

# Assemblée Générale Mixte d'Elis

➔ 18 MAI 2018

# Ouverture de l'Assemblée Générale

➔ **THIERRY MORIN –  
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**



**Xavier Martiré**

*Président du  
Directoire*

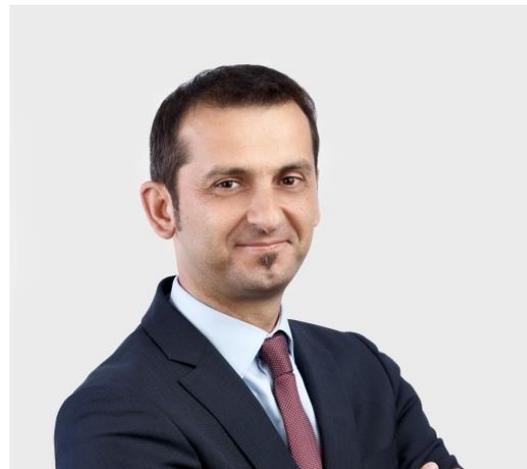
**Président du  
Directoire d'Elis  
depuis 2008**



**Louis Guyot**

*Directeur  
administratif et  
financier*

**Chez Elis depuis  
2012**



**Matthieu Lecharny**

*Directeur général  
adjoint en charge  
des opérations*

**Chez Elis depuis  
2007**



**Le Conseil de Surveillance  
s'est réuni 13 fois en 2017  
Taux de participation: 94,44%**



**Anne-Laure Commault**

Membre indépendant  
du Conseil de Surveillance

# Formalités

➔ THIERRY MORIN –  
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

# Principaux documents mis à la disposition des actionnaires

Document de référence incluant le rapport financier annuel 2017

Rapport du Directoire et texte des résolutions

Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise

Rapports des Commissaires aux Comptes

Insertions publiées au BALO les 11 et 27 avril 2018

Avis de convocation publié au journal d'annonces légales le 27 avril 2018

Avis de convocation adressés aux Commissaires aux Comptes et avis de réception

Liste des actionnaires arrêtée le 16ème jour avant l'Assemblée Générale

Feuille de présence certifiée par le bureau

Approbation des comptes 2017 - Affectation du résultat de l'exercice – Distribution exceptionnelle de réserves

Approbation des conventions et engagements réglementés

Reconduction des engagements pris au bénéfice des membres du Directoire

Conseil de Surveillance : renouvellement du mandat de deux membres et ratification de la cooptation d'un nouveau membre

Approbation de la politique de rémunération 2018 des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

Approbation des éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels des membres du Directoire et du Président du Conseil de Surveillance versés ou attribués au titre de l'exercice 2017

Revalorisation de l'enveloppe annuelle des jetons de présence

Autorisation à donner au Directoire d'intervenir sur les actions de la Société

Délégations financières à donner au Directoire en vue d'augmenter le capital social :

- ➔ Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission
- ➔ Emission de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- ➔ Emission de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par voie d'offre au public ou par placement privé
- ➔ Emission de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature (hors le cas d'une offre publique d'échange)
- ➔ Augmentation de capital réservée aux salariés

Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions auto-détenues

Point sur l'activité 2017

Présentation des éléments financiers 2017

Événements post-clôture et perspectives

Présentation des travaux des Comités du Conseil de Surveillance

Présentation des rapports des Commissaires aux Comptes

Questions de l'Assemblée

Présentation des résolutions

Vote des résolutions



# Point sur l'activité 2017

➤ XAVIER MARTIRÉ –  
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



## Performance financière solide

- Chiffre d'affaires de 2 215m€ (+46% à taux de change constants)
- EBITDA de 670m€ et marge d'EBITDA de 30,2%
- Résultat net courant en hausse de 51%
- Ratio de Dette Nette/EBITDA stable à 3,3x



## Poursuite de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe

- Gains de parts de marché dans toutes les zones géographiques
- Amélioration de l'excellence opérationnelle
- Consolidation de nos plateformes en Europe et en Amérique latine
- Développement de l'activité Pest Control et lancement de nouveaux services



## Intégration réussie de Indusal & Lavebras

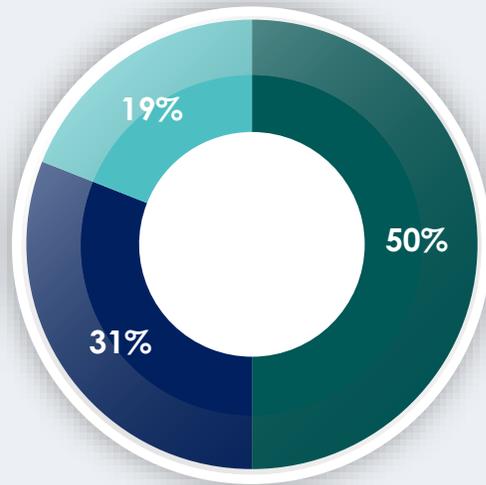
- Plans d'intégration sont en avance par rapport à l'agenda fixé
- Confirmation des objectifs 2019 : 30% de marge d'EBITDA en Espagne et au Brésil



## Finalisation de l'acquisition du Berendsen en septembre

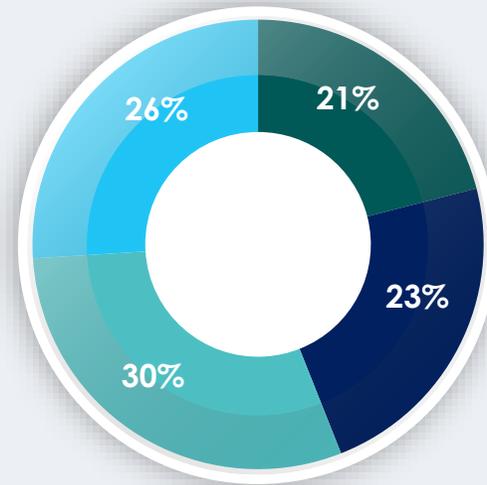
- Progrès très satisfaisants dans l'intégration
- Synergies attendues de plus de 80m€
- Plan d'investissement réduit à 340m€ sur la période 2017-2019

## Par activité



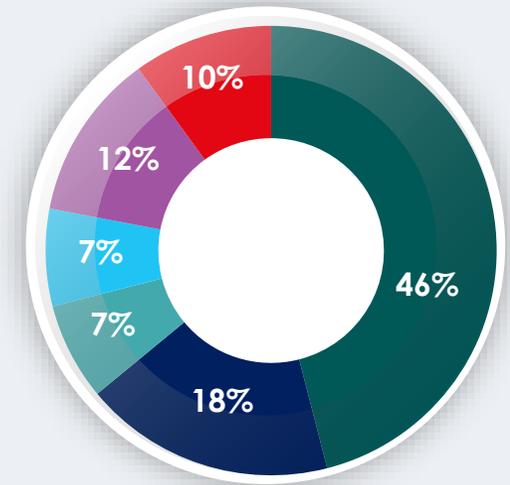
■ Linge plat ■ Vêtements de travail ■ Hygiène et bien-être

## Par marché final

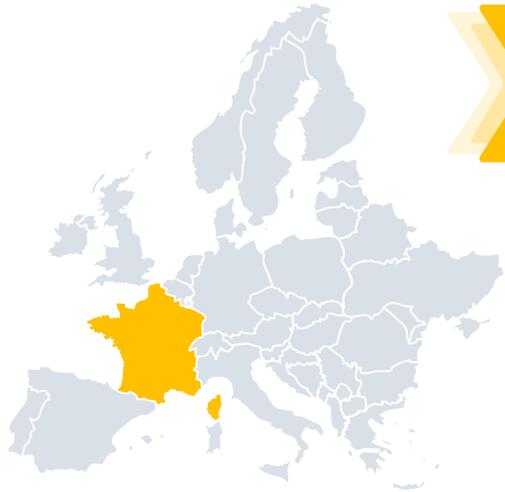


■ Industrie ■ Commerce et Services  
■ Hôtellerie - Restauration ■ Santé

## Par zone géographique



■ France ■ Europe centrale ■ Scandinavie et Europe de l'Est  
■ Royaume-Uni et Irlande ■ Europe du Sud ■ Amérique latine



