendant six mois les négociations en vue d'une fusion avec Omnicom, qui, si elle aboutissait, rendait impossible son accession à la présidence du directoire. Monsieur Lévy et Madame Badinter ont ainsi rompu une promesse qu'ils lui avaient faite au mois de mai 2013, puis l'ont invité à quitter le groupe dès l'annonce du projet de fusion, en août 2013. Il fait valoir que la société Publicis Groupe ne justifie pas qu'il ait pu avoir attitude contraire à l'intérêt social. Il ajoute que les équipes de Publicis Groupe étaient nombreuses, ce qui a nécessairement amoindri les conséquences

de mésentente entre Monsieur Lévy et lui-même. Par ailleurs, Monsieur Naouri rappelle qu'il était membre du directoire depuis 6 ans et avait été renouvelé en 2012, ce qui prouve la confiance qui lui était accordée.

Les sociétés intimées exposent qu'aucune transaction n'étant intervenue entre les parties, elle n'aurait pas pu régler le différend survenu entre Monsieur Lévy et Monsieur Naouri. Elles soutiennent que seule la vice-présidence du directoire a été proposée à l'appelant, et en aucun cas la présidence. Selon elles, c'est à la fin de l'année 2013 qu'ont été constatés les mauvais résultats de Monsieur Naouri dans ses fonctions de responsable des marchés émergents et de direction de Publicis Worldwide. Elles ajoutent que les problèmes causés par l'attitude de Monsieur Naouri dépassent son hostilité envers le projet de fusion : elles lui reprochent « un renfermement progressif en lui-même, une passivité grandissante et un ressentiment obstiné à l'égard de Monsieur Maurice Lévy et de l'équipe dirigeante en général ».

Elles font valoir que le fait d'avoir souhaité prendre une nouvelle direction par le projet de fusion ne constitue pas en soi une faute, étant entendu qu'elles ne sauraient être tenues responsables des fautes d'un mandataire social qui résulteraient de cette nouvelle direction prise. Elles ajoutent qu'il n'y a pas eu à proprement parler de conflit entre les membres du directoire et Monsieur Naouri, mais une simple divergence de vue causée par l'incapacité de Monsieur Naouri à se satisfaire du poste de n°2 du directoire et que si conflit il y a eu, c'est Monsieur Naouri qui en a été à l'origine.

Aux termes des dispositions de l'article L225-61 du code de commerce les membres du directoire peuvent être révoqués pour justes motifs. Si la preuve du juste motif n'est pas rapportée la révocation peut donner lieu à des dommages et intérêts. La notion de juste motif repose non seulement sur la faute du dirigeant, mais aussi, en l'absence de faute, sur la notion d'intérêt social.

La faute constitutive d'un juste motif doit être suffisamment grave pour justifier une révocation sans dédommagement. Elle a un caractère objectif.

Lorsque la révocation est fondée sur l'intérêt social elle peut être justifiée notamment par des divergences entre le dirigeant révoqué et les autres mandataires sociaux ou les associés.

En l'espèce, le procès verbal de la délibération du conseil de surveillance du 15 septembre 2014 justifie la révocation de Monsieur Naouri par des divergences de vue ayant entraîné une perte de confiance et ayant compromis le bon fonctionnement du directoire et des instances de direction du groupe. Il est reproché essentiellement à Monsieur Naouri d'avoir souhaité réfléchir aux propositions qui lui avaient été faites de fonctionner en tandem avec Monsieur Maurice Lévy à partir de fin 2015 alors qu'une telle proposition aurait assuré une transition harmonieuse à la préservation des intérêts du groupe, d'avoir partagé des informations confidentielles ou stratégiques avec d'autres personnes et d'avoir été réservé et même négatif sur le projet de fusion avec Omnicom. L'attitude négative de Monsieur Naouri sur le projet de fusion aurait fait apparaître un désaccord profond sur la stratégie du groupe.



Le procès verbal ne mentionne pas comme juste motif les mauvaises performances de gestion de Monsieur Naouri, ce motif de révocation étant apparu à l'occasion de son licenciement de Publicis Services et plus tard devant le tribunal de commerce à l'occasion de ce procès mais pas lors de la procédure de révocation. Il pourrait cependant être induit des reproches faits à Monsieur Naouri du désintérêt manifesté à l'égard de ses fonctions à partir de 2013.

La cour l'examinera donc en premier.

