



2019

AVIS DE CONVOCATION

Assemblée générale mixte
du 23 mai 2019 à 15 heures
Centre de Conférences Capital 8
32 rue de Monceau - 75008 Paris

Sommaire

de l'Avis de convocation 2019

Message du Président du directoire	1
Ordre du jour de l'assemblée générale	2
Elis en 2018	4
Rapport du Conseil de surveillance	16
Gouvernance et politique de rémunération	17
Renseignements concernant les membres du conseil de surveillance	34
Projet de résolutions et exposé des motifs	39
Tableau des délégations financières	66
Comment participer à l'assemblée générale	68
Demande d'envoi de documents et de renseignements	73
● Opter pour l'e-convocation	75

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

23 mai 2019 – 15 heures

L'avis préalable de réunion à l'assemblée générale mixte prévu par l'article R. 225-73 du Code de commerce a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du [12 avril 2019](#).

L'avis de convocation a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du [6 mai 2019](#).

Les documents et renseignements relatifs à cette assemblée générale sont tenus à votre disposition dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, et les informations visées à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce sont publiées sur le site internet de la Société www.corporate-elis.com/relations-investisseurs/ (rubrique Assemblées générales)

Le document de référence 2018 est également accessible à cette même adresse et vous sera communiqué sur simple demande.

Nous restons à votre disposition pour de plus amples informations :

Elis

Relations investisseurs

5, boulevard Louis-Loucheur
92210 Saint-Cloud - France

Tél : + 33 1 75 49 93 93

Fax : + 33 1 75 49 98 01

Courriel : actionnaires@elis.com

Message du Président du directoire

Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

J'ai le plaisir de vous convier à l'assemblée générale mixte des actionnaires de la société Elis qui se tiendra le jeudi 23 mai 2019 à 15 heures au Centre de Conférences Capital 8, 32, rue de Monceau, 75008 Paris, sous la présidence de Monsieur Thierry Morin, Président du conseil de surveillance.

L'année 2018 a été une année record pour Elis en termes de chiffre d'affaires, et la rentabilité du Groupe a également progressé en dépit d'un environnement difficile dans plusieurs marchés clés. Ces résultats reflètent le succès de l'acquisition transformante de Berendsen, réalisée en 2017 et qui a permis au Groupe de doubler de taille et de consolider sa position de leader pan-européen et sud-américain de la location-entretien d'articles textiles et d'hygiène. Notre plan d'intégration se déroule conformément à nos attentes et délivre les synergies attendues.

Ces résultats témoignent également de la force du modèle multiservice d'Elis et de la pertinence de sa stratégie, déployée avec succès dans toutes nos géographies, qui s'appuie sur quatre piliers : la consolidation d'Elis au travers d'acquisitions et de croissance organique, l'expansion de ses plateformes, le lancement de nouveaux services et l'amélioration de son efficacité opérationnelle.

Nous aurons l'occasion de développer ces éléments plus en détail au cours de notre assemblée générale, qui sera aussi l'opportunité pour vous de poser des questions et de vous prononcer sur le texte des résolutions qui seront soumises à votre assemblée générale.

Nous souhaitons vivement que vous puissiez prendre part personnellement à cette assemblée.



Xavier Martiré, Président du directoire

Si vous ne pouvez y assister, vous avez la possibilité de voter par correspondance ou de donner pouvoir à toute personne de votre choix. Vous pouvez également autoriser le Président du conseil de surveillance, qui présidera l'assemblée, à voter en votre nom.

Comme l'an dernier, nous avons mis en place un système de vote par internet, rapide et sécurisé. Vous trouverez dans les pages qui suivent les modalités pratiques de participation à cette assemblée, son ordre du jour et le texte des résolutions qui seront soumises à votre approbation.

Nous vous remercions par avance de la confiance accordée à Elis et de l'attention que vous porterez à ces résolutions.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, cher Actionnaire, l'expression de ma considération distinguée.



Ordre du jour de l'assemblée générale

STATUANT EN LA FORME ORDINAIRE

- › Rapport de gestion du directoire sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- › Rapport du directoire sur le projet des résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire ;
- › Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-68 du Code de commerce, incluant notamment les observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice ;
- › Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- › Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce ;
- › Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (**1^{er} résolution**) ;
- › Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (**2^e résolution**) ;
- › Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (**3^e résolution**) ;
- › Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » (**4^e résolution**) ;
- › Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce (**5^e résolution**) ;
- › Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Thierry Morin (**6^e résolution**) ;
- › Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Magali Chessé (**7^e résolution**) ;
- › Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Philippe Delleur (**8^e résolution**) ;
- › Ratification de la cooptation de Antoine Burel (**9^e résolution**) ;
- › Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de la Société Pricewaterhouse Coopers Audit (**10^e résolution**) ;
- › Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de la Société Mazars (**11^e résolution**) ;
- › Approbation des principes et 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 l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019 (**12^e résolution**) ;
- › Approbation des principes et 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 l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019 (**13^e résolution**) ;
- › Approbation des principes et 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 l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019 (**14^e résolution**) ;
- › Approbation des principes et critères de détermination, de répartition, d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019 (**15^e résolution**) ;
- › 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 2018 (**16^e résolution**) ;
- › 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 2018 (**17^e résolution**) ;
- › 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 2018 (**18^e résolution**) ;
- › Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lechary, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (**19^e résolution**) ;
- › Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (**20^e résolution**).

STATUANT EN LA FORME EXTRAORDINAIRE

- › Rapport du directoire sur le projet des résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire ;
- › Rapport des commissaires aux comptes sur la délégation de compétence à consentir au directoire en vue d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières composées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié ;
- › Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation à donner au directoire de réduire le capital social de la Société ;
- › Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe **(21^e résolution)** ;
- › Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dont le siège social est situé hors de France, hors plan d'épargne entreprise groupe **(22^e résolution)** ;
- › Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social **(23^e résolution)** ;
- › Pouvoirs pour les formalités légales **(24^e résolution)**.

Conformément à l'article R. 225-84 du Code de commerce, l'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites doit, au plus tard le vendredi 17 mai 2019 (4^e jour ouvré précédant la date de l'assemblée), adresser ses questions à Elis, 5, boulevard Louis-Loucheur, 92210 Saint-Cloud, France, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au Président du directoire ou par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante : ag@elis.com.

Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Elis en 2018

2018, une année record portée par l'acquisition de Berendsen.

Chiffre d'affaires

3,1 Md€

EBITDA

985,6 M€
31,5 % du CA

Résultat net courant

224,3 M€

Free cash-flow

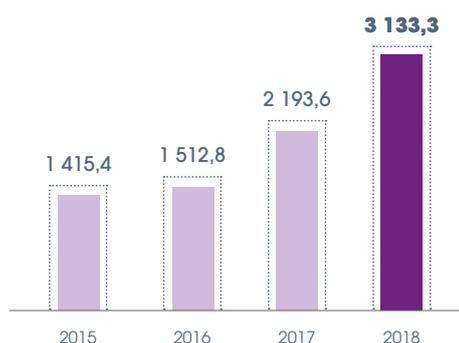
153,7 M€

Investissements

644,3 M€

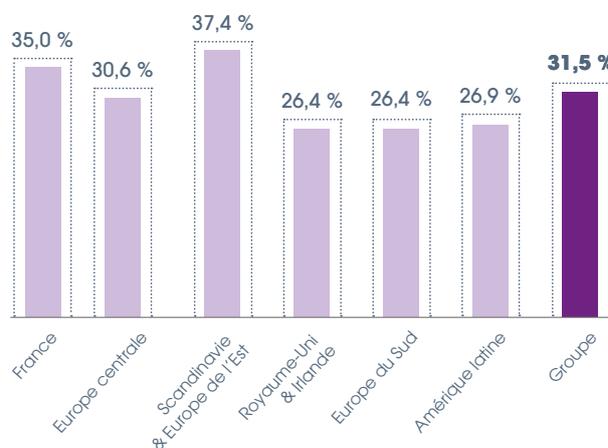
CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions d'euros

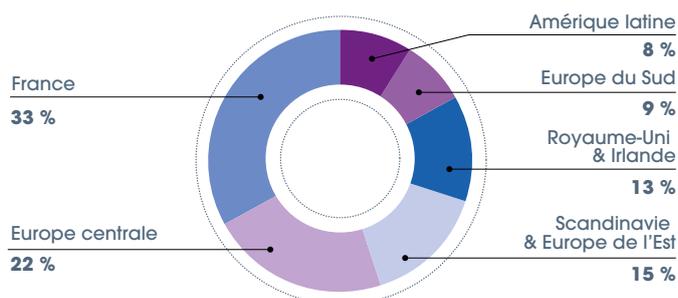


EBITDA 2018 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En % du chiffre d'affaires

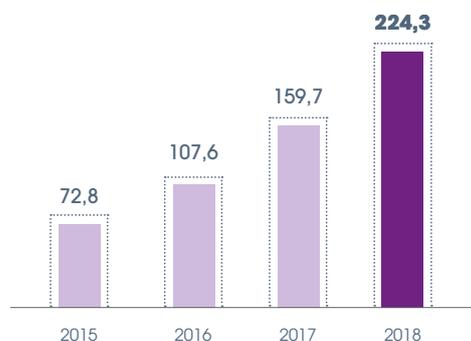


CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2018



RÉSULTAT NET COURANT

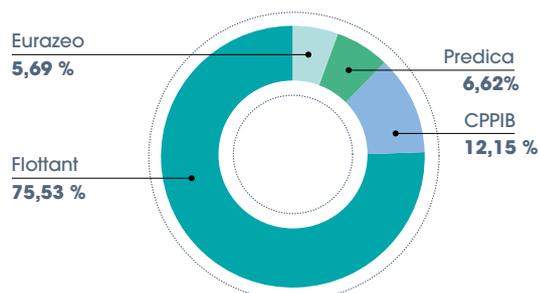
En millions d'euros

**CROISSANCE ORGANIQUE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2018***

En % du chiffre d'affaires



* Pro forma de l'acquisition de Berendsen.