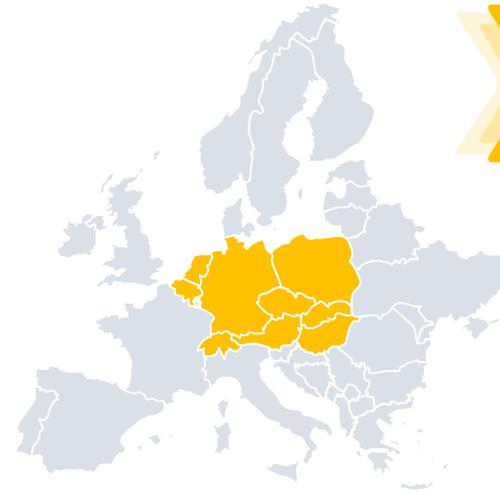
## France

Tendances positives en Hôtellerie – Restauration et Commerce et Services

Activité stable en Industrie et en Santé

Environnement de prix désormais complètement normalisé

Signes d'amélioration de la situation économique

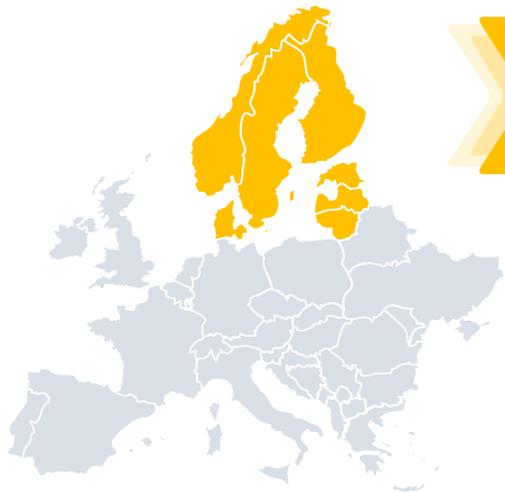


## Europe centrale

Comprend le périmètre Elis et Berendsen

Accélération de la consolidation en Allemagne

Année décevante en Suisse

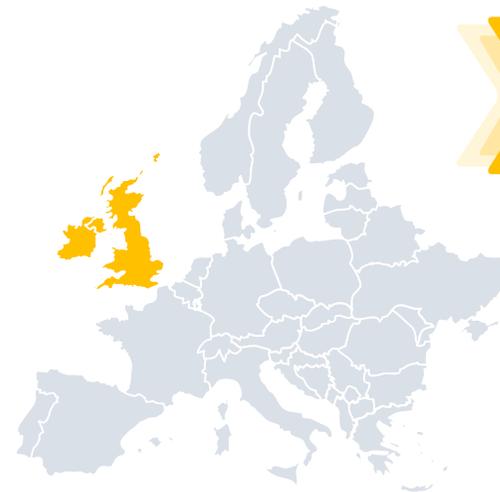


## Scandinavie & Europe de l'Est

Zone géographique Berendsen seulement

Dynamique commerciale positive dans cette zone

Marges élevées et stables



## Royaume-Uni & Irlande

Zone géographique Berendsen seulement

Volumes en baisse en Hôtellerie-Restauration

Mise en place de mesures pour limiter les pertes de clients de Berendsen

Lancement d'un plan d'action industriel et d'un nouveau programme d'investissements



## Europe du Sud

Chiffre d'affaires en croissance de +63,9% (impact de l'acquisition d'Indusal)

Forte performance au Portugal

Léger ralentissement en Espagne en raison d'une base comparable élevée

Intégration d'Indusal en cours - l'objectif sur les synergies est confirmé



## Amérique latine

Chiffre d'affaires en croissance de +66,4% (impact de l'acquisition de Lavebras et de Bardusch au Brésil)

Croissance organique de +7,0%

Dynamisme commercial et augmentation des prix au-dessus de l'inflation

Base comparable difficile en raison de l'effet des Jeux Olympiques de Rio en 2016

Intégration de Lavebras en cours - l'objectif sur les synergies est confirmé

## Indusal



Clôture de la transaction le 21 Décembre 2016

Mise en place d'une nouvelle organisation centralisée (Finance, HR, commerciale)

Nouvelle organisation opérationnelle avec 3 directeurs de régions subordonnés au CEO Espagne

Fermeture de 5 sites + siège Indusal

8,2m€ d'impact sur l'EBITDA sur une base annuelle de 2017



### Confirmation de :

**L'objectif de synergie de 10m€ d'EBITDA sera atteint en 2019**

**L'objectif de 30% de marge d'EBITDA pour l'Espagne sera atteint fin 2019**



## Lavebras



Clôture de la transaction le 24 Mai 2017

Mise en place des KPIs financiers d'Elis

Mise en place d'une nouvelle organisation avec 5 directeurs de Régions

Fermeture de 3 sites

11,8mBRL d'impact sur l'EBITDA sur une base annuelle de 2017



### Confirmation de :

**L'objectif de synergie de 60mBRL d'EBITDA sera atteint en 2019**

**L'objectif de 30% de marge d'EBITDA pour le Brésil sera atteint fin 2019**

Depuis le 12 Septembre 2017

01

Plus de 100 visites de sites dont environ 40 réalisées par Xavier Martiré

02

Les 150 top-managers de Berendsen ont été interviewés par Xavier Martiré et/ou par le Directeur RH d'Elis

03

Intégration des flux de travail (Opérations, Achats, Finance & Juridique, IT, etc.) mis en place suivant le calendrier fixé

04

Nouvelle organisation annoncée le 13 Novembre en interne : passage de l'organisation Berendsen par Business Units à l'organisation Elis par zones géographiques



## Royaume Uni

Le marché anglais présente de bons fondamentaux : marché relativement consolidé, niveaux de prix satisfaisants et potentiel supplémentaire pour le marché de la location-entretien

Le marché anglais de Berendsen a été impacté par le passé par un manque d'investissements et de mauvaises décisions industrielles et commerciales

Le plan d'action d'Elis consiste à appliquer les standards et méthodes d'Elis aux opérations anglaises

Mise en place d'un plan d'investissement maîtrisé afin de redresser l'activité



## Scandinavie, Pays Bas, Pologne

Berendsen est un net leader dans ces économies fortes et résilientes

Potentiel de développement du modèle multi-services



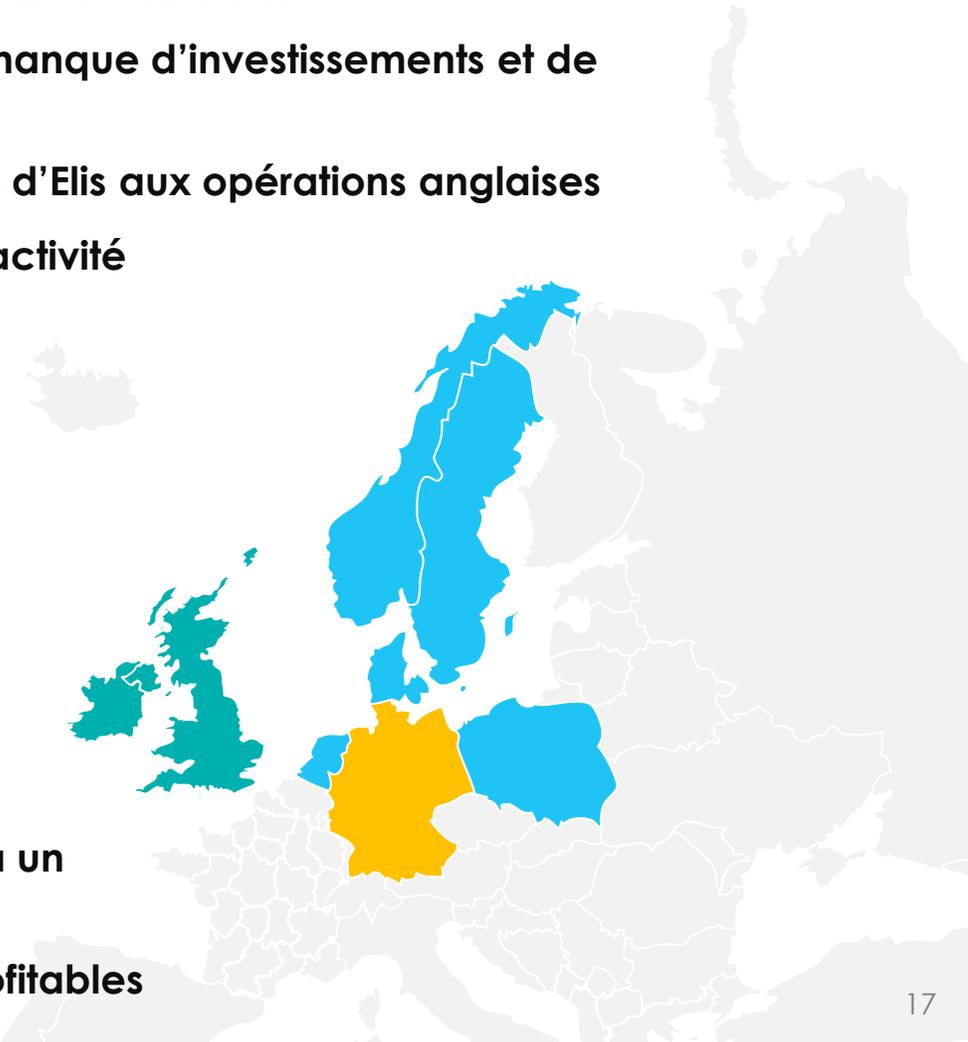
## Allemagne

Bon marché sous-jacent

Marché du Vêtement de Travail dynamique, dans lequel Berendsen a un réseau de grande qualité



Les marchés de la Santé et de l'Hôtellerie-Restaurant sont moins profitables car moins consolidés



# Berendsen : plan d'investissement redimensionné et objectifs de synergies revus à la hausse



Un plan d'investissement sur 3 ans de 300m£ (340m€) qui répond aux besoins du périmètre Berendsen, réparti de manière égale entre Royaume-Uni et Europe