A l'appui de cette affirmation la société Publicis produit une seule pièce, un document comportant deux tableaux rudimentaires et abscons censés montrer les performances du groupe Publicis, sans autre précision sur la société auquel il se rapporte, par zone géographique et par zone et activité. Il ressort du premier tableau que la croissance dans la zone BRIC et MISSAT est négative et du second tableau que la croissance organique dans les zones Europe, Amérique du Nord et BRIC et MISSAT est négative ou positive selon les indications "Digital" ou "Analogue".

Ce document est totalement dénué de détails ou d'autres informations susceptibles d'établir d'une part l'existence de mauvaises performances en général et d'autre part leur imputabilité à Monsieur Naouri.

A l'inverse, la cour note que les qualités professionnelles de Monsieur Naouri étaient appréciées. Il en est ainsi dans un courriel que lui a adressé Monsieur Lévy le 30 septembre 2013 qui souligne ses qualités professionnelles, dans un autre courriel adressé cette fois le 29 septembre 2013 par Monsieur de Seze, membre du conseil de surveillance, qui affirme également qu'il est un "grand professionnel", qu'il est un "joker" et un "véritable atout" pour la société et qu'il a un grand avenir dans le groupe. Monsieur Lévy lui assure dans un autre courriel du 21 mai 2014 "je n'ai aucun reproche à vous faire ni sur votre comportement ni sur votre façon de mener vos missions". Dans un autre courriel du 23 mai 2014, Monsieur Lévy l'informe qu'il est "prêt à tailler un rôle opérationnel (pour lui)".

Ces louanges sont en contradiction avec le reproche de mauvaises performances qui lui sont faites.

La cour considère en conséquence que la faute reprochée à Monsieur Naouri quant à sa responsabilité pour les mauvaises performances n'est pas établie et elle ne sera en conséquence pas retenue comme étant un juste motif de révocation de son mandat de membre du directoire.

Les autres motifs, ceux qui sont invoqués par Publicis à l'appui de sa révocation dans le procès verbal du Conseil de surveillance du 15 septembre 2014, sont son attitude hostile au projet de fusion, les divergences de vue avec les autres membres de la direction, son désintérêt dans la gestion de l'entreprise à compter de mai 2014, son refus de rester dans la société pour permettre une transition harmonieuse et enfin la divulgation d'informations confidentielles.

La cour constate qu'aucune pièce n'est ici encore produite à l'appui de ces affirmations étant précisé que le dernier grief ne résulte que de courriels de Monsieur Maurice Lévy, peu circonstanciés sur la nature de ces informations ou les personnes qui en étaient les destinataires.

En effet, pendant la durée des négociations sur les modalités de son départ il n'est pas contesté que Monsieur Naouri a constamment voté en faveur du projet de fusion avec Omnicom, et que son attitude a été irréprochable comme en témoignent les courriels précités. Publicis ne produit pas de pièce établissant qu'après avoir appris qu'il ne deviendrait jamais le successeur de Monsieur Lévy, Monsieur Jean-Yves Naouri aurait eu une attitude préjudiciable aux intérêts de la société ou qu'il ne se consacrait pas à son travail. Il n'est pas non plus établi qu'il existait des divergences sur la stratégie du groupe, hors la question du rapprochement avec Omnicom étant précisé que ce projet avait été abandonné en mai 2014.

Publicis ne produit aucune pièce qui établirait que Monsieur Naouri serait devenu un membre passif du directoire après l'échec des discussions sur les conditions de son départ et ce d'autant plus qu'il a été révoqué très peu de temps après la fin des négociations avec Monsieur Maurice Lévy, ou qu'il aurait refusé toutes les offres qui lui étaient faites, ne s'occupant que des conditions financières de son départ.

Il ne peut lui être reproché d'avoir choisi de ne pas rester au sein du Groupe puisque cette alternative lui avait été proposée par Monsieur Lévy lui même dans un courriel suivant l'annonce de la fusion avec Omnicom et après l'avoir informé qu'il ne deviendrait pas n° 2 de la nouvelle entité non plus.

La cour admet cependant qu'il était difficile pour la société Groupe Publicis de conserver dans son directoire une personne dont elle savait qu'elle ne resterait pas au sein de Publicis puisqu'elle négociait les modalités de son départ, lequel était motivé par le fait même de Publicis qui avait supprimé toutes ses perspectives de carrière.