**RÉPARTITION DU CAPITAL
AU 31/12/2018**

La définition des agrégats financiers figure au chapitre 5, section 5.2.2 du document de référence et aux notes annexes aux comptes consolidés figurant à la section 6.1.7 au chapitre 6 du document de référence.

SOCIAL

48 191 salariés

Dont 53 % de femmes

Recrutement9 114 embauches
dans l'effectif permanent**Dialogue social**24 pays et 2 sites au Brésil
réalisent périodiquement
un baromètre socialEn 2018, 9 881 salariés
dans 10 pays ont été concernés
par un baromètre social**RÉPUTATION**

86,6 %

de nos clients
recommandent Elis*

* Données issues d'enquêtes de satisfactions menées par Elis en France, en Belgique francophone et au Luxembourg en 2018.

ENVIRONNEMENT**Consommation d'eau**réduction de 3,7 %
par rapport à 2017**Consommation d'énergie**réduction de 3,8 %
par rapport à 2010**Sites certifiés ISO 50001**

77

Sites certifiés ISO 14001

128

Plus d'informations dans le **chapitre 3**,
du document de référence 2018

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2018

(Extrait du chapitre 5 du document de référence 2018)

ACQUISITIONS IMPORTANTES

En Allemagne

Trois acquisitions ont été réalisées en 2018 permettant ainsi à Elis de renforcer ses positions dans le secteur de la Santé notamment. En mars 2018 Elis a finalisé l'acquisition de BW Textileservice, entreprise familiale disposant d'une blanchisserie dans la région de Stuttgart et ayant réalisé en 2017 un chiffre d'affaires d'environ 24 millions d'euros. En mai 2018 Elis a finalisé l'acquisition de Wäscherei Waiz dans la région de Nuremberg, région dans laquelle le Groupe n'était jusqu'alors pas présent. Cette société familiale a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 10 millions d'euros en 2017. En décembre 2018 Elis a annoncé un accord portant sur l'acquisition de Curantex dans la région de Cologne. L'acquisition a été finalisée en janvier 2019 et permet à Elis de densifier son réseau dans la région très dynamique de Rhénanie-du-Nord-Westphalie. Ces trois acquisitions, avec des opérations dédiées au secteur de la Santé, permettent à Elis de poursuivre la densification de son réseau en Allemagne dans ce secteur.

En Belgique

Le 24 avril 2018, Elis a finalisé l'acquisition de A&M en Belgique, entreprise familiale disposant d'une blanchisserie située près de Liège et qui a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires d'environ 8 millions d'euros. L'entreprise est dédiée au traitement de linge plat pour des clients en Hôtellerie & restauration. Avec cette opération, Elis se lance dans le marché du linge plat en Belgique, pays où le Groupe était uniquement présent sur les secteurs du Vêtement professionnel et de l'Hygiène et bien-être. La création de cette plateforme belge pour le linge plat permettra également de redistribuer des volumes entre le Nord de la France, la Belgique, le Luxembourg et le Nord-Ouest de l'Allemagne afin d'optimiser la logistique et d'améliorer la productivité dans la région.

En Irlande

Le 26 juillet 2018 Elis a annoncé un accord portant sur l'acquisition de Kings Laundry ; la finalisation de la transaction est soumise aux conditions réglementaires classiques et, sous réserve d'obtention des autorisations requises, devrait avoir lieu au premier semestre 2019.

Kings Laundry dispose de deux usines à Cork et à Dublin spécialisées en linge plat. Le groupe a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires d'environ 30 millions d'euros. Cette acquisition, qui complète le réseau existant d'Elis, sera génératrice de synergies et élargira le portefeuille clients du Groupe.

En Espagne

Le 5 décembre 2018, Elis a finalisé l'acquisition de l'usine de Lavanderias Triton, S.L localisée dans la région de Madrid et spécialisée dans le linge plat. L'entreprise sert des clients sur le marché de l'Hôtellerie et couvre également les villes de Barcelone, Malaga, Elche et Ségovie au travers de prestataires partenaires. Groupe familial, Lavanderias Triton, S.L a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires d'environ 8 millions d'euros. Cette acquisition, qui densifie un peu plus le réseau existant d'Elis en Espagne, sera génératrice de synergies et élargira le portefeuille clients du Groupe.

En Colombie

Le 21 décembre 2018 Elis a annoncé l'acquisition de Metropolitana qui dispose de deux usines à Bogota dédiées aux opérateurs de la Santé, de l'Industrie et de l'Hôtellerie. Groupe familial, Metropolitana a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires d'environ 4 millions d'euros. Cette acquisition, permet d'une part, de densifier le réseau existant d'Elis dans la région de Bogota, et d'autre part de développer les secteurs de l'Hôtellerie et de l'Industrie dans lesquels Elis était jusqu'alors moins présent. L'acquisition a été finalisée en janvier 2019.

FINANCEMENT

Conformément à sa politique de financement détaillée au chapitre 1^{er} du document de référence 2018 à la section 1.12, afin de répondre à ses besoins généraux, de financer son activité et ses projets de développement, en particulier dans le cadre de l'acquisition de Berendsen, le Groupe a eu recours en 2018 à des sources de financement bancaires et de marché de capitaux (court et moyen termes).

Sur les *marchés de capitaux court terme*, Elis a renouvelé le 30 mai 2018 pour un an son programme de billets de trésorerie, pour lequel le plafond d'émission a été porté à 500 millions d'euros contre 400 millions d'euros auparavant.

Sur les *marchés de capitaux moyen/long terme*, Elis a en particulier mis en place le 30 janvier 2018 un programme EMTN visé par l'AMF d'un montant de 3 milliards d'euros. Sous ce programme EMTN, le 15 février 2018, a été réalisée une

émission obligataire double tranche de maturité 5 et 8 ans pour des montants et coupons respectifs de 650 millions d'euros à 1,875 %, et 350 millions d'euros à 2,875 %. Ces fonds d'un montant total d'un milliard d'euros ont permis de refinancer le crédit-relais mis en place dans le cadre de l'acquisition de Berendsen.

Par ailleurs, la maturité de la ligne de 400 millions d'euros de crédit renouvelable du second Contrat de Crédit Syndiqué conclu le 7 novembre 2017 (d'un montant total de 600 millions d'euros) a été étendue au cours de l'année 2018 à novembre 2023 contre novembre 2022 auparavant.

De plus amples informations sur les contrats de financement souscrits par le Groupe figurent au chapitre 1^{er}, section 1.12 du document de référence 2018.

GOVERNANCE

Antoine Burel, Directeur général adjoint en charge des opérations du Groupe Legrand a été coopté en qualité de membre du conseil de surveillance d'Elis et nommé Président du comité d'audit lors de la réunion du conseil de surveillance qui s'est tenu le 20 février 2019. Antoine Burel rejoint le conseil de surveillance en qualité de membre indépendant.

Antoine Burel occupera le siège laissé vacant par Agnès Pannier-Runacher, démissionnaire suite à sa prise de fonction au sein du gouvernement. Cette cooptation sera soumise à la ratification par les actionnaires lors de la prochaine assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2019.

RÉSULTATS DU GROUPE

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité	Variation
Chiffre d'affaires	3 133,3	2 193,6	+ 42,8 %
EBITDA	985,6	670,2	+ 47,1 %
% du CA	31,5 %	30,6 %	+ 90 pbs
EBIT	426,4	294,4	+ 44,8 %
% du CA	13,6 %	13,4 %	+ 20 pbs
Résultat net courant	224,3	159,7	+ 40,4 %
Free cash-flow	153,7	(119,0)	
Dettes nettes fin de période	3 357,7	3 286,6	
<i>Dettes nettes fin de période/EBITDA^(a)</i>	3,3 x	3,3 x	

Le montant des investissements réalisés sur les trois dernières années, ainsi que les données relatives au flux de trésorerie provenant de l'exploitation, de l'investissement et du financement, et la trésorerie disponible sur les deux dernières

années figurent respectivement au chapitre 1^{er}, section 1.11.1 et au présent chapitre, section 5.2.4 du document de référence 2018.