80m€ de synergies cash atteintes à la fin de l'année 2020, en hausse par rapport à l'estimation initiale de 40m€; démarrage rapide : 50m€ générés dès 2018



Synergies de chiffre d'affaires – non quantifiées à ce stade – à venir en complément des 80m€ à partir de 2019



elis

+

**BERENDSEN**

1

Création d'un leader pan-européen de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements d'hygiène et de bien-être, avec des positions attractives dans les géographies clés

2

Complémentarité géographique des réseaux – présence équilibrée en Europe et plateforme à forte croissance en Amérique latine

3

Réseau plus fort et plus équilibré en Allemagne, avec une offre produits améliorée

4

Fortes synergies (coûts opérationnels et capex)

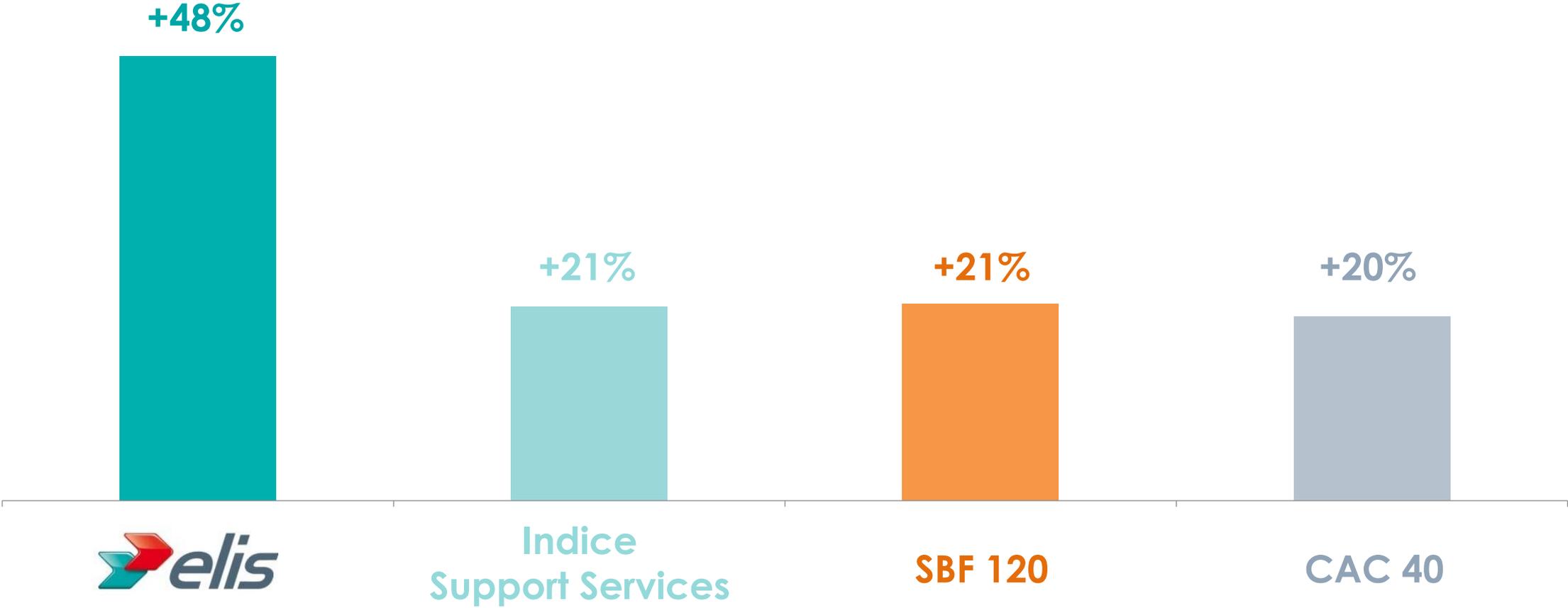
5

Poursuite de la stratégie d'Elis : profil de croissance organique amélioré et pipeline de petites acquisitions élargi



**Elis** a remporté le Prix du **Club des Trente**  
pour la **meilleure opération financière de l'année 2017**

# Action Elis : +48% depuis l'introduction en bourse



Performances boursières entre le mercredi 11 février 2015 (ouverture) et le jeudi 17 mai 2018 (clôture)  
L'indice sectoriel considéré est le FTSE 350 Support Services Index

# Éléments financiers 2017

➔ LOUIS GUYOT –  
DIRECTEUR FINANCIER

# Des résultats 2017 solides tirés par les acquisitions

(millions EUR)	2017	2016	Variation
Chiffre d'affaires	2 214,9	1 512,8	+46,4%
EBITDA	670,0	467,9	+43,2%
% du CA	30,2%	30,9%	-68bps
EBIT	298,6	214,1	+39,5%
% du CA	13,5%	14,2%	-67bps
Résultat net courant	163,2	107,6	+51,7%
Free cash-flow courant	42,6	80,5	-47,1%
Dette nette ajustée fin de période	3 296,6	1 800,9	
Dette nette ajustée/ EBITDA <sup>1</sup>	3,3x	3,3x	

<sup>1</sup> EBITDA des douze derniers mois, proforma de l'effet année pleine des acquisitions finalisées pendant l'année et après impact des synergies  
Les taux de marge ainsi que les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

# Chiffre d'affaires 2017 par zone géographique

(millions EUR)	2017	2016	Croissance publiée	Croissance organique
France	1 009,0	984,2	+2,5%	+1,4%
Europe centrale	388,8	218,6	+77,8%	+1,0%
Scandinavie & Europe de l'Est	164,2	-	n/a	n/a
Royaume-Uni & Irlande	152,5	-	n/a	n/a
Europe du Sud	259,1	158,1	+63,9%	+5,6%
Amérique latine	221,2	132,9	+66,4%	+7,0%
Autres	20,0	18,9	+6,3%	+2,7%
<b>Total</b>	<b>2 214,9</b>	<b>1 512,8</b>	<b>+46,4%</b>	<b>+2,4%</b>

Les taux de marge ainsi que les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

# Marge d'EBITDA 2017 par zone géographique

(en %)	2017	2016	Variation
France	35,0%	34,9%	+4bps
Europe centrale	26,6%	24,5%	+210bps
Scandinavie & Europe de l'Est	33,8%	-	n/a
Royaume-Uni & Irlande	22,9%	-	n/a
Europe du Sud	26,2%	25,5%	+64bps
Amérique latine	24,3%	22,7%	+157pbs
<b>Groupe</b>	<b>30,2%</b>	<b>30,9%</b>	<b>-68bps</b>

# De l'EBITDA au résultat net

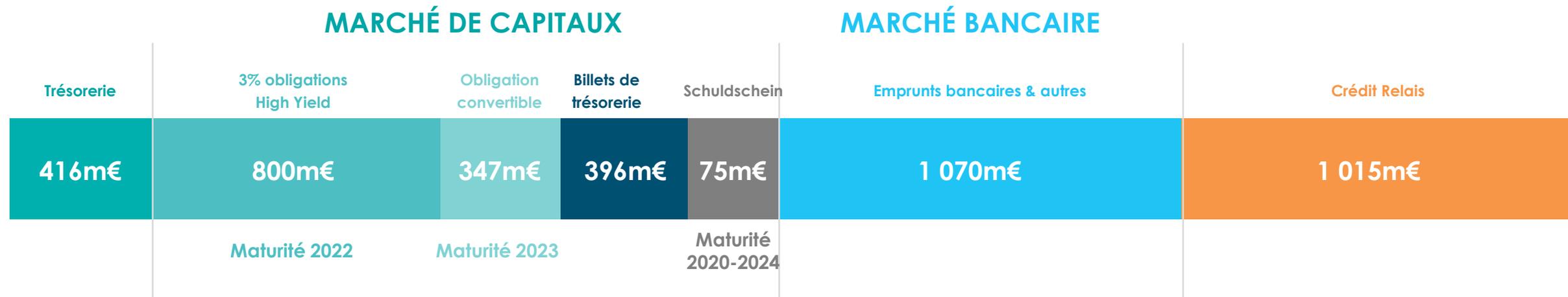
(millions EUR)	2017	2016	Variation
<b>EBITDA</b>	<b>670,0</b>	<b>467,9</b>	<b>+43,2</b>
<i>En % du CA</i>	30,2%	30,9%	-68bps
Dotations aux amortissements et dépréciation	(371,3)	(253,8)	
<b>EBIT</b>	<b>298,6</b>	<b>214,1</b>	<b>+39,5%</b>
<i>En % du CA</i>	13,5%	14,2%	-67bps
Frais financiers divers	(1,5)	(2,3)	
Charge IFRS 2 sur plans d'actions gratuites	(8,7)	(3,8)	
<b>Résultat opérationnel avant autres charges et produits et amortissements des relations clientèles</b>	<b>288,5</b>	<b>207,9</b>	<b>+38,7%</b>
Dotations aux amortissements des relations clientèles	(54,2)	(45,8)	
Autres produits et charges opérationnels	(89,9)	24,5	
Résultat financier	(59,8)	(55,7)	
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>84,6</b>	<b>130,9</b>	<b>-35,4%</b>
Charge d'impôts	(17,9)	(38,0)	
<b>Résultat net</b>	<b>66,8</b>	<b>93,0</b>	<b>-28,2%</b>
<b>Résultat net courant</b>	<b>163,2</b>	<b>107,6</b>	<b>+51,7%</b>