En effet, cette circonstance ne peut cependant constituer en soi un juste motif de révocation alors qu'il est établi que ce n'est pas sans raisons que Monsieur Naouri pouvait espérer devenir le successeur de monsieur Lévy qui l'avait entretenu dans cette croyance. Cela résulte notamment des interviews réalisés par Monsieur Lévy dans des journaux spécialisés et qui avaient manifestement pour objectif de rassurer les marchés financiers sur sa succession. Ainsi et entre autres un article paru dans le Figaro Economie du 28 novembre 2000 titre "Maurice Lévy désigne Jean-Yves Naouri comme dauphin" et un article paru dans le Financial Times du 30 mars 2011 titre "Lévy points to Naouri as his successor at Publicis". Dans un article des Echos du 24 juillet 2012 titré "Publicis : la succession de Maurice Lévy se précise" relatif à la réunion prochaine du Comité de nomination de Publicis Monsieur Naouri est présenté comme le probable successeur de Monsieur Lévy, probabilité renforcée par les résultats du deuxième trimestre du groupe signale le journal.

Ces perspectives étaient corroborées par d'autres éléments. Ainsi il ressort d'un courriel adressé par Monsieur Lévy à Monsieur Naouri le 15 septembre 2013 que Madame Elisabeth Badinter, présidente du conseil de surveillance, avait fait des promesses à Monsieur Naouri sur son avenir au sein de Publicis (mais sans plus de détails sur la teneur de ces promesses).

Monsieur Lévy indique dans ce courriel qu'il a "rappelé les promesses qui vous avaient été faites, votre attitude extrêmement "fair" pendant cette période, la proposition d'Elisabeth avant le Conseil de Mai et qui vous a été confirmée après le Conseil. Votre sentiment d'avoir été manipulé... Et votre déception (...)".

Puis, début juillet 2013 le rapprochement en cours entre Publicis et Omnicom est divulgué. Monsieur Naouri n'avait pas été informé de ces négociations ni, selon lui les autres membres du Directoire.

Ce n'est que début juillet 2013 lorsqu'est annoncé le rapprochement entre Publicis et Omnicom que les perspectives de carrières professionnelle de Monsieur Naouri chez Publicis se sont effondrées et c'est vers le mois d'octobre 2013 que Monsieur Naouri décidait de quitter Publicis après qu'il lui ait été précisé qu'il ne serait probablement pas non plus n° 2 de la nouvelle entité créée par le rapprochement avec Omnicom.

Monsieur Lévy proposait alors à Monsieur Naouri de négocier les conditions de son départ qui débutaient à ce moment. Elles étaient presque finalisées à l'été 2014 mais échouaient pour des raisons inconnues de la cour.

La révocation de Monsieur Naouri semble n'avoir été motivée que par l'échec des négociations sur les modalités son départ et alors qu'il n'est pas établi par Publicis que Monsieur Naouri avait des demandes exorbitantes, et qu'il ne peut lui être reproché en tout état de cause d'avoir légitimement tenté de compenser financièrement son départ.

L'attitude de Publicis est contradictoire. La société a reconnu que Monsieur Naouri avait des raisons de partir et lui a même proposé de négocier les modalités de son départ dans un courriel de Monsieur Maurice Lévy du 4 août 2013 et du courriel du 27 septembre 2013 puis soudain lui reproche son attitude et le révoque pour juste motif.

La cour considère en conséquence que Monsieur Naouri a été révoqué de son mandat de membre du directoire de Groupe Publicis sans juste motif. Dès lors, il a droit à réparation du préjudice causé par cette révocation

#### Sur les indemnités dues au titre de la révocation sans juste motif

Monsieur Jean-Yves Naouri fait valoir que les engagements pris par Publicis Groupe Services à son bénéfice prévoient que s'il est mis fin sans juste motif à son mandat de membre du directoire de Publicis Groupe, il aura droit à une année de rémunération globale brute, cette somme n'étant due entièrement que si le montant annuel des bonus acquis par Monsieur Naouri au titre des trois années précédentes est au moins égal à 75% de son bonus cible. L'appelant soutient que cette condition de performance étant remplie, il doit légitimement recevoir le paiement de l'intégralité de son indemnité de départ d'un montant de 1.600.000 euros correspondant à 900.000 euros au titre de sa rémunération variable et 700.000 euros au titre de sa rémunération fixe, ainsi que la confirmation du maintien de ses droits au titre du plan LTIP 2013-2015 et du plan LionLead 2.