ANALYSE DES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE (CHIFFRE D'AFFAIRES) ET DE L'EBITDA PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

Ce document contient des indicateurs et des ratios EBIT et EBITDA, tels que définis par le Groupe. Le Groupe a inclus ces indicateurs car la direction les emploie pour mesurer la performance opérationnelle, pour les présentations aux membres du conseil de surveillance, pour servir de base aux plans stratégiques et prévisionnels, ainsi que pour suivre certains aspects de ses flux de trésorerie et de ses liquidités en lien avec ses activités opérationnelles. Le Groupe définit ces indicateurs comme suit :

► L'EBIT est défini comme le bénéfice net (ou la perte nette) avant résultat financier, charge d'impôt, quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, pertes de valeur sur écarts d'acquisition, autres produits et charges opérationnels, frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel) et charges IFRS 2 (paiements fondés sur des actions). Pour un rapprochement de l'EBIT avec le compte de résultat consolidé, voir la note 3.2 des comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

- L'EBITDA est défini comme l'EBIT, avant dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat. Pour un rapprochement de l'EBITDA avec l'EBIT, voir la note 3.2 des comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- La croissance organique du chiffre d'affaires (produits de l'activité ordinaire) du Groupe est calculée en excluant (i) les effets des changements de périmètre de consolidation des « acquisitions importantes » et des « cessions importantes » (telles que définies dans le Document de Base) réalisées pendant chacune des périodes comparées ainsi que (ii) l'effet de la variation des taux de change ;
- Les chiffres présentés en « pro forma » considèrent l'intégration de Berendsen au 1^{er} janvier 2017 comme hypothèse.

Dans la mesure où l'ensemble des intervenants et concurrents des marchés sur lesquels le Groupe exerce ses activités ne calculent pas l'EBIT et l'EBITDA de la même manière, la présentation de l'EBIT et l'EBITDA faite par le Groupe pourrait ne pas être comparable avec des données rendues publiques par d'autres sociétés et présentant le même intitulé.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2018	2017 pro forma ^(a)	Variation	Variation organique
France	1 032,8	1 009,0	+ 2,4 %	+ 2,2 %
Europe centrale	682,1	640,9	+ 6,4 %	+ 2,0 %
Scandinavie et Europe de l'est	483,8	484,3	- 0,1%	+ 3,1%
Royaume-Uni et Irlande	397,8	406,0	- 2,0%	- 1,1 %
Europe du sud	268,0	259,1	+ 3,5 %	+ 3,2 %
Amérique latine	247,7	221,2	+ 12,0 %	+ 8,4 %
Autres	21,0	20,2	+ 4,1 %	+ 4,5%
TOTAL	3 133,3	3 040,5	+ 3,0 %	+ 2,4 %

(a) Les chiffres présentés en « proforma » sont retraités de Berendsen, comme si Berendsen avait été intégré au 1^{er} janvier 2017 afin de prendre en compte l'effet année pleine de l'acquisition en 2017.

France

En 2018, la croissance organique en France est de + 2,2 %. Ceci reflète la qualité du marché français, où nous continuons de gagner des parts de marché dans un environnement de prix désormais légèrement favorable.

Europe centrale

En 2018, la croissance organique pro forma est de + 2,0 % en Europe centrale, avec un bon dynamisme commercial en Pologne et aux Pays-Bas. L'Allemagne est en légère croissance, et la situation s'améliore en Suisse, bien que le chiffre d'affaires soit encore en léger repli.

Scandinavie & Europe de l'est

En 2018, la dynamique commerciale reste bonne en Scandinavie et le chiffre d'affaires affiche une croissance organique de + 3,1 % en pro forma. Tous les pays sont en croissance, très soutenue pour certains (Russie, Pays Baltés, Finlande, Suède) et plus limitée pour d'autres (Danemark, Norvège). La variation des taux de change a un effet négatif de - 3,2 % sur l'année.

Royaume-Uni & Irlande

En 2018 le chiffre d'affaires organique pro forma de la zone Royaume-Uni & Irlande est de - 1,1 % (contre - 2,9 % l'année dernière). Depuis l'acquisition de Berendsen, Elis a lancé, sur

le secteur de l'Hôtellerie, de nombreuses actions visant, d'une part, à limiter les pertes de contrats de clients mécontents de la qualité de service rendue par Berendsen avant l'acquisition et, d'autre part, à augmenter les prix de certains contrats pour lesquels Berendsen avait consenti des baisses très significatives. Sur le segment des Vêtements professionnels, où les prix sont satisfaisants, nous avons porté une attention particulière à la rétention des clients. L'amélioration séquentielle de la croissance organique observée tout au long de l'année reflète l'efficacité des mesures mises en place.

Europe du sud

En 2018, la croissance du chiffre d'affaires en Europe du Sud est de + 3,5 % avec une croissance organique de + 3,2 %. Cette performance est à nouveau tirée par le Portugal. En Espagne, malgré le ralentissement de l'Hôtellerie durant l'été 2018 au profit de destinations comme le Maghreb, la Grèce ou la Turquie, le pays affiche une croissance organique de + 2,5 %, tirée par des gains de part de marché supplémentaires.

Amérique latine

En 2018, le chiffre d'affaires en Amérique latine est en croissance de + 12,0 %, avec une croissance organique de + 8,4 %, un impact des acquisitions réalisées de + 18,2 % et un effet de change négatif de - 14,7 %. La dynamique commerciale reste bonne au Brésil tant en matière de prix que de développement commercial.

EBITDA

(en millions d'euros)	2018	2017 pro forma ^(a)	Variation
France	362,0	353,7	+ 2,4 %
En % du chiffre d'affaires	35,0 %	35,0 %	=
Europe centrale	209,9	193,3	+ 8,6 %
En % du chiffre d'affaires	30,6 %	30,0 %	+ 60 pb
Scandinavie & Europe de l'est	181,0	169,5	+ 6,8 %
En % du chiffre d'affaires	37,4 %	35,0 %	+ 240 pb
Royaume-Uni & Irlande	105,3	106,3	- 0,9 %
En % du chiffre d'affaires	26,4 %	26,1 %	+ 30 pb
Europe du sud	71,0	67,9	+ 4,6 %
En % du chiffre d'affaires	26,4 %	26,2 %	+ 30 pb
Amérique latine	66,7	53,7	+ 24,4 %
En % du chiffre d'affaires	26,9 %	24,2 %	+ 270 pb
Autres	(10,3)	(8,7)	+ 18,4 %
TOTAL	985,6	935,7	+ 5,3 %
En % du chiffre d'affaires	31,5 %	30,8 %	+ 70 pb

« Autres » inclut les Entités Manufacturières et les Holdings.
Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

(a) Les chiffres présentés en « proforma » sont retraités de Berendsen, comme si Berendsen avait été intégré au 1^{er} janvier 2017 afin de prendre en compte l'effet année pleine de l'acquisition en 2017.

En 2018, l'EBITDA du Groupe est en forte augmentation de + 47,1 % à 985,6 millions d'euros, tiré par l'acquisition de Berendsen. La marge d'EBITDA est en hausse de 90 pb, et en hausse dans toutes les zones géographiques du Groupe.

France

En 2018, la marge d'EBITDA est stable à 35,0 %, avec un environnement de prix légèrement plus favorable, ceci étant compensé par la hausse d'un certain nombre de taxes (CICE, taxes sur le traitement des eaux usées, taxes sur le prix de l'essence, etc.).

Europe centrale

En 2018, la marge d'EBITDA augmente de 60 pb en pro forma, à 30,6 % du chiffre d'affaires. Cette augmentation s'explique principalement par les économies réalisées sur les coûts de structure relatifs à Berendsen et par les premières économies de coûts logistiques réalisées grâce aux premiers déploiements de l'approche multiservice d'Elis, notamment aux Pays-Bas.

Scandinavie & Europe de l'est

En 2018, la marge d'EBITDA s'améliore de 240 pb en pro forma, à 37,4 % du chiffre d'affaires. Cette augmentation traduit d'une part, les économies de coûts centraux de Berendsen, qui étaient très largement portés par cette région et d'autre part, par les rationalisations qui ont été réalisées localement.

Royaume-Uni & Irlande

En 2018, la marge d'EBITDA s'améliore de 30 pb en pro forma. Cette tendance illustre le bon déroulement de l'intégration de Berendsen au Royaume-Uni, d'autant que certains postes de coûts comme les salaires sont en forte augmentation (augmentation du salaire minimum de + 4,4 % en avril 2018 après une hausse de + 6,6 % en 2017), ainsi que l'énergie (notamment le gaz naturel).

En Hôtellerie, l'amélioration de la qualité de service a permis d'augmenter les prix. Sur le segment du Vêtement professionnel, l'attention est portée au suivi commercial et à la rétention des clients. Le taux de perte y est en amélioration mais reste néanmoins élevé, créant un effet mix négatif (la marge en Hôtellerie est nettement inférieure à la marge en Vêtement professionnel).

Europe du sud

En 2018, la marge d'EBITDA de la région est en amélioration d'environ 30 pb à 26,4 % du chiffre d'affaires. Cette légère amélioration s'explique par des gains de productivité dans la région et par le succès de l'intégration d'Indusal, compensés par une dynamique de prix moins bonne sur le périmètre Indusal que sur le périmètre historique d'Elis.

Amérique latine

En 2018, la marge d'EBITDA est en amélioration de près de 270pb à 26,9 % du chiffre d'affaires. Cette amélioration est liée à la réalisation des synergies dans le cadre de l'intégration de Lavebras, désormais finalisée, ainsi qu'à de nouveaux gains de productivité dans la région.

ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

Le tableau suivant présente certains postes du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2018	2017 retraité	Var. euros	Var. %
Produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)	3 133,3	2 193,6	939,7	+ 42,8 %
Coûts du linge, des appareils et autres consommables	(513,7)	(351,8)	(161,9)	+ 46,0 %
Coûts de traitement	(1 171,7)	(844,1)	(327,7)	+ 38,8 %
Coûts de distribution	(514,8)	(357,1)	(157,7)	+ 44,2 %
Marge brute	933,0	640,5	292,5	+ 45,7 %
Frais de vente, généraux et administratifs	(520,0)	(351,5)	(168,4)	+ 47,9 %
Corrections de valeur pour pertes sur créances clients et autres créances	(5,5)	(4,7)	(0,8)	+ 16,7 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT AUTRES PRODUITS ET CHARGES ET AVANT DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES INCORPORELS RECONNUS DANS UN REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	407,5	284,2	123,3	+ 43,4 %
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(112,5)	(79,1)	(33,4)	+ 42,3 %
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	-	-	-	N/A
Autres produits et charges opérationnels	(49,8)	(89,0)	39,2	- 44,0 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	245,2	116,2	129,1	+ 111,1 %
Résultat financier	(110,5)	(59,8)	(50,7)	+ 84,8 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	134,7	56,4	78,4	+ 139,1 %
Charge d'impôt	(51,7)	(13,6)	(38,2)	+ 281,8 %
Quote-part dans le résultat net des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-	N/A
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	83,0	42,8	40,2	+ 93,9 %
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	(1,2)	(0,7)	(0,5)	+ 77,8 %
RÉSULTAT NET	81,8	42,1	39,7	+ 94,1 %

Produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a augmenté de 939,7 millions d'euros (soit + 42,8 %), passant de 2 193,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 3 133,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Cette augmentation du chiffre d'affaires s'explique par un effet périmètre lié aux acquisitions et à la croissance organique réalisée notamment en France, en Amérique latine et dans les pays du sud de l'Europe. Voir ci-dessus section 5.2.2 du présent chapitre.

Coûts du linge, des appareils et autres consommables

Les coûts du linge, des appareils et autres consommables ont augmenté de 161,9 millions d'euros (soit + 46,0 %), passant de 351,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 513,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette augmentation résulte de l'impact des acquisitions (Berendsen + 127,9 millions d'euros et Lavebras + 3,1 millions d'euros) et de la croissance du chiffre d'affaires.

Coûts de traitement

Les coûts de traitement ont augmenté de 327,7 millions d'euros (soit + 38,8 %), passant de 844,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 1 171,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette augmentation résulte principalement de l'impact des acquisitions Berendsen pour + 280,5 millions d'euros et Lavebras pour + 9,9 millions d'euros. Hors impacts principaux des acquisitions, le coût augmente de 37,3 millions d'euros, soit 4,4 %, la croissance du Groupe étant principalement tirée par les activités industrielles (Linge plat et vêtement professionnel).

Coûts de distribution

Les coûts de distribution ont augmenté de 157,7 millions d'euros (soit + 44,2 %), passant de 357,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 514,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette augmentation résulte principalement de l'impact des acquisitions Berendsen pour + 132,6 millions d'euros et Lavebras pour + 3,9 millions d'euros. Hors impacts principaux des acquisitions, le coût augmente de 21,2 millions d'euros, soit 5,9 %, du fait de la croissance du chiffre d'affaires et de l'augmentation des inducteurs (carburants, salaires minimaux).

Marge brute

La marge brute a augmenté de 292,6 millions d'euros (soit + 45,7 %), passant de 640,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 933,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Frais de vente, frais généraux et administratifs

Les frais de vente, frais généraux et administratifs ont augmenté de 168,4 millions d'euros (soit + 43,4 %), passant de 351,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 520,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette augmentation résulte principalement de l'impact des acquisitions Berendsen pour + 165,3 millions d'euros et Lavebras + 2,2 millions d'euros. Hors impacts principaux des acquisitions, le coût reste stable (décroissance de 0,9 million d'euros) en lien avec les effets de synergies venant compenser l'impact de la croissance.

Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises

Le résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises a augmenté de 123,3 millions d'euros (soit + 43,4 %), passant de 284,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 407,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises

L'amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises a augmenté de 33,4 millions d'euros (soit + 42,4 %), passant de 79,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 112,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Les contrats et relations clientèle sont amortis linéairement sur une durée de 4 à 14 ans.

Perte de valeur sur écarts d'acquisition

Le Groupe n'a constaté aucune perte de valeur des écarts d'acquisitions pour les exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels ont diminué de 39,2 millions d'euros, passant d'une charge nette de 89,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à une charge nette de 49,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Pour l'exercice 2018, les autres charges sont principalement constituées des coûts connexes aux acquisitions & compléments de prix et des coûts de restructuration (voir la note 4.4 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018).

Résultat financier

Le résultat financier s'est dégradé de 50,7 millions d'euros passant d'une charge de 59,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à une charge de 110,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, en lien avec la hausse de l'endettement net du Groupe suite à l'acquisition de Berendsen (voir note 8.2 des comptes consolidés au 31 décembre 2017). Pour rappel, l'exercice clos le 31 décembre 2017 comportait le résultat positif de change lié au remboursement anticipé des emprunts de Berendsen.

Charge d'impôt

La charge d'impôt a augmenté de 38,2 millions d'euros, passant de 13,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 51,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ce poste inclut à hauteur de 11,3 millions d'euros de la CVAE en France et de l'impôt régional sur l'activité productive (IRAP) en Italie. L'augmentation en 2018 s'explique par l'intégration Berendsen et par l'impact favorable en 2017 du changement de taux d'impôt voté en France et ramenant le taux futur à 25,83 %, qui s'élevait à 10,8 millions d'euros.

Résultat des activités abandonnées, net d'impôt

Le résultat des activités abandonnées comporte le résultat net d'impôt des activités « Solutions cliniques » (voir la note 2.5 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018).

Résultat net

Le bénéfice net a augmenté de 39,7 millions d'euros, passant de 42,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 81,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, pour les raisons susmentionnées.

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité
RÉSULTAT NET	83,0	42,8
Dotation aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises ^(a)	86,6	57,6
Charge IFRS 2 ^(a)	15,6	8,1
Amortissement accéléré des frais d'émission du prêt relais ^(a)	2,6	-
Autres charges et produits (non courant) ^(a) comprenant :	36,4	51,2
▶ Frais de restructuration liés à l'acquisition de Berendsen ^(a)	17,4	23,3
▶ Frais de restructuration liés à l'acquisition d'Indusal ^(a)	-	3,0
▶ Frais de restructuration liés à l'acquisition de Lavebras ^(a)	-	3,8
▶ Coûts liés aux acquisitions de Berendsen, Indusal et Lavebras ^(a)	22,3	21,1
RÉSULTAT NET COURANT	224,3	159,7

(a) Net de l'effet impôt.

Le résultat net courant ressort à 224,3 millions d'euros en 2018, en augmentation de 40,4 % par rapport à 2017.

TRÉSORERIE ET CAPITAUX PROPRES DU GROUPE

Présentation générale

Les principaux besoins de financement du Groupe sont ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissement (notamment les acquisitions et les achats de linge), et la couverture de ses charges financières.

La principale source de liquidités régulière du Groupe est constituée de ses flux de trésorerie liés à ses activités opérationnelles. La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra des performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe. Le Groupe utilise ses différentes sources de financement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est principalement libellée en euros.

Présentation et analyse des principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe

Dépenses d'investissement

Une partie des flux de trésorerie du Groupe est affectée au financement des dépenses d'investissement du Groupe, qui se répartissent (hors acquisitions) entre les catégories suivantes :

- ▶ les dépenses d'investissement industriel qui comprennent les investissements dans les immobilisations corporelles

(essentiellement des investissements dans les grands projets et des investissements industriels de maintenance), les investissements dans les immobilisations incorporelles (principalement relatifs aux systèmes de technologie et de l'information) et les investissements dans les appareils sanitaires ; et

- ▶ les dépenses d'investissement dans le linge qui varient selon le rythme des mises en place de linge chez les clients du Groupe.

Les dépenses brutes d'investissement (avant subvention) du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2016, 2017 et 2018 (hors acquisitions) se sont élevées respectivement à 263,6 millions d'euros, 481,9 millions d'euros et 654,4 millions d'euros.

Intérêts financiers versés

Le Groupe a versé des intérêts financiers (nets des produits financiers) respectivement de 60,5 millions d'euros et 55,2 millions d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018. Malgré la hausse de l'endettement net, les intérêts financiers versés en 2018 ont ainsi légèrement diminué par rapport à 2017 compte tenu de l'effet calendaire favorable du versement annuel du coupon des obligations double tranche émises en février 2018 pour un montant total de 1 milliard d'euros.

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2018	2017 retraité
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	853,3	421,6
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(704,9)	(1 841,9)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(168,7)	1 492,4
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	(20,4)	72,2

Flux de trésorerie liés à l'activité

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2018	2017 retraité
Résultat net consolidé	81,8	42,1
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	945,7	593,4
Impôts versés	(76,7)	(53,3)
Variation des stocks	(12,7)	(2,7)
Variation des comptes clients et autres débiteurs	(26,4)	(51,1)
Variation des autres actifs	2,2	0,1
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	7,0	6,3
Variation des autres passifs	16,2	(69,6)
Variation des autres postes	(3,5)	(0,8)
Avantages du personnel	1,4	(0,6)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	853,3	421,6

La variation des stocks s'explique par l'augmentation des stocks de linges dans les entrepôts centraux.

La variation des comptes clients et autres débiteurs s'explique par la croissance de l'activité et l'augmentation des délais de paiements, en particulier en Amérique latine.