Les taux de marge ainsi que les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes

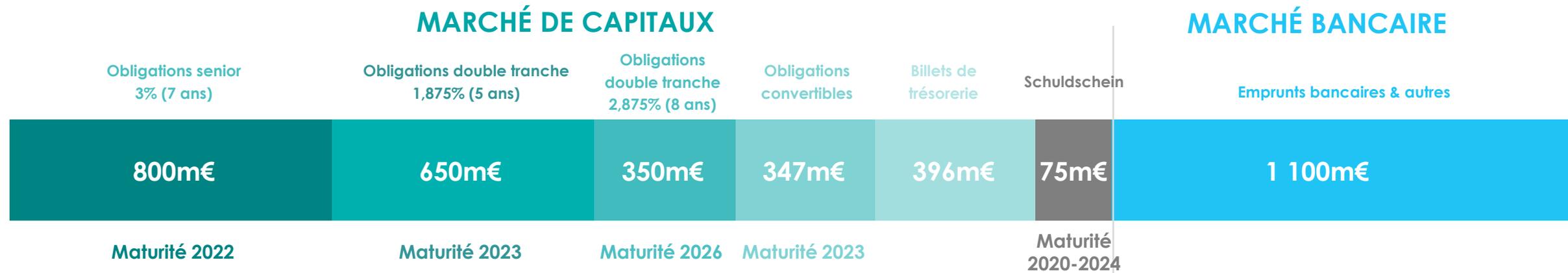
# Free cash-flow courant impacté par les capex 2017 de Berendsen

	(millions EUR)	2017	2016
	<b>EBITDA</b>	<b>670,0</b>	<b>467,9</b>
	Provisions & résultats de cession sur immobilisations	0,7	(2,8)
	Variation du besoin en fonds de roulement normatif	(23,6)	(12,3)
	Impôts versés	(53,3)	(47,1)
	Coût de l'endettement financier (net)	(60,5)	(50,0)
	<b>Flux net des activités opérationnelles</b>	<b>533,4</b>	<b>355,7</b>
	Investissements en linge	(264,6)	(153,3)
	Investissements industriels	(215,0)	(110,2)
	Cessions	1,4	2,7
	Autres	(12,6)	(14,4)
	<b>Free cash-flow courant</b>	<b>42,6</b>	<b>80,5</b>
	Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(51,8)	(39,9)
	Cession du siège de Puteaux	(10,3)	60,5
	Augmentation de capital	506,0	0,5
	Frais exceptionnels relatifs aux acquisitions de Berendsen, Indusal et Lavebras	(42,1)	-
	Variation exceptionnelle du besoin en fonds de roulement opérationnel	(85,1)	23,0
	Acquisitions de filiales (nette de la trésorerie acquise) et coûts de transactions(net)	(1 391,9)	(220,9)
	Dettes des sociétés acquises	(665,0)	(58,1)
	Autres variations de la dette	(0,3)	(1,2)
	<b>Variation dette nette ajustée</b>	<b>(1 697,9)</b>	<b>(155,6)</b>
	<b>Dette nette ajustée fin de période</b>	<b>3 296,6</b>	<b>1 598,7</b>

## ENDETTEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2017 : 3 286,6M€ (RATIO DE DETTE NETTE/EBITDA 3,3X)



## STRUCTURE DE LA DETTE AU 28 FÉVRIER 2018



Croissance solide du chiffre d'affaires et de l'EBITDA tirée par les acquisitions



Amélioration des marges d'EBITDA dans toutes les zones géographiques historiques d'Elis



Nouveau plan d'investissement sur 3 ans pour Berendsen, matériellement réduit



Ratio de dette nette/EBITDA stable

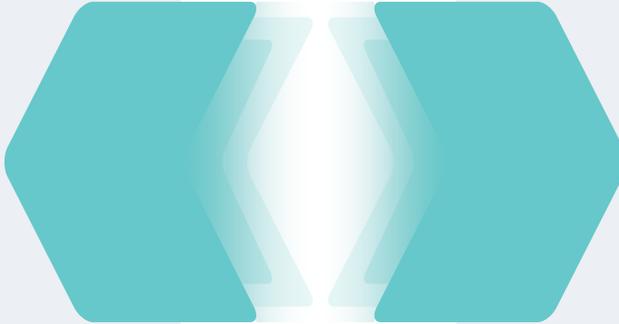


# Perspectives

➔ XAVIER MARTIRÉ –  
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

# Une stratégie pour atteindre une croissance rentable

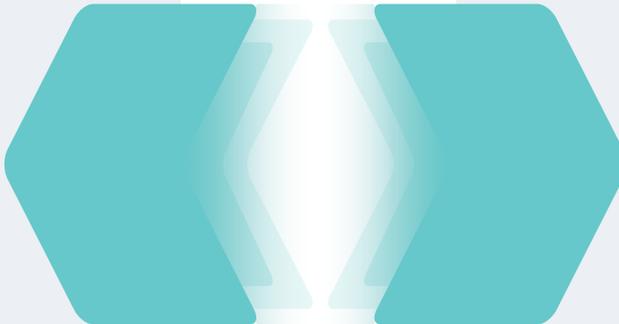
Consolider notre position par le biais de croissance organique et de croissance externe



Etendre nos plateformes



Lancer de nouveaux services



Améliorer notre excellence opérationnelle

# Gains de parts de marché sur toutes nos zones géographiques

## Positionnement d'Elis dans les pays dans lesquels le Groupe réalise plus de 100m€ de chiffre d'affaires (annualisé) en 2017

	2010	2015	2016	2017	Parts de marchés Elis 2017 - estimations	Taille estimée du marché
 France	1	1	1	1	40% - 50%	2,1mrd€
 Royaume-Uni	Non présent	Non présent	Non présent	1	15% - 20%	2,1mrd€
 Allemagne	Présence limitée	Présence limitée	6	3*	<10%	4,2mrd€
 Brésil	Non présent	1	1	1	25% - 30%	1,2mrd€
 Suède	Non présent	Non présent	Non présent	1	40% - 50%	475m€
 Danemark	Non présent	Non présent	Non présent	1	> 50%	300m€
 Espagne	3	2	1	1	25% - 30%	650m€
 Pays Bas	Non présent	Non présent	Non présent	3**	<10%	1,2mrd€
 Suisse	Présence limitée	1	1	1	25% - 30%	400m€

\* Elis est leader sur le marché de la Santé

\*\* Elis n'est pas présent en Linge Plat mais Elis est leader en Vêtements de Travail

Acquisitions stratégiques ou petites acquisitions pour consolider nos positions, intégrer de nouvelles zones géographiques ou offrir de nouveaux services

## Plus de 50 acquisitions depuis 2010

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre d'acquisitions	7	7	4	8	7	9	6	5
Chiffre d'affaires supplémentaire annualisé (millions €)	52	22	11	47	~100	~70	~240	~1,470
Pays								

Acquisitions stratégiques

Atmosfera

Indusal

Lavebras

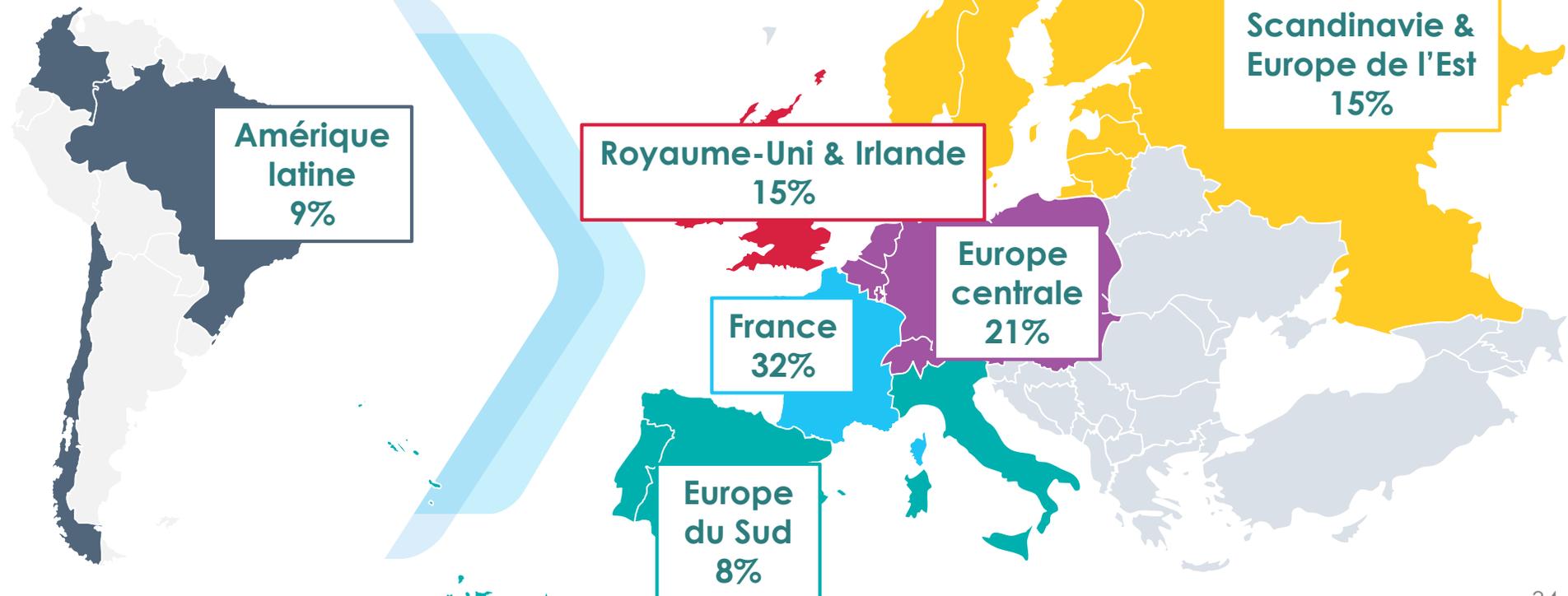
Berendsen

# Une plus grande diversification géographique

La France représente désormais 32% du chiffre d'affaires du Groupe contre c. 60% avant l'opération Berendsen