Les sociétés intimées font valoir que dans l'hypothèse où la cour estimerait que la révocation de Monsieur Naouri est intervenue sans juste motif, il conviendra, en application des dispositions de l'article L.225-90-1 du code de commerce, que le conseil de surveillance de la société Publicis Groupe se réunisse dans les meilleurs délais pour déterminer si monsieur Naouri aurait droit, au titre notamment des conditions de performance, à une indemnité TEPA et/ou à tout ou partie des divers avantages mentionnés dans son dispositif TEPA.

La cour rappelle que la révocation sans juste motif d'un membre du directoire donne droit à des dommages et intérêts destinés à réparer le préjudice subi de ce fait. Ces indemnités sont d'une nature différente de celles prévues par l'article L 225-90-1 du code de commerce relatif à la cessation négociée des fonctions notamment des membres du directoire. Il n'est donc pas applicable en l'espèce.

Le préjudice pourrait cependant être calculé en référence au montant de l'indemnité que le dirigeant révoqué aurait reçu en cas de départ négocié.

La cour note qu'il résulte du procès verbal du conseil de surveillance de Publicis Groupe du 6 mars 2012 que *“Les accords en vigueur entre la société Publicis Groupe Services et monsieur Jean-Yves Naouri prévoient que s'il est mis fin sans juste motif à son mandat de membre du Directoire de Publicis Groupe Sa, M. Naouri pourra avoir droit,, s'il ne conserve pas d fonctions salariées au sein de Publicis Groupe, à un an de rémunération globale brute (part fixe et part variable maximum) et au droit d'exercer les options de souscription et/ou d'achats d(actions qui lui auront été attribuées et de conserver le droit aux actions gratuites qui lui auront été consenties, sous réserve des conditions de performance indiquées dans le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions concerné. Toutefois ces sommes et avantages ne seront intégralement dues que si le montant moyen annuel des bonus acquis par M. Jean-Yves Naouri au titre des trois années précédant la cessation des fonctions est au moins égal à 75% de son bonus cible. Si le montant annuel est inférieur à 25% du bonus cible aucune somme ni avantage ne sera dû. Si le montant moyen annuel est compris entre 25% et 75% du bonus cible, les sommes et avantages seront calculées proportionnellement entre 0% et 100% en appliquant la règle de trois”*.

En l'espèce, au regard notamment des dispositions en vigueur au sein de Publicis telles qu'actées par ce procès verbal la cour considère que le préjudice subi par Monsieur Naouri s'élève au montant de l'indemnité qu'il aurait du recevoir en vertu de ces décisions.

Il convient ne conséquence de faire droit à ses demandes.

#### Sur les conditions abusives et vexatoires de la révocation

Monsieur Naouri reproche à Monsieur Lévy et Madame Badinter une faute de déloyauté au sens de l'article 1382 du code civil en rompant la promesse qui lui avait été faite de succéder à Monsieur Lévy à la tête de Publicis, la réduction humiliante de ses fonctions par la nomination de Monsieur Sadoun au poste de CEO de Publicis Worldwide, poste qu'il occupait précédemment et la remise en cause de l'accord négocié avec Monsieur Lévy sur les conditions de son départ.

La société Publicis font valoir que le conseil de surveillance, seul décisionnaire pour nommer le président du directoire, était peu favorable à la candidature de Monsieur Naouri, et que Monsieur Lévy lui avait indiqué faire ses meilleurs efforts pour convaincre le conseil de surveillance. Le 27 mai 2013, Madame Badinter, alors présidente du conseil de surveillance, et Monsieur Lévy lui avaient confirmé qu'ils étaient prêts à le soutenir lors d'une présentation de sa candidature au poste de vice-président du directoire. Les intimées soutiennent que Monsieur Naouri a été informé des négociations avec Omnicom en temps normal compte tenu de ses fonctions qui ne rendaient pas nécessaires son implication plus tôt dans le processus. Par ailleurs, Monsieur Naouri qui recevait régulièrement des offres d'emploi aurait très bien pu démissionner avant la signature du premier acte entre les groupes Publicis et Omnicom. Les sociétés intimées ajoutent que les faits évoqués par Monsieur Naouri, qui ont eu lieu entre 2010 et mai 2013, n'ont aucun lien direct avec sa révocation de septembre 2014. Les sociétés Publicis font valoir que la nomination de Monsieur Arthur Sadoun au poste de CEO de Publicis Worldwide le 1er octobre 2013 était une promesse ferme et écrite qui ne faisait l'objet d'aucune condition liée à la position occupée par Monsieur Naouri. Elles ajoutent que l'accord de juillet 2014 relatif aux conditions de départ de Monsieur Naouri n'a pu aboutir car il était suspendu à la décision du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise, qui a demandé un ajustement des conditions financières de Monsieur Naouri, et que le groupe Publicis ne pouvait enfreindre les stipulations du code AFEP-MEDEF sans s'exposer à des sanctions juridiques et médiatiques.