La variation des autres passifs s'explique principalement par l'augmentation des postes fournisseurs et des dettes sociales en lien avec la croissance de l'activité. Pour rappel, en 2017, la variation des autres passifs incluait une variation de -54,5 millions d'euros sur les filiales Berendsen. Ces mouvements s'expliquaient principalement par les règlements en trésorerie des plans d'actions Berendsen et de frais exceptionnels engagés avant l'acquisition.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations d'investissement pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2018	2017 retraité
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(20,0)	(16,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,4	0,1
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(634,4)	(465,1)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	9,5	1,3
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(62,2)	(1 362,9)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	1,0	1,0
Variation des prêts et avances consentis	0,4	0,1
Dividendes reçus des participations associées	0,1	0,1
Subventions d'investissement	0,1	0,3
FLUX NETS DE TRÉSORERIE NETS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(704,9)	(1 841,9)

Les investissements courants de l'année (644,3 millions d'euros) recouvrent les investissements industriels, informatiques et d'articles loués (linge et appareils HBE).

Ils sont en augmentation en lien avec l'impact de périmètre (en particulier Lavebras et Berendsen) et l'augmentation du chiffre d'affaires.

Les acquisitions de filiales correspondent aux acquisitions réalisées tout au long de l'exercice 2018 (voir note 2.4 des comptes consolidés).

Le tableau ci-dessous présente les encaissements/décassements pour les exercices 2017 et 2018 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2018	2017 retraité
Achats de linge	(416,7)	(266,6)
Achats d'autres articles en location-entretien	(30,6)	(22,0)
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(187,1)	(193,3)
Cessions d'actifs	9,9	1,4
Subventions d'investissement	0,1	0,3
DÉCAISSEMENTS/ENCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(644,3)	(480,2)

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations de financement pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2018	2017 retraité
Augmentation de capital	9,0	506,0
Actions propres	(11,1)	1,1
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(81,1)	(51,7)
Variation de l'endettement ^(a)	(4,0)	1 080,2
▶ Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 684,1	4 126,0
▶ Remboursement d'emprunts	(1 688,2)	(3 045,9)
Intérêts financiers nets versés	(55,2)	(60,5)
Autres flux liés aux opérations de financement	(26,4)	17,4
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(168,7)	1 492,4

(a) Variation nette des lignes de crédit.

Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 2 920,2 millions d'euros et 2 866,8 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2018 s'explique principalement par l'effet de première application des normes IFRS 9 et 15, le résultat de l'exercice, la distribution de primes réalisée à l'issue de l'assemblée générale annuelle du 18 mai 2018 et par les gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres

(principalement la variation des réserves de conversion, résultant de la conversion en euros des états financiers des filiales en devises étrangères, notamment brésiliennes).

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe sont présentés en notes 2.6, 6.4 et 8.9 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

RESSOURCES FINANCIÈRES ET PASSIFS FINANCIERS

Ressources financières

Le Groupe a principalement recours aux sources de financement suivantes :

- ▶ *les flux nets de trésorerie générés par l'activité*, qui se sont élevés à 421,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, et à 853,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- ▶ *la trésorerie disponible*. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2017 s'est élevé à 416,4 millions d'euros. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2018 s'élève à 197 millions d'euros ; et
- ▶ *l'endettement en 2018* repose sur l'obligation *High Yield* émise en avril 2015 et à échéance avril 2022, les obligations émises en février 2018 dans le cadre du programme EMTN pour un montant total de 1 milliard d'euros les deux crédits syndiqués, les obligations convertibles « Océanes », le placement privé *Schuldschein*, le programme de billets de trésorerie, le compte courant bloqué de participation, les crédits-baux et divers emprunts.

Passifs financiers

Le tableau figurant à la note 8.5 des comptes consolidés du Groupe présente la composition de l'endettement financier net du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018.

La notion d'endettement net utilisée par le Groupe est constituée de la somme des dettes financières non courantes, des dettes financières courantes et de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Au 31 décembre 2017 et 2018, le ratio d'endettement net ajusté/EBITDA pro forma du Groupe après synergies, tel que calculé en application des contrats bancaires s'élevait à 3,3 x. La réconciliation entre l'endettement net ajusté de 3 378,4 millions d'euros et les états financiers consolidés est présentée à la note 8.5 des comptes consolidés. L'EBITDA pro forma 2018 du Groupe après synergies s'élève à 1 000,5 millions d'euros (égal à l'EBITDA 2018 publié de 985,6 millions d'euros ajustés à hauteur de 7 millions d'euros afin de tenir compte des activités « Solutions cliniques » et des acquisitions de l'exercice 2018 comme si ces dernières avaient eu lieu au 1^{er} janvier 2018 – voir note 2.4 des comptes consolidés) et auquel s'ajoutent 7,9 millions d'euros de synergies potentielles estimées pour 2019.

L'ensemble des passifs financiers sont décrits dans le chapitre 1 paragraphe 1.12.1 « Politique de financement » du document de référence 2018.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les événements importants survenus entre la date de clôture et la date d'arrêt des comptes sont décrits dans l'annexe aux notes 2.9 et 12 des comptes consolidés.

À l'exception des événements récents mentionnés dans la description du Groupe et de ses activités (chapitre 1), dans

l'annexe aux notes 2.9 et 12 des comptes consolidés et dans le rapport de gestion, aucun événement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est intervenu depuis le 31 décembre 2018, date de clôture du dernier exercice pour lequel les états financiers vérifiés ont été publiés par la Société.

PERSPECTIVES

Les perspectives d'avenir sont basées sur la stratégie du Groupe, articulée autour de quatre volets :

- consolidation des positions du Groupe par croissance organique et externe ;
- ouvrir régulièrement de nouveaux marchés sur de nouvelles géographies et des géographies existantes ;
- poursuite de l'amélioration de l'excellence opérationnelle du Groupe ;
- introduire de nouveaux produits et services à un coût marginal limité.

Les perspectives financières du Groupe pour l'exercice 2019 sont les suivantes :

- une croissance organique d'environ + 3,0 % ;
- une marge d'EBITDA entre 31,2 % et 31,6 % (hors impact IFRS 16), dans un contexte d'inflation des coûts de main d'œuvre et d'énergies ;
- investissements équivalents à 20 % du chiffre d'affaires.

L'ensemble des objectifs présentés dans le présent paragraphe ne constituent en aucun cas un engagement du Groupe, ni des données prévisionnelles ou prévisions ou estimations de bénéficiaire au sens des dispositions du règlement (CE) n° 809/2004, tel que modifié, et des recommandations ESMA relatives aux prévisions, compte tenu notamment des incertitudes et facteurs de risques susceptibles de survenir au cours de la période.

RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS

Elis présente au titre de l'exercice 2018 une perte d'exploitation de (29 030) milliers d'euros contre une perte de (42 932) milliers d'euros. La diminution de la perte d'exploitation provient principalement d'une baisse des commissions et frais d'émissions d'emprunts de (20 848) milliers d'euros compte tenu de l'importance des nouveaux financements souscrits en 2017 dans le cadre de l'opération d'acquisition de Berendsen.

Le résultat financier s'établit à (49 030) milliers d'euros contre une perte de (30 942) milliers d'euros pour l'année 2017. Cet accroissement est lié au fait que le financement pour l'acquisition de Berendsen n'avait été souscrit qu'au second semestre 2017.

Le résultat exceptionnel est une charge de (13 662) milliers d'euros et comprend principalement des frais post-acquisition liés à Berendsen et l'amortissement des frais d'acquisitions de Berendsen.

L'impôt sur les bénéficiaires est un produit de 26 847 milliers d'euros (27 990 milliers d'euros en 2017). Il correspond au profit d'intégration fiscale, l'impôt versé par les filiales étant supérieur à l'impôt dû par le groupe fiscal dont Elis est la société mère.

Les capitaux propres de la société Elis s'élèvent à 2 956 409 milliers d'euros, en baisse de (140 568) milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2017 du fait de la perte de l'exercice et de la distribution de réserves, tels que décrits à la note 5.1 de l'annexe.

La Société s'attend à une légère hausse des intérêts et charges assimilées en 2019 (hors refinancement et/ou nouvelles acquisitions éventuelles).

PRISES DE PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS

La Société n'a pris aucune participation sur le territoire français au cours de l'exercice.

AUTRES INFORMATIONS

Les activités de la Société en matière de recherche et de développement sont décrites à la section 1.14 du document de référence.

La Société n'a aucune autre activité en matière de recherche et développement.

Conformément à l'article L. 232-1 du Code de commerce, il est précisé que la Société n'a pas de succursale à la date d'enregistrement du document de référence 2018.

INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Néant⁽¹⁾.

INFORMATIONS SUR LES CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la Société :

- ▶ a constaté des charges pour un montant de 21 114 euros de caractère somptuaire non déductible du résultat fiscal au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts (lignes WE et WF de la liasse fiscale) ;
- ▶ n'a exclu aucuns frais généraux des charges déductibles fiscalement dans le bénéfice imposable au titre des articles 39-5 et 223 quinquies du Code général des impôts ;
- ▶ a procédé à la réintégration d'un montant de 446 292 euros au titre de la part des jetons de présence excédant le plafond fiscal de 457 euros par membre du conseil.

INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES CLIENTS ET DES FOURNISSEURS

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, le solde des dettes fournisseurs à la clôture de l'exercice (hors factures non parvenues) s'élevait à 5 414 015 euros.