Une présence européenne équilibrée

Une plateforme de croissance rapide en Amérique latine



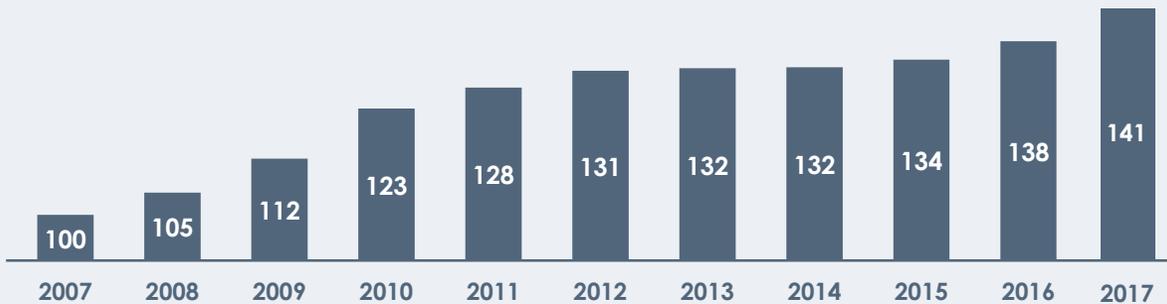
Chiffres d'affaires 2017 par zone géographique, proforma des impacts année pleine des acquisitions qui ont été finalisées en fin d'année.

# Productivité en amélioration constante

## Linge plat traité en kg/heure (base 100 en 2007)



## Vêtements de travail traités en kg/heure (base 100 en 2007)



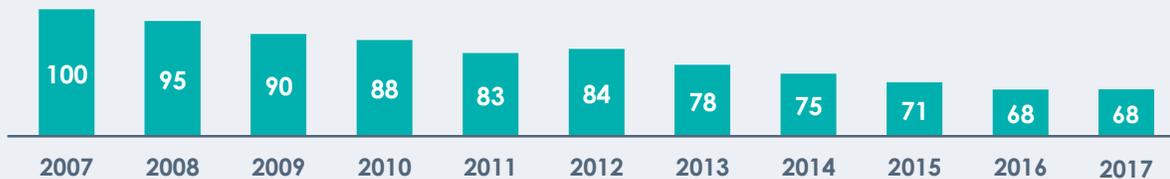
## Consommation d'eau en L/kg (base 100 en 2007)



## Coût des produits lessiviels en ct€/kg (base 100 en 2007)



## Consommation énergétique en kWh/kg (base 100 en 2007)



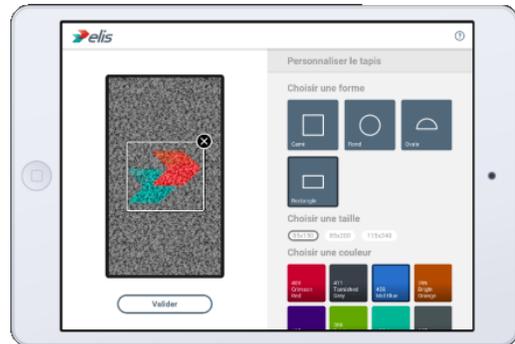
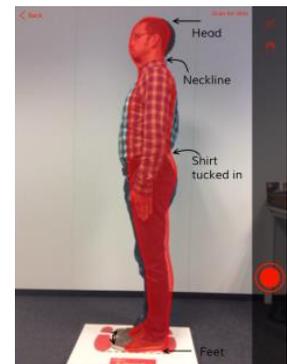
Les chiffres de cette slide concernent la France seulement

# L'innovation fait partie de l'ADN d'Elis

## L'innovation pour nos clients

Dispositifs connectés : aider les gestionnaires des infrastructures clients à mieux contrôler leur stock et éviter les pénuries

Utilisation de nouvelles technologies : Visite virtuelle des usines, meilleure rendu grâce aux aperçus des matériaux/uniformes, des tailles et du design



## Développement de nouveaux services

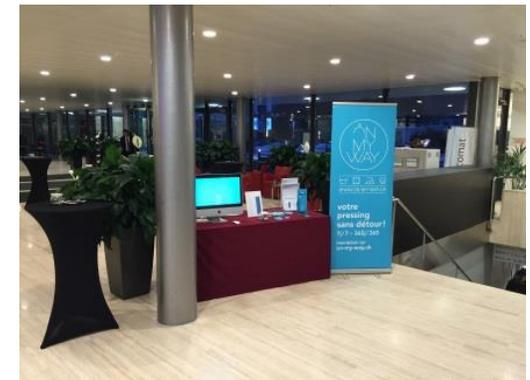
Augmentation de la demande de location de linge plat (chambre et salle de bain) dans les activités Airbnb



⇒ Elis offre des services de linge auprès des entreprises qui travaillent avec ces « nouveaux hôteliers »

Développement croissant des services de conciergerie "au bureau" pour les collaborateurs

⇒ Elis a commencé à fournir des services de pressing dans la région parisienne pour les employés de bureau depuis Janvier 2018



Notre objectif :  
faire converger tous les pays vers les *best-in-class* du Groupe

Marge d'EBITDA inférieure à 25%	Chiffre d'affaires (millions EUR)	Marge d'EBITDA 25%-30%	Chiffre d'affaires (millions EUR)	Marge d'EBITDA 30%-35%	Chiffre d'affaires (millions EUR)	Marge d'EBITDA >35%	Chiffre d'affaires (millions EUR)
Royaume-Uni	420	Allemagne / Autriche	340	Norvège	60	France	1,010
Italie	30	Brésil	230	Portugal	50	Suède / Finlande	220
Chili	20	Espagne	180			Danemark	190
Pays baltes & Russie	10	Suisse	110			Pays-Bas	120
Colombie	10	Irlande	50			Pologne	40
		Belux	30			République tchèque/ Slovaquie/Hongrie	10

Note :  
Elis : chiffre d'affaires 2017 reporté (arrondi) – La Colombie et le Brésil sont proforma de l'impact 2017 des acquisitions  
Berendsen : chiffre d'affaires 2017 proforma

Gains de part de marché, transfert des bonnes pratiques et amélioration de l'empreinte qui contribuent aux progressions de marge

## Chiffre d'affaires

Supérieur à 3,2mrd€  
(excluant les opérations potentielles de M&A)

Croissance organique du Groupe entre  
+2,5% et +3,0%

## Marge d'EBITDA

Amélioration à c. 31,5%

# Comité d'Audit

➔ AGNÈS PANNIER-RUNACHER –  
PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT

## Membres du comité d'audit

- Agnès Pannier-Runacher  
Présidente et membre indépendant
- Thierry Morin  
Membre indépendant
- Magali Chessé

## Activité 2017

4 RÉUNIONS

TAUX DE PARTICIPATION : 100%

Les réunions de février et de juillet ont examiné les comptes annuels 2016 et les comptes semestriels 2017

Les réunions de mai et de novembre ont été consacrées à la revue des risques du Groupe, au suivi du plan d'audit et au contrôle interne

# Comité des Nominations et des Rémunérations

➔ FLORENCE NOBLOT – PRÉSIDENTE DU COMITÉ  
DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

## Membres du Comité des Nominations et des Rémunérations

- Florence Noblot  
Présidente et membre indépendant
- Thierry Morin  
Membre indépendant
- Marc Frappier

## Activité 2017

4 RÉUNIONS

TAUX DE PARTICIPATION : 100%

Gouvernance

- Recommandations sur la composition des instances dirigeantes
- Recherche et sélection des nouveaux membres du Conseil de Surveillance
- Evaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance

Rémunération

- Etude et émission de recommandations sur la politique de rémunération des instances dirigeantes d'Elis
- Travaux sur le plan de succession des dirigeants

Management

- Recommandation sur l'évolution du management à la suite de l'acquisition de Berendsen