La cour rappelle que la révocation est abusive quand elle intervient dans des circonstances brutales ou vexatoires susceptibles de nuire à l'honorabilité de l'intéressé ou à sa réputation professionnelle.

En l'espèce, la cour relève que Monsieur Naouri avait lui-même décidé de quitter la société dès le mois d'octobre 2013 après avoir appris, à la suite de la tentative de rapprochement entre Publicis et Omnicom, qu'il ne deviendrait pas président du directoire de Publicis à la place de Monsieur Maurice Lévy et que de même ne pouvait lui être promis le poste de n°2 du nouveau groupe.

Dans un courriel que lui avait adressé Monsieur Lévy le 4 août 2013, ce dernier après l'avoir clairement informé de la situation, lui donne à choisir entre accepter de "remplir" en sachant qu'il ne deviendrait probablement jamais numéro 1 ou quitter la société.

Monsieur Naouri, pour des raisons que l'on comprend aisément puisqu'il avait de sérieux espoirs de remplacer Monsieur Lévy et après avoir appris qu'il ne deviendrait probablement pas non plus n° 2 de la société ainsi qu'il résulte d'un courriel du 27 septembre 2013 que lui a adressé Monsieur Lévy, décidait de partir et s'engageait alors une longue négociation sur les conditions de son départ.

La cour note que la décision de ne pas nommer Monsieur Naouri président du directoire de Publicis en remplacement de monsieur Lévy est la conséquence de la stratégie suivie par Publicis d'un rapprochement avec Omnicom.

Il n'appartient pas à la cour de juger si ce choix d'alliance avec Omnicom fait en 2013 par Publicis était ou non de son intérêt mais un tel choix impliquait nécessairement la fin des espoirs de Monsieur Naouri de devenir n°1 de Publicis.

Cependant, aucune promesse ferme ne lui avait été faite. Monsieur Lévy l'avait informé qu'il le soutiendrait, promesse qu'il a manifestement tenue à plusieurs reprises ainsi que cela ressort de plusieurs documents produits mais la position de Madame Badinter sur l'avenir de Monsieur Naouri n'est établie par aucune pièce probante. De plus, il y avait d'autres candidats à la succession de Monsieur Lévy et Monsieur Naouri, s'il était le plus probable, n'était qu'un parmi d'autres.

Sur le fait que Monsieur Lévy et Madame Badinter lui aurait caché les négociations avec Omnicom en continuant à lui faire croire qu'il succéderait à Monsieur Lévy, la cour note que, s'il apparaît qu'effectivement les négociations avec Omnicom étaient déjà en cours, elles n'étaient cependant pas si avancées que cela et l'option de nommer Monsieur Naouri en qualité de président du directoire de Publicis était toujours ouverte. Enfin, quand bien même Monsieur Lévy et Madame Badinter auraient eu tort de garder les négociations secrètes, cela ne peut constituer un abus dans la révocation de Monsieur Naouri plus d'une année plus tard.

Pour ce qui concerne la nomination de Monsieur Sadoun au poste de CEO de Publicis Worldwide, la cour note que Monsieur Naouri avait approuvé cette nomination et qu'il l'avait lui même suscitée désirant alors consacrer plus de temps à la gestion du groupe dans l'optique de succéder à Monsieur Lévy.

Cette nomination, qui n'est pas non plus en lien direct avec la révocation de Monsieur Naouri ne peut donc être retenue comme constitutive d'un abus de révocation.

Le fait d'avoir tenté de négocier à l'amiable le départ de Monsieur Naouri ne peut constituer un abus alors que c'est Monsieur Naouri qui avait décidé de partir et que rien n'obligeait Publicis à négocier les conditions de son départ.