FACTURES REÇUES ET ÉMISES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU (TABLEAU PRÉVU AU I DE L'ARTICLE D. 441-4)

Nombre de factures concernées <i>(en milliers d'euros)</i>	Article D. 441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (1 jour et plus)	Article D. 441 I.-1° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (1 jour et plus)
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	45						4					
Montant total des factures concernées TTC	1 000	485	370	0	145		1 016	1 016				
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	3,31 %	1,61 %	1,23 %		0,47 %							
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC												
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues TTC												
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels ou délais légaux						Délais contractuels : 15 du mois suivant					

(1) L'article L. 464-2, I du Code de commerce prévoit que lorsque des injonctions ou des sanctions pour pratiques anticoncurrentielles sont prononcées par l'Autorité de la concurrence, celle-ci peut ordonner l'insertion de sa décision ou de l'extrait de celle-ci dans le rapport de gestion du directoire.

Rapport du conseil de surveillance

OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE PRÉVU À L'ARTICLE L. 225-100 DU CODE DE COMMERCE ET SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE 2018

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

Le directoire de notre Société vous a convoqués en assemblée générale mixte, conformément à la loi et aux statuts, afin de vous rendre compte de la situation et de l'activité de la Société durant l'exercice clos le 31 décembre 2018, et de soumettre à votre approbation les comptes dudit exercice et l'affectation du résultat.

Nous vous rappelons que, conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, le conseil de surveillance doit présenter à l'assemblée générale ordinaire annuelle les observations sur le rapport du directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice considéré sur lequel il vous est demandé de bien vouloir vous prononcer.

Nous vous précisons que le directoire a communiqué au conseil de surveillance les comptes annuels 2017, les comptes consolidés 2017 et le rapport du directoire conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Après avoir vérifié et contrôlé les comptes annuels 2018, les comptes consolidés 2018 et le rapport du directoire, nous estimons que ces documents ne donnent lieu à aucune observation particulière.

Les résolutions qui vous sont présentées par le directoire ont été débattues et approuvées par le conseil de surveillance.

En application des dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce introduit par la loi Sapin II, le conseil de surveillance a établi les résolutions relatives, d'une part, aux principes et aux critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance en raison de leur mandat, et aux éléments de rémunération dus ou attribués aux membres du directoire et au Président du conseil de surveillance, d'autre part.

Nous espérons que l'ensemble des propositions que vous a fait le directoire dans son rapport recevra votre agrément, et que vous voudrez bien adopter les résolutions qui vous sont soumises.

Le conseil de surveillance.

Gouvernance et politique de rémunération

COMPOSITION DU COMITÉ EXECUTIF AU 12 AVRIL 2019



- 1 - Xavier Martiré**
Président du directoire
- 2 - Louis Guyot**
Membre du directoire,
Directeur administratif
et financier
- 3 - Matthieu Lecharyn**
Membre du directoire,
Directeur général adjoint
en charge des opérations
- 4 - Didier Lachaud**
Directeur des ressources
humaines et de la RSE
- 5 - Alain Bonin**
Directeur général adjoint
en charge des opérations
- 6 - Andreas Schneider**
Directeur général adjoint
en charge des opérations
- 7 - Erik Verstappen**
Directeur général adjoint
en charge des opérations
- 8 - François Blanc**
Directeur de la transformation
et des systèmes d'information
- 9 - Caroline Roche**
Directrice marketing
et innovation
- 10 - Frédéric Deletombe**
Directeur industriel, achats
et supply chain
- 11 - Yann Michel**
Directeur général adjoint
en charge des opérations

CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 12 AVRIL 2019

1 - Thierry Morin
Président du conseil
de surveillance, membre
indépendant / Membre du comité
d'audit / Membre du comité des
nominations et des rémunérations

2 - Marc Frappier
Vice-président du conseil
de surveillance /
Membre du comité
des nominations
et des rémunérations

3 - Joy Verlé
Membre du
conseil de
surveillance



4 - Florence Noblot
Membre indépendant du conseil
de surveillance / Présidente
du comité des nominations
et des rémunérations

5 - Magali Chessé
Membre du conseil
de surveillance /
Membre du comité
d'audit

6 - Antoine Burel
Membre indépendant
du conseil de
surveillance / Président
du comité d'audit



7 - Philippe Delleur
Membre indépendant
du conseil de
surveillance

**8 - Maxime
de Benzmann**
Membre du conseil
de surveillance

**9 - Anne-Laure
Commault**
Membre indépendant
du conseil de
surveillance



55,6 %
des membres
sont indépendants

4
femmes

5
hommes

49
âge moyen

97 %
taux d'assiduité

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des mandataires sociaux a été établie dans le cadre des recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cette politique de rémunération fait l'objet d'une revue annuelle par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations et d'une approbation par les actionnaires en application des dispositions légales applicables.

Sont présentés ci-après :

- ▶ les éléments de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 aux mandataires sociaux en application de la politique de rémunération 2018 telle qu'approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée du 18 mai 2018 ;
- ▶ les principes et les critères de détermination de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2019 tels qu'arrêtés par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2019.

RÉMUNÉRATION DU DIRECTOIRE

Principes généraux en matière de rémunération des membres du directoire

Dans le cadre de l'élaboration de la politique de rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations :

- ▶ étudie les meilleures pratiques de marché sur la base de benchmarks préparés par un cabinet extérieur incluant les entreprises de tailles comparables ;
- ▶ veille à ce que les principes qui gouvernent la détermination de la rémunération des membres du directoire soient alignés avec les priorités stratégiques du Groupe et adaptés tant aux performances économiques du Groupe, qu'aux performances personnelles de chacun des membres du directoire.

À cet effet, le conseil de surveillance s'appuie sur des études de rémunérations menées par des cabinets spécialisés analysant les pratiques de marché en général et de façon plus spécifique, sur les pratiques d'un panel de sociétés considérées comme les plus comparables en termes de taille (notamment de capitalisation boursière), d'activités et d'environnement international. Les sociétés constituant ce panel sont les suivantes : Alten, Altran, Bic, CGG, Eramet, Eutelsat, Faurecia, GTT, Imerys, Ingenico, JC Decaux, Korian, Nexans, Orpea, Plasticom-nium, Remy cointreau, Rexel, Soitec, Spie et Tarkett.

Le comité veillera à proposer les évolutions de ce panel en fonction de l'évolution du Groupe comme des sociétés qui le constituent.

La politique de rémunération des membres du directoire prend notamment en compte les principes :

- ▶ d'équilibre, en veillant à ce qu'aucun élément de rémunération ne soit disproportionné ;
- ▶ de performance, en s'assurant que la rémunération des membres du directoire soit étroitement liée aux performances du Groupe, notamment au moyen d'une rémunération variable annuelle subordonnée à la réalisation d'objectifs reposant à la fois sur des critères quantifiables et qualitatifs liés à la performance du Groupe et à sa stratégie ;
- ▶ d'alignement des intérêts du management sur celui des actionnaires, en s'assurant que les critères de performance associés à la rémunération long terme soient exigeants, complémentaires et stables ;
- ▶ de compétitivité en prenant en compte à la fois le niveau de responsabilités du dirigeant ainsi que les pratiques de marché.

Pour ce faire, et depuis l'introduction en bourse de la Société, la structure de la rémunération du Président et des membres du directoire est composée d'une **rémunération en numéraire** composée d'une partie fixe et d'une part variable annuelle directement liée à leur performance individuelle ainsi qu'à leur contribution à la performance du Groupe, et d'une **rémunération en titres** prenant la forme d'une attribution d'actions dont l'acquisition définitive est soumise à la satisfaction de conditions de performance dans un souci d'alignement avec les intérêts des actionnaires. Cette structure de rémunération est cohérente avec celle proposée aux principaux dirigeants du Groupe. Chacune des composantes de la rémunération sont complémentaires et répondent à des objectifs différents.

Éléments composant la rémunération des mandataires sociaux exécutifs

Rémunération fixe

La rémunération fixe de chacun des membres du directoire est déterminée en prenant en considération le périmètre des responsabilités et la complexité du périmètre, le parcours et les expertises respectives des membres et les pratiques de marché pour les fonctions identiques ou similaires (compétitivité externe).

Cette part fixe est stable sur plusieurs années et ne peut être réévaluée qu'à échéance triennale, sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'événements particuliers (exemple changement de périmètre, fort décalage par rapport au panel de référence...) qui justifieraient une évolution lesquels seraient expliqués par le conseil de surveillance et rendus publics. Cette part fixe sert de base pour déterminer la rémunération variable du Président et des membres du directoire.

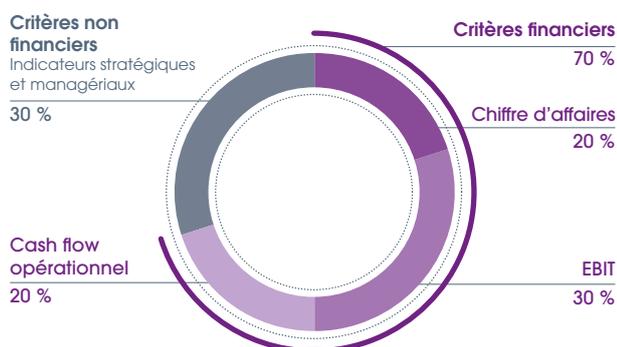
Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale de rémunération fixe approuvée par les actionnaires, étant toutefois précisé que la rémunération fixe du Président du directoire ne pourra excéder 800 000 euros, et celles des autres membres du directoire, 400 000 euros.