## **Agnès Pannier-Runacher (nationalité française, 43 ans)**

Directrice Générale déléguée de la Compagnie des Alpes

2011-2013 : Directrice de la division clients Tata-JLR, GME, Volvo au sein de Faurecia Systèmes d'intérieur

2009-2011 : Directrice exécutive du Fonds Stratégique d'Investissement

Diplômé de l'École des Hautes Etudes Commerciales (HEC) et de l'Université de Cologne

Membre du Conseil de Surveillance d'Elis depuis le 8 octobre 2014

Renouvellement proposé pour 4 années (Article 17 des statuts de la Société)



# Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Maxime de Bentzmann

**Maxime de Bentzmann (nationalité française, 33 ans)**

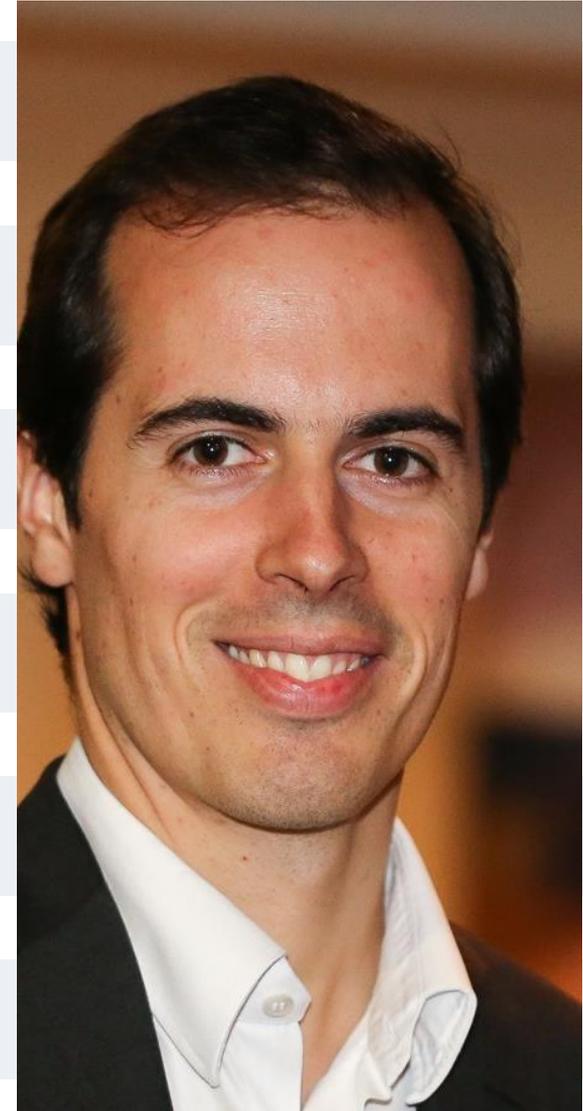
Principal d'Eurazeo Capital qu'il a rejoint en 2011

2008-2011 : conseil en Fusions & Acquisitions  
chez Rothschild & Cie

Diplômé de l'ESSEC et de l'Université de Manheim

Membre du Conseil de Surveillance d'Elis depuis  
le 9 mars 2016

Renouvellement proposé pour 4 années  
(Article 17 des statuts de la Société)



# Ratification de la nomination de Joy Verlé en qualité de membre du Conseil de Surveillance

**Joy Verlé (nationalité française et britannique, 39 ans)**

Directrice générale principale au sein de CPPIB depuis 2016

2006-2016 : Partner au sein du fonds Bregal Capital

2003-2006 : Conseil en Fusions & Acquisitions et Marchés de capitaux chez Morgan Stanley (Londres)

Diplômée de HEC

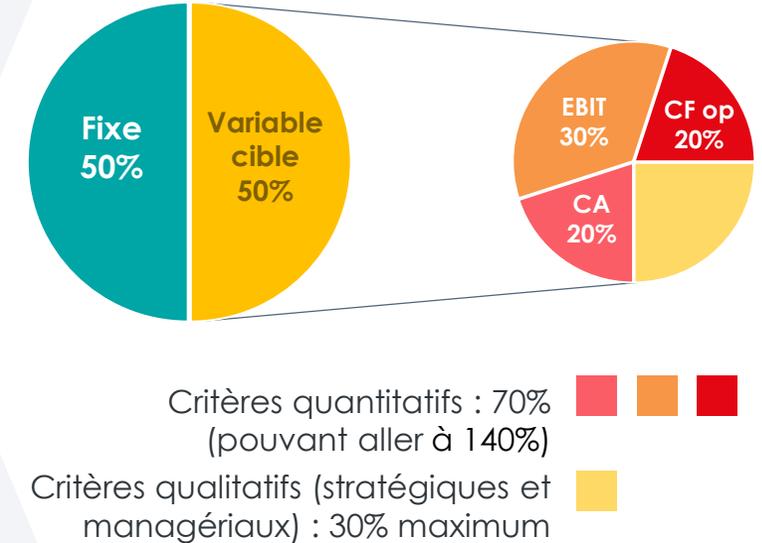
Membre du Conseil de Surveillance d'Elis depuis le 6 mars 2018 (cooptation en remplacement de Philippe Audouin, démissionnaire)



# Rappel de la politique de rémunération du Président du Directoire pour 2017

Approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 19 mai 2017 (12<sup>ème</sup> résolution) qui repose sur les éléments suivants :

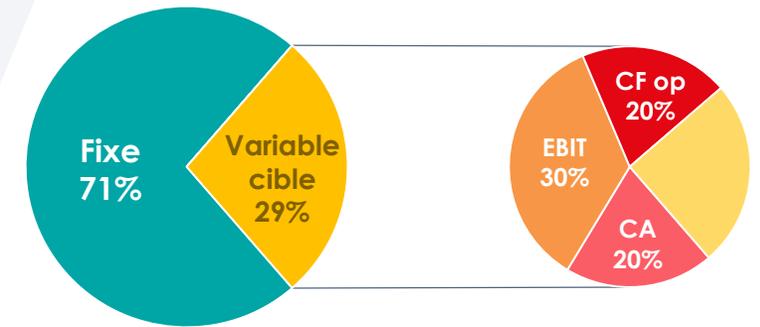
- **Rémunération fixe** : 550 000 € (inchangée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015) – Révision triennale
- **Rémunération variable sur objectifs** : 100% de la rémunération fixe (cible), plafonnée à 170 % de la rémunération fixe en cas de surperformance des indicateurs financiers :
  - **Indicateurs financiers** : 70% de la rémunération fixe pouvant aller jusqu'à 140% en cas de surperformance
  - **Indicateurs non financiers** : 30 % maximum de la rémunération fixe fondés sur des critères stratégiques et managériaux appréciés de manière **qualitative** et **quantitative**
- Possibilité de verser une **rémunération exceptionnelle** dans certaines circonstances
- Rémunération long terme prenant la forme **d'actions de performance** (Elis est particulièrement exigeant avec un taux d'atteinte de 50% des objectifs pour l'attribution de 2015 dont l'acquisition est devenue effective en 2017)
- **Avantage en nature** : voiture
- **Dispositif de départ** : engagement de non concurrence et indemnité en cas de départ contraint (limité à 24 mois de rémunération fixe + variable)
- Absence de régime de retraite
- Absence de jetons de présence



# Rappel de la rémunération des autres membres du Directoire pour 2017

Approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2017 (13<sup>ème</sup> résolution) qui repose sur les éléments suivants :

- **Rémunération fixe** : 250 000 € (inchangée depuis le 1er janvier 2015)
- **Rémunération variable sur objectifs** : 40% de la rémunération fixe (cible), plafonnée à 68 % de la rémunération fixe en cas de surperformance des indicateurs financiers :
  - **Indicateurs financiers** : 28 % de la rémunération fixe pouvant aller jusqu'à 56% en cas de surperformance
  - **Indicateurs non financiers** : 12 % maximum de la rémunération fixe fondés sur des critères stratégiques et managériaux appréciés de manière **qualitative** et **quantitative**
- Possibilité de verser une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances
- Rémunération long terme prenant la forme **d'attribution d'actions de performance** (Elis est particulièrement exigeant avec un taux d'atteinte de 50% des objectifs pour l'attribution de 2015 dont l'acquisition est devenue effective en 2017)
- **Avantage en nature** : voiture
- **Dispositif de départ** : engagement de non concurrence et indemnité en cas de départ contraint (limité à 24 mois de rémunération fixe + variable)
- Absence de régime de retraite
- Absence de jetons de présence



Critères quantitatifs : 70% ■ ■ ■

Critères qualitatifs  
stratégiques et managériaux ■

Les éléments de rémunération du Président du Directoire sont conformes à la politique de rémunération pour 2017 adoptée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2017 (12<sup>ème</sup> résolution)

Les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels attribués ou versés au titre de l'exercice 2017 sont soumis à l'approbation des actionnaires en application de l'article L.225-100-II du Code de commerce :