La cour note au demeurant que si la tentative de conciliation n'est pas contestée par les parties, en revanche les modalités de ce départ n'ont fait l'objet d'aucun accord qui soit établi par des pièces versées aux débats et le fait d'avoir accepté de négocier ne peut non plus être constitutif d'un abus de la part de Publicis ni d'une reconnaissance du caractère abusif de la révocation.

La cour note que la procédure de révocation n'est pas mise en cause, Monsieur Naouri ayant été convoqué à la réunion du conseil de surveillance quelques jours avant sa tenue et le principe du contradictoire ayant été respecté, la révocation figurant à l'ordre du jour et Monsieur Naouri ayant pu répliquer contradictoirement aux motifs développées par la présidente du conseil de surveillance à l'appui de sa demande.

Enfin, Monsieur Naouri ne produit aucune pièce qui établirait que les circonstances de sa révocation auraient nuit à sa réputation professionnelle ou à son honorabilité. Ainsi que l'ont fait justement remarquer les premiers juges, le communiqué de presse relatif au départ

de Monsieur Naouri est sobre et aucune preuve de dénigrement ou de propos négatifs de la part de Publicis ne sont établis.

Monsieur Naouri peut faire grief à Publicis d'avoir choisi une stratégie de développement qui ne lui laissait aucune place, ou même de ne pas l'avoir nommé président du directoire à la place de Maurice Lévy, mais force est de constater qu'il n'existe aucun lien direct entre ces faits et les conditions de révocation de Monsieur Naouri une année plus tard.

La cour confirmera en conséquence le jugement attaqué en ce qu'il a écarté le caractère abusif de la révocation de Monsieur Naouri.

### **Sur l'article 700 du Code de procédure civile**

Monsieur Jean-Yves Naouri sollicite le paiement de la somme de 150.000 euros sur le fondement de l'article 700 du Code de procédure civile.

Il serait inéquitable de laisser à sa charge les frais qu'il a exposés et qui ne sont pas compris dans les dépens. Il convient en conséquence de lui allouer la somme de 80.000 euros à ce titre.

### **PAR CES MOTIFS,**

Infirme le jugement rendu par le tribunal de commerce de Paris le 18 décembre 2016 mais seulement en ce qu'il a débouté Monsieur Jean-Yves Naouri de sa demande fondée sur l'absence de juste motif de révocation et sur la charge des dépens,

Statuant à nouveau,

Dit que la révocation de Monsieur Jean-Yves Naouri de ses fonctions de membre du directoire de la sa Publicis Groupe est intervenue sans juste motif,

En conséquence :

Condamne les sociétés Publicis Groupe Services et Publicis Groupe solidairement à lui payer la somme de 1.600.000 euros au titre de son indemnité contractuelle de départ,

Ordonne à la sa Publicis Groupe de constater le maintien de l'ensemble de ses droits aux options de souscription et aux actions gratuites attribuées durant l'exercice de son mandat (plan LTIP 2013-2015 et plan LionLead2),

Ordonne à la société Publicis Groupe, dans l'hypothèse où les options de souscription et les actions gratuites attribuées à Monsieur Jean-Yves Naouri durant l'exercice de son mandat (plan LTIP 2013-2015 et plan LionLead2) n'existeraient plus à ce jour, de l'indemniser de

la manière suivante :

- pour les actions gratuites du plan LTIP, soit en lui attribuant une quantité équivalente de nouvelles actions, soit en lui versant la somme en euros correspondant à leur valeur au cours de bourse le plus haut entre la date de sa révocation, le 15 septembre 2014, et la date de l'arrêt à intervenir ;

- pour les actions gratuites et options de souscription du plan LionLead2, dont le nombre sera déterminé suivant les mêmes critères et conditions que ceux ayant été appliqués aux membres du directoire, en lui versant la somme en euros correspondant à leur valeur, déterminée elle-aussi suivant les mêmes critères et conditions que ceux ayant été appliqués aux membres du directoire ;

Condamne les sociétés Publicis Groupe Services et Publicis Groupe solidairement à payer à Monsieur Jean-Yves Naouri la somme de 80.000 euros au titre de l'article 700 du code de procédure civile,

Condamne solidairement les sociétés Publicis Groupe Services et Publicis Groupe aux dépens qui pourront être recouvrés conformément aux dispositions de l'article 699 du Code de procédure civile.

**LA GREFFIÈRE**

**LA PRÉSIDENTE**