Rémunération variable

La rémunération variable annuelle du directoire vise à associer les dirigeants à la performance court terme du Groupe. Conformément au Code AFEP-MEDEF, la rémunération variable de chaque membre du directoire correspond à un pourcentage de la rémunération fixe.

Déterminée sur une base annuelle, cette part variable comporte un seuil de déclenchement en deçà duquel aucune rémunération n'est versée, un niveau cible lorsque les objectifs sont atteints et un niveau maximum traduisant une surperformance par rapport aux objectifs fixés, sachant que seule la surperformance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà du niveau cible.

Les indicateurs pris en compte pour la détermination de la part variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis chaque année au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Les objectifs sont déterminés sur la base d'indicateurs financiers et non financiers et d'indicateurs qualitatifs clés du Groupe en ligne avec ses activités, sa stratégie et l'ambition du Groupe et tels que ceux-ci sont régulièrement présentés dans les proportions telles que présentées ci-dessous :



Les objectifs quantitatifs reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le conseil de surveillance et sont soumis à un seuil de déclenchement de sorte qu'aucune somme n'est due au titre du critère considéré si la performance n'atteint pas ce seuil minimum de performance. Ces indicateurs de performance financière, leurs objectifs et leur pondération seront strictement identiques pour chacun des membres du directoire ; la nature des indicateurs financiers est stable depuis 2015.

Les indicateurs non financiers font l'objet d'une individualisation au regard des responsabilités de chacun des membres et peuvent reposer sur une appréciation à la fois qualitative et quantitative de leur performance. Parmi les indicateurs non financiers, au moins un indicateur est encadré par une logique quantitative assis sur un ou plusieurs éléments quantifiables déterminés chaque année par rapport au périmètre du Groupe, sa stratégie, ses objectifs, ses priorités et adaptés aux responsabilités de chacun des membres du directoire.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire (en ce compris le Président du directoire), ce dernier se verra appliquer la politique générale de rémunération variable approuvée par les actionnaires.

En outre, en cas d'arrivée d'un nouveau membre au second semestre d'un exercice, l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, étant toutefois précisé que dans cette hypothèse, le nouveau dirigeant percevra à titre de rémunération variable, au moins le montant cible prorata temporis de la part variable applicable à son prédécesseur sur lequel les actionnaires se seront prononcés favorablement, lequel ne pourra excéder 100 % de la rémunération fixe pour le Président et 70 % de la rémunération fixe pour les autres membres du directoire. Le dirigeant arrivé au second semestre ne bénéficiera pas de la partie variable liée à la surperformance.

Rémunération long terme en capital

Le Groupe déploie depuis plusieurs années une politique dynamique d'association du personnel aux résultats de l'entreprise, et a ainsi mis en place une politique générale de rémunération en capital (cf. la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurant au chapitre 6 du document de référence 2018).

Depuis l'introduction en bourse de la Société, il a ainsi été procédé chaque année à des attributions d'actions de performance au profit de plusieurs centaines de collaborateurs au regard des performances constatées, en ce compris les membres du directoire. L'allocation d'une rémunération long terme sous la forme d'actions de performance a pour but d'inciter les membres du directoire à inscrire leurs actions dans le long terme mais également de favoriser l'alignement des dirigeants avec ceux des actionnaires.

Sur cette base, lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2019, le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme à la fois, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires, et a reconduit pour 2019 les principes ci-dessous :

- les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire dans le cadre de l'autorisation de l'assemblée générale du 27 mai 2016 ne peuvent représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société.

Pour la détermination du nombre d'actions au Président et aux membres du directoire, le comité des nominations examine la juste valeur desdits instruments et définit ensuite un volume d'attribution permettant d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et avantages de toute nature (fixe, variable annuel et rémunération long terme). Dans ce cadre, lors de la réunion du conseil de surveillance du 6 mars 2019, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil a reconduit le principe selon lequel la part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire (en ce compris le Président du directoire) est fixée à 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120 ;

- l'acquisition des actions de performance attribuée au Président et aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :

- **une condition de présence** dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières), cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans. En cas de départ du Groupe des membres du directoire au cours de la période d'acquisition pour une autre cause que la révocation pour faute grave ou lourde, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, ceux-ci pourront conserver leurs droits au titre des actions de performance non encore acquises à la date du départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance, étant précisé, que dans cette hypothèse, le taux d'allocation global sera proratisé pour tenir compte de la présence du mandataire social concerné dans le Groupe au cours de la période d'acquisition,

- **des conditions de performance économiques et boursières** évaluées sur une durée d'au moins trois années. En ce qui concerne les critères économiques, le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et des critères relatifs externes appropriés qui s'apprécient sur la durée, lesquels pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers retenus pour la détermination de la part variable annuelle. S'agissant de la performance boursière, celle-ci devra être évaluée sur la base d'un critère stable reposant sur la comparaison avec un indice de référence ;

► chacun des membres du directoire est soumis à une obligation de conservation dans les conditions suivantes :

- pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe,
- pour les autres membres du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.

Il est en outre rappelé que les membres du directoire sont soumis à des périodes d'interdiction de réalisation d'opérations sur les titres de la Société, et chacun d'entre eux a déclaré ne pas recourir à des instruments de couverture.

Le nombre d'actions de performance définitivement acquises aux membres du directoire à l'issue de la période d'appréciation de la performance d'une durée minimum de trois ans, sera calculé en appliquant au nombre d'actions de performance attribuées initialement un coefficient mesurant la performance de chacun des critères, étant précisé que l'atteinte de chacun des objectifs est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la part d'actions de performance attachée à la réalisation de l'objectif n'est pas acquise.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale de rémunération long terme en capital approuvée par les actionnaires, avec notamment les mêmes règles que les autres membres du directoire (taille, durée...).

Rémunération exceptionnelle

Le conseil de surveillance a maintenu le principe pour 2019 selon lequel le Président du directoire et les autres membres pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle si des circonstances très exceptionnelles le justifient (par exemple en raison de leur importance pour le Groupe, de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent). La décision du conseil de surveillance devra être motivée. Le montant d'une telle rémunération exceptionnelle ne pourra en tout état de cause excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum).

Le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Indemnité de prise de fonction

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau Président ou membre du directoire, ce dernier pourrait bénéficier d'une indemnité de prise de fonctions destinée à compenser la perte des avantages dont il bénéficiait. Dans tous les cas, cette indemnité ne pourra excéder la rémunération fixe annuelle. Cette indemnité devra être explicitée et rendue publique au moment de sa fixation. Ce nouveau dirigeant se verra par la suite appliquer la politique générale de rémunération exceptionnelle approuvée par les actionnaires.

Jetons de présence

Les membres du directoire ne perçoivent aucune rémunération ni de jetons de présence au titre d'un quelconque mandat au sein d'une société du Groupe.

Dispositifs liés à la cessation des fonctions du Président et des membres du directoire

Les dispositifs liés à la cessation des fonctions du Président et des membres du directoire sont restés inchangés depuis 2015. L'assemblée générale du 18 mai 2018 a approuvé la reconduction de ces dispositifs au titre des engagements soumis à la procédure des conventions réglementées dans le cadre du renouvellement du mandat du Président et des membres du directoire en 2018 :

Indemnités de départ contraint

Lors de sa réunion du 6 mars 2018, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de reconduire à l'identique le principe selon lequel le Président et les membres du directoire peuvent percevoir une indemnité de départ en cas de cessation de leurs fonctions respectives, dans le cadre d'un départ contraint. À ce titre, le conseil de surveillance a décidé que constituait un départ contraint, un cas de révocation, de même, compte tenu du profil des membres du directoire, de leur historique dans le Groupe (ancienneté et contribution à la performance et à la transformation du Groupe), qu'un cas de non-renouvellement à l'initiative du conseil de surveillance intervenant suite à un changement de contrôle ou qui serait lié à un désaccord avéré entre le conseil de surveillance et le membre concerné.

Le versement de l'indemnité de départ sera exclu en cas de départ pour faute, et si à la date de départ contraint, le membre concerné a la possibilité de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite.

Le montant de l'indemnité susceptible d'être dû est plafonné à 18 mois de rémunération totale (fixe + variable) calculée sur la base de la moyenne versée au titre des deux derniers exercices clos précédant le départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance suivantes :

- chiffre d'affaires sur 12 mois glissants calculé à la date de la dernière clôture semestrielle connue (décembre ou juin) précédant le départ > 90 % du budget sur 12 mois glissants approuvés par le conseil de surveillance ;
- EBIT sur 12 mois glissants calculé à la date de la dernière clôture semestrielle connue (décembre ou juin) précédant le départ > 85 % du budget sur 12 mois glissants approuvés par le conseil de surveillance.

Aucune indemnité ne sera versée si aucun objectif n'est atteint ; si un objectif est atteint, les 2/3 de l'indemnité sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne fixe et variable, et si les deux objectifs sont atteints, l'intégralité de l'indemnité est due.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale approuvée par les actionnaires, notamment en ce qui concerne les indemnités de départ contraint dans des conditions identiques en ce qui concerne le montant.