- Rémunération fixe : 550 000 €
- Rémunération variable : 829 846 € (150,9% de la rémunération fixe)
- Rémunération liée au succès de l'acquisition de Berendsen : 550 000 €
- Avantage en nature : voiture
- Éléments de rémunération long terme : attribution de 100 000 actions de performance disponibles à l'issue d'une période de 3 années dont l'acquisition est soumise à des conditions de performance appréciées sur plusieurs exercices

Aucune autre rémunération ou avantage

# Rémunération des autres membres du Directoire pour 2017 (18<sup>ème</sup> et 19<sup>ème</sup> résolution)

Les éléments de rémunération des membres du Directoire pour 2017 sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 mai 2017 (13<sup>ème</sup> résolution)

Les éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels attribués ou versés au titre de l'exercice 2017 sont soumis à l'approbation des actionnaires en application de l'article L.225-100-II du Code de commerce

## Louis Guyot

- Rémunération fixe : 250 000 €
- Rémunération variable : 150 881 €  
(60,4 % de la rémunération fixe)
- Rémunération liée au succès de l'acquisition de Berendsen : 250 000 €
- Eléments de rémunération long terme : attribution de 23 350 actions de performance disponibles à l'issue d'une période de 3 années dont l'acquisition est soumise à des conditions de performance appréciées sur plusieurs exercices
- Avantage en nature : voiture
- Intéressement : 19 614 €

## Matthieu Lecharny

- Rémunération fixe : 250 000 €
- Rémunération variable : 147 881 €  
(59,2 % de la rémunération fixe)
- Eléments de rémunération long terme : attribution de 23 350 actions de performance disponibles à l'issue d'une période de 3 années dont l'acquisition est soumise à des conditions de performance appréciées sur plusieurs exercices
- Avantage en nature : voiture
- Intéressement : 19 614 €

Les éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance pour 2017 sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 mai 2017 (10<sup>ème</sup> résolution)

Ils sont soumis à votre approbation en application de l'article L.225-100-II du Code de commerce

Jetons de présence :

- Part fixe : 30 000 €
- Part variable : 30 000 € (taux d'assiduité : 100% )
- Rémunération au titre des fonctions de membre du comité d'audit : 8 000 € (taux d'assiduité : 100%)

**Aucune autre rémunération ou avantage**

# Politique de rémunération 2018 du Directoire et de son Président (14<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup> résolutions)

Stabilité de la structure de la rémunération composée d'une rémunération monétaire annuelle comportant une part fixe et une part variable et d'une rémunération en titres (actions de performance)

Mise à niveau de la rémunération monétaire du Directoire :

- Rémunération fixe du Président du Directoire : 800 000 €
- Rémunération fixe de Louis Guyot, membre du Directoire : 400 000 €
- Rémunération fixe de Matthieu Lecharny, membre du Directoire : 300 000 €
- Rémunération variable du Président du Directoire : 100% de la rémunération fixe (inchangée par rapport à 2017)
- Rémunération variable des membres du Directoire : 70% de la rémunération fixe

**Cette évolution s'appuie sur les résultats d'une étude des rémunérations réalisée par un cabinet spécialisé. Elle s'inscrit dans le cadre de la révision triennale de la rémunération fixe et en cohérence avec les événements ayant affecté le Groupe depuis l'IPO d'Elis en 2015 et les pratiques de marché, en particulier à la suite de l'acquisition de Berendsen**

Attribution d'actions de performance dans la limite de 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal) soumises à des conditions de performance exigeantes, transparentes, quantifiées et vérifiables mesurées sur une période de 3 ans et disponibles à l'issue d'une période de 3 ans à compter de l'attribution

Maintien du dispositif de départ dans les conditions identiques à 2017 (indemnités de cessation de fonctions soumises à des conditions de performance et engagement de non concurrence) – Plafond global : 24 mois de rémunération fixe et variable (incluant les indemnités de rupture du contrat de travail)

Avantage en nature : véhicule

# Politique de rémunération 2018 des membres du Conseil de Surveillance et de son Président (12<sup>ème</sup> et 13<sup>ème</sup> résolutions)

Revalorisation de l'enveloppe globale annuelle des jetons de présence à 600k€ (20<sup>ème</sup> résolution)

## Conseil de Surveillance :

- **Part fixe annuelle (Président) :** 36 000 €
- **Part fixe annuelle (membre) :** 18 000 €
- **Part variable :** 3 600 € pour toute participation à une réunion ramenée à 1 800 € pour les réunions tenues par conférence téléphonique

## Comités spécialisés (Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations) :

- **Part variable (Président) :** 3 000 € pour toute participation à une réunion ramené à 1 500 € pour toute participation à une réunion tenue par conférence téléphonique
- **Part variable (membre) :** 2 000 € pour toute participation à une réunion ramené à 1 000 € pour toute participation à une réunion tenue par conférence téléphonique



# Résumé des rapports des Commissaires aux comptes

➔ BRUNO TESNIÈRE –  
ASSOCIÉ PRICEWATERHOUSECOOPERS



## Rapports des Commissaires aux comptes au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Rapport sur les comptes sociaux de la Société
- Rapport sur les comptes consolidés du Groupe
- Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés

## Rapports des Commissaires aux Comptes au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire

	Comptes consolidés 2017	Comptes sociaux 2017
Références	Pages 278 à 282 du Document de Référence 2017	Pages 304 à 306 du Document de Référence 2017
Objet de notre mission	Certification que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, <b>réguliers et sincères</b> et donnent une <b>image fidèle</b> du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation	Certification que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, <b>réguliers et sincères</b> et donnent une <b>image fidèle</b> du résultat des opérations de l'exercice écoulé, de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice
Points clés de l'audit	Evaluation des écarts d'acquisition Intégration des acquisitions (Puschendorf – Allemagne, Lavebras – Brésil, Indusal – Espagne et le groupe Berendsen) Financement des acquisitions Litiges et passifs éventuels	Évaluation des titres de participation
Vérifications spécifiques	Aucune observation sur les informations données dans le rapport de gestion du Groupe	Aucune observation sur le rapport de gestion, sur les informations relatives au gouvernement d'entreprise et sur les avantages et engagements envers les mandataires sociaux

## Certification sans réserve des comptes sociaux et consolidés 2017

Poursuite des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale du 24 juin 2015 relatives aux indemnités de départ et de non concurrence des membres du Directoire

Nouvelles conventions :

- ➔ Convention de prêt intra-groupe conclu entre Berendsen Plc et la Société
- ➔ Conventions de refacturation conclues entre Berendsen plc et Berendsen A/S d'une part et la Société d'autre part

**Pages 176 à 179  
du document  
de référence**

## Projet de délégation de compétence à votre Directoire

- ➔ Emission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme à des titres de capital de votre Société **(23<sup>ème</sup> résolution)**
- ➔ Emission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public ou en cas d'offre d'échange initiée par votre Société d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme à des titres de capital de votre Société **(24<sup>ème</sup> résolution)**
- ➔ Emission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres dans la limite de 10% du capital social par an d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme à des titres de capital de votre Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance **(25<sup>ème</sup> résolution)**
- ➔ Emission avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe, d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières **(29<sup>ème</sup> résolution)**

**Rapports  
spéciaux relatifs  
aux opérations  
portant sur le  
capital social**

Autorisation :

➔ De fixer le prix d'émission dans la limite légale de 10% du capital **(26<sup>ème</sup> résolution)**

Délégation :

➔ Pour une durée de 26 mois les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme à des titres de capital de votre Société en vue de rémunérer des apports en nature **(28<sup>ème</sup> résolution)**

Proposition d'autorisation donnée au Directoire de réduire le capital par annulation d'actions acquises par la Société **(31<sup>ème</sup> résolution)**

Nous n'avons **pas d'observation** à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire

**Rapports  
spéciaux relatifs  
aux opérations  
portant sur le  
capital social**

**Questions / réponses**

**Résolutions  
soumises à  
l'Assemblée  
Générale  
des Actionnaires**

## Carte à puce :

Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est correctement insérée

## Pour voter :

Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

- 1** = Pour
- 2** = Contre
- 3** = Abstention



# Assemblée Générale Ordinaire

**Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017**

Perte : 58 908 720,73 euros

**Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017**

Bénéfice part du Groupe : 66,2 millions d'euros

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Compte report à nouveau

## Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport »

- Date de détachement : 29 mai 2018
- Date de paiement : 31 mai 2018
- Nature : Remboursement d'apport

## Approbation du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce

- Convention de prêt intra-groupe conclu entre la Société et Berendsen Plc
- Conventions de refacturation conclues entre :
  - Berendsen Plc et la Société
  - Berendsen A/S et la Société

## Approbation de la reconduction des engagements réglementés visés à l'article L.225-90-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Xavier Martiré

- Indemnité en cas de départ contraint soumise à des conditions de performance et dans la limite de 18 mois de rémunération brute et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues au cours des 2 derniers exercices clos précédant le départ
- Indemnité de non concurrence :
  - Montant : 50% de la rémunération fixe + variable
  - Durée : 12 mois
- Plafond du montant total des indemnités : 24 mois de rémunération (fixe et variable)

**Engagements conformes à la politique de rémunération du Président du Directoire pour 2018**

## Approbation de la reconduction des engagements réglementés visés à l'article L.225-90-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Louis Guyot

- Indemnité en cas de départ contraint soumise à des conditions de performance et dans la limite de 18 mois de rémunération brute et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues au cours des 2 derniers exercices clos précédant le départ
- Indemnité de non concurrence :
  - Montant : 50% de la rémunération fixe + variable
  - Durée : 6 mois
- Plafond du montant total des indemnités : 24 mois de rémunération (fixe et variable)

**Engagements conformes à la politique de rémunération des membres du Directoire pour 2018**

## Approbation de la reconduction des engagements réglementés visés à l'article L.225-90-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Matthieu Lecharny

- Indemnité en cas de départ contraint soumise à des conditions de performance et dans la limite de 18 mois de rémunération brute et variable calculée sur la base de la moyenne des rémunérations perçues au cours des 2 derniers exercices clos précédant le départ
- Indemnité de non concurrence :
  - Montant : 50% de la rémunération fixe + variable
  - Durée : 6 mois
- Plafond du montant total des indemnités : 24 mois de rémunération (fixe et variable)

**Engagements conformes à la politique de rémunération des membres du Directoire pour 2018**

**Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance d'Agnès Pannier-Runacher**

Durée du mandat : 4 ans (article 17 des statuts de la Société)

**Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Maxime de Bentzmann**

Durée du mandat : 4 ans (article 17 des statuts de la Société)

## Ratification de la cooptation de Joy Verlé en qualité de membre du Conseil de Surveillance

- Cooptation décidée par le Conseil de Surveillance du 6 mars 2018 en remplacement de Philippe Audouin démissionnaire (Article 17 des statuts de la Société)
- Durée du mandat : échéance du mandat de son prédécesseur (assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2020)

## Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil de Surveillance pour 2018

### ➤ **Jetons de présence :**

➤ Part fixe : 36 000 €

➤ Part variable assise sur le taux d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance :

➤ 3 600 € pour toute participation effective à une réunion du Conseil

➤ 1 800 € pour toute participation effective à une réunion du Conseil tenue par conférence téléphonique

### ➤ **Rémunération supplémentaire variable au titre des fonctions de membre des comités du Conseil de Surveillance :**

➤ 2 000 € pour toute participation effective à une réunion du comité

➤ 1 000 € pour toute participation effective à une réunion du comité tenue par conférence téléphonique

## Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance pour 2018

### ➤ **Jetons de présence :**

- Part fixe : 18 000 €
- Part variable assise sur le taux d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance :
  - 3 600 € pour toute participation effective à une réunion du Conseil de Surveillance
  - 1 800 € pour toute participation effective à une réunion du Conseil tenue par conférence téléphonique

### ➤ **Rémunération supplémentaire variable au titre des fonctions exercées au sein des comités du Conseil de Surveillance :**

- Président : 3 000 € pour toute participation effective à une réunion du comité ramené à 1 500 € pour toute participation à une réunion tenue par conférence téléphonique
- Membre : 2 000 € pour toute participation effective à une réunion du comité ramené à 1 000 € pour toute participation à une réunion tenue par conférence téléphonique

## Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Directoire pour 2018

- **Rémunération fixe annuelle** : 800 000 € révisable à échéance triennale sauf évènement particulier
- **Rémunération variable cible** : 100% de la rémunération fixe, fondée sur des indicateurs financiers et non financiers
- Maintien d'une **rémunération en actions de performance** soumises à des conditions de performance appréciées sur 3 exercices consécutifs
- Maintien de la **possibilité de verser une rémunération exceptionnelle** dans certaines circonstances plafonnée à la rémunération monétaire (fixe + variable maximum)
- Maintien du **dispositif de départ** : indemnité de départ contrainte soumise à des conditions de performance et engagement de non concurrence (montant total plafonné à 24 mois de rémunération fixe + variable)
- **Avantage en nature** : véhicule

## Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Directoire pour 2018

### ➤ Rémunération fixe annuelle

➤ Louis Guyot : 400 000 € révisable à échéance triennale sauf événement particulier

➤ Matthieu Lecharny : 300 000 € révisable à échéance triennale sauf événement particulier

➤ **Rémunération variable** : mise à niveau de la rémunération variable des membres du Directoire eu égard à la transformation du Groupe depuis l'IPO : cible = 70% de la rémunération fixe, fondée sur des indicateurs financiers et non financiers

➤ Maintien d'une **rémunération en actions de performance** soumises à des conditions de performance appréciées sur 3 exercices consécutifs

➤ Maintien de la **possibilité de verser une prime exceptionnelle** dans certaines circonstances plafonnée à la rémunération monétaire (fixe + variable maximum)

➤ Maintien du **dispositif de départ** : indemnité de départ contrainte soumise à des conditions de performance et engagement de non concurrence (plafond global : 24 mois de rémunération fixe + variable, incluant les indemnités au titre de la rupture du contrat de travail)

➤ **Avantage en nature** : voiture

## **Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du Conseil de Surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017**

Thierry Morin a perçu en 2017 un montant brut de 68 000 € correspondant aux jetons de présence au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance et de membre au Comité d'Audit

## Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

- Rémunération fixe : 550 000 € (inchangée depuis le 1er janvier 2015)
- Rémunération variable : 829 846 € (150,9% de la rémunération fixe)
- Rémunération liée au succès de l'acquisition de Berendsen : 550 000 €
- Avantage en nature : véhicule

## Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

- Rémunération fixe : 250 000 € (inchangée depuis le 1er janvier 2015)
- Rémunération variable : 150 881 € (60,4% de la rémunération fixe)
- Rémunération liée au succès de l'acquisition de Berendsen : 250 000 €
- Avantage en nature : véhicule

## Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

- Rémunération fixe : 250 000 € (inchangée depuis le 1er janvier 2015)
- Rémunération variable : 147 881 € (59,2% de la rémunération fixe)
- Avantage en nature : véhicule

**Revalorisation de l'enveloppe annuelle des jetons de présence**

600 000 €

## Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

- Renouvellement de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 19 mai 2017
- Prix maximum : 30 € par action
- Limite : 10% du capital social
- Durée de validité : 18 mois
- Non utilisable en période d'Offre Publique

# **Assemblée Générale Extraordinaire**

## Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise

- Reconduction de la délégation de compétence existante donnée au Directoire par l'Assemblée Générale du 27 mai 2016
- Montant maximal en nominal de la délégation : 130 millions d'euros (plafond indépendant)
- Durée de validité : 26 mois
- Non utilisable en période d'Offre Publique

## Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société

- ➔ Substitution de la délégation de compétence existante donnée au Directoire par l'Assemblée Générale du 19 mai 2017
- ➔ Montant maximal en nominal de la délégation : 110 millions d'euros (soit environ 50% du capital social)
- ➔ Durée de validité : 26 mois
- ➔ Non utilisable en période d'Offre Publique

**Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société**

- ➔ Substitution de la délégation de compétence existante donnée au Directoire par l'Assemblée Générale du 19 mai 2017
- ➔ Montant maximal en nominal de la délégation : 22 millions d'euros (soit environ 10% du montant du capital social) – Plafond global applicable à l'ensemble des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription
- ➔ Droit de priorité aux actionnaires existants
- ➔ Durée de validité : 26 mois
- ➔ Non utilisable en période d'Offre Publique

## Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

- ➔ Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2017
- ➔ Montant maximal en nominal de la délégation : 22 millions d'euros (soit environ 10% du montant du capital social) – Imputation sur le plafond fixé à la 24<sup>ème</sup> résolution
- ➔ Durée de validité : 26 mois
- ➔ Non utilisable en période d'Offre Publique

**Autorisation à donner au Directoire, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital social de la Société, sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de fixer le prix d'émission**

- Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2017
- Limite : 10% du capital social par période de 12 mois
- Décote : 5%
- Durée de validité : 26 mois
- Non utilisable en période d'Offre Publique

## Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription

- ➔ Substitution de l'autorisation existante approuvée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2017
- ➔ Montant maximal : 15% de l'émission initiale et dans la limite des plafonds mentionnés dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale a été décidée
- ➔ Durée de validité : 26 mois

## Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ou de valeurs mobilières visant à rémunérer des apports en nature consentis à la Société (hors cas d'une offre publique d'échange)

- ➔ Renouvellement de la délégation de compétence approuvée par l'Assemblée Générale du 26 mai 2016
- ➔ Montant maximum en nominal : 10% du capital social (imputation sur le plafond de 110 millions d'euros fixé à la 30<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée Générale)
- ➔ Durée de validité : 26 mois

## Délégation de compétence à donner au Directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe

- Substitution de la délégation de compétence existante approuvée par l'Assemblée Générale du 31 août 2017
- Montant maximal en nominal : 5 millions d'euros (plafond indépendant)
- Durée de validité : 26 mois

## Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 23<sup>ème</sup> à 28<sup>ème</sup> résolutions

- ➔ Montant maximal en nominal des augmentations de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières : 110 millions d'euros
- ➔ Montant maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances : 1 milliard d'euros

## Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

- ➔ Montant maximum : 10% du capital social par période de 24 mois
- ➔ Durée de validité : 18 mois

Pouvoirs pour les formalités légales