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

Compte tenu de l'expertise acquise par chacun des membres du directoire, ces derniers sont soumis à une obligation conditionnelle de non-concurrence d'une durée d'un an, en ce qui concerne le Président du directoire, et d'une durée de six mois pour les autres membres du directoire, cette obligation courant à compter de la fin de leur mandat social et/ou leur contrat de travail (à l'exclusion des cas de départ à la retraite) et étant destinée à protéger les intérêts du Groupe en cas de départ.

Dans l'hypothèse où le conseil de surveillance déciderait de mettre en œuvre ladite obligation de non-concurrence, celle-ci donnerait lieu au paiement échelonné pendant toute la durée de l'engagement, d'une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable perçue au cours du dernier exercice clos précédant la date de départ. Le versement de cette indemnité n'est pas soumis à des conditions de performance.

Le montant total des indemnités susceptibles d'être perçues par le Président et les membres du directoire en cas de cessation de leurs fonctions et mandats au sein du Groupe (en ce compris les indemnités au titre de la rupture de leur contrat de travail ou toute autre indemnité), ne pourra en tout état de cause excéder 24 mois de rémunération conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale approuvée par les actionnaires, notamment en ce qui concerne les indemnités relatives à la clause de non-concurrence dans les mêmes conditions (montant, durée) que celles exposées ci-dessus.

Contrats de travail des membres du directoire

À l'exception de Xavier Martiré, les membres du directoire cumulent un contrat de travail avec leur mandat social. Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont ainsi liés à la Société par un contrat de travail au titre de leurs fonctions respectives de Directeur administratif et financier et de Directeur général adjoint en charge des opérations.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale approuvée par les actionnaires.

Avantages en nature

Le conseil de surveillance a confirmé dans le cadre de la politique générale de la rémunération des mandataires sociaux exécutifs que chacun des membres du directoire bénéficie d'un véhicule de fonction qui représente un avantage en nature.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale approuvée par les actionnaires.

Régimes de retraite complémentaire

Aucun membre du directoire ne bénéficie d'un régime de retraite spécifique au-delà des régimes légaux obligatoires. La Société n'a donc provisionné aucune somme spécifique au titre de versements de pensions, de retraites ou autres avantages similaires au profit des membres du directoire. En leur qualité de salariés de la Société, Louis Guyot et Matthieu Lecharny bénéficient du régime de retraite légal obligatoire applicable aux salariés en France.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale relative aux avantages accordés au Président et aux membres du directoire telle qu'approuvée par les actionnaires.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

2018 est la première année qui suit l'acquisition de Berendsen et la mise en place de la nouvelle organisation opérationnelle du Groupe. C'est donc une année de changement stratégique et de défi pour la Société en termes d'intégration. Comme évoqué au chapitre 1 du document de référence 2018, l'équipe de direction a dû faire face à de nouvelles responsabilités et a dû mettre en œuvre la stratégie du Groupe sur ses nouveaux territoires.

Face à ces nouvelles responsabilités et nouveaux enjeux, le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations a décidé de faire évoluer les principes de détermination, de répartition et d'attribution concernant la rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 comme indiqué ci-dessous lesquels ont été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 aux termes de la 14^e résolution en ce qui concerne le Président du directoire et de la 15^e résolution en ce qui concerne les autres membres du directoire, et ont recueilli un vote favorable à hauteur de 72,43 % pour Xavier Martiré, 74,34 %, pour Louis Guyot et 97,46 % pour Matthieu Lecharny.

Tous les membres du directoire bénéficient en outre d'un dispositif de rémunération en cas de cessation de fonctions qui a été approuvé lors de l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des membres du directoire a fait l'objet d'une révision applicable à compter du 1^{er} janvier 2018. Cette révision s'est inscrite dans le cadre de la révision triennale et est en cohérence avec les événements qui ont affecté le Groupe et les pratiques de marché depuis l'introduction en

bourse de la Société, en particulier l'évolution significative des responsabilités du directoire et plus généralement des dirigeants, liée en particulier, à l'évolution de son périmètre au résultat de l'acquisition de Berendsen : le chiffre d'affaires est ainsi passé de 1,3 milliard d'euros en 2015 à plus de 3 milliards d'euros en 2018 ; le nombre de collaborateurs est passé de 15 000 à près de 50 000 dans le même temps, répartis dans 28 pays contre 12 en 2015. Cette révision s'appuie entre autres sur une étude de rémunération des membres du directoire qui avait notamment mis en évidence l'existence d'un décalage entre la rémunération des membres du directoire et le marché.

La méthodologie de cette étude a consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de taille similaires. Les marchés de référence retenus ont été la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Le *benchmark* est donc à la fois complet et représentatif des pratiques de marché (voir ci-avant le détail des entités constituant ce panel).

Les éléments analysés ont porté sur :

- ▶ le quantum de rémunération (salaires de base 2016, bonus versés en 2017 au titre de l'exercice 2016, bonus cible et maximum en pourcentage du salaire de base, rémunération totale en espèces incluant le salaire annuel de base, le bonus versé et les éventuels avantages en nature/jetons de présence, rémunération long terme 2016 en juste valeur (*stock options*, actions gratuites, actions de performance...), rémunération totale incluant l'ensemble des éléments ci-dessus) ; et
- ▶ les structures de rémunération (salaires annuels de base, bonus versé, rémunération long terme).

Gouvernance et politique de rémunération

Ainsi, sur la base de la politique de rémunération applicable au titre de l'exercice 2018 telle qu'approuvée par les actionnaires le 18 mai 2018, la rémunération annuelle brute fixe du Président et des membres du directoire s'établit comme suit :

Membre du directoire	Qualité	Rémunération fixe (en euros)
Xavier Martiré	Président du directoire	800 000
Louis Guyot	Membre du directoire Directeur administratif et financier	400 000
Matthieu Lecharyn	Membre du directoire Directeur général adjoint en charge des opérations	300 000

Rémunération variable annuelle

Pour les raisons évoquées ci-dessous, en particulier la transformation du Groupe et les nouveaux enjeux auxquels doivent faire face les dirigeants qui s'est traduit notamment par un accroissement de leurs responsabilités, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a également fait évoluer la rémunération variable des membres du directoire, cette révision s'étant également appuyée sur l'étude précitée afin de la mettre à niveau.

Les indicateurs financiers sur lesquels repose la part variable de même que leur pondération sont identiques pour tous les membres du directoire, en ce compris le Président.

Président du directoire

La rémunération variable annuelle cible du Président du directoire demeure à 100 % du montant de sa rémunération fixe, pouvant aller de 0 jusqu'à 170 % en cas de surperformance.

Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions inchangées suivantes :

► **indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance)** : les indicateurs économiques retenus, inchangés depuis 2015, correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'EBIT (30 %), et le cash-flow opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers retenus au cours des précédents exercices lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ;

► **indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable (soit 30 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum)** fondés sur les critères stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative ou quantitative.

Dans le cadre de l'évaluation de la performance des indicateurs financiers pour la détermination de la part variable annuelle des membres du directoire, la part variable est atteinte si l'indicateur est égal au budget. La part variable varie linéairement de 0 à 200 % lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

Membres du directoire

Depuis le 1^{er} janvier 2018, la rémunération variable cible de Louis Guyot et de Matthieu Lecharyn s'établit à 70 % de leur rémunération fixe, laquelle peut aller de 0 jusqu'à 119 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers identiques aux indicateurs retenus dans le cadre de la détermination de la part variable du Président du Directoire présentés ci-avant et comptant pour 70 % de la part variable (soit 49 % de la rémunération fixe avec un maximum de 98 % en cas de surperformance), et des indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable (soit 21 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur des critères stratégiques et managériaux propres à chaque membre du directoire. Les modalités de variation de la partie variable de la rémunération exposée ci-dessus pour le Président du directoire s'applique dans les mêmes termes et de façon identique pour les autres membres du directoire.

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle des membres du directoire au titre de l'exercice 2018

Sur la base des principes exposés ci-avant, le conseil de surveillance du 6 mars 2019 a examiné le niveau de satisfaction des conditions de performance de la rémunération variable du Président du directoire et de chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 et a considéré que le niveau de réalisation et de satisfaction des performances 2018 s'établissait comme indiqué ci-dessous :

Indicateurs financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable (en pourcentage de la rémunération variable)	Niveau de réalisation atteint (en pourcentage de la rémunération variable)	Montant (en euros)			Justifications
			Xavier Martiré	Louis Guyot	Matthieu Lecharny	
› Chiffre d'affaires	20 %	22,8 %, soit 114 % du bonus cible	182 671	63 935	47 951	<p>Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 3 133 millions d'euros, marqué notamment par une croissance organique proforma de 2,4 % en accélération au 4^e trimestre (2,9 %), au-delà du budget, supporté notamment par :</p> <ul style="list-style-type: none"> › en France (+ 2,2 %), un bon développement commercial, malgré un environnement difficile en fin d'année ; › en Europe centrale (+ 2,0 %), une performance très solide du vêtement professionnel (Pays-Bas, Allemagne, Pologne) ; › en Scandinavie (+ 3,1 %), la poursuite du développement commercial et le contrôle des pertes ; › dans les îles Britanniques (- 1,1 %), la mise sous contrôle des pertes Hôtellerie-Restaurant, reflétée par l'amélioration séquentielle (+ 0,5 % au quatrième trimestre) ; › en Europe du sud, (+ 3,2 %), une performance solide malgré le ralentissement de l'hôtellerie ; › en Amérique latine (+ 8,4 %), la poursuite de la très belle dynamique.
› EBIT du budget	30 %	47,3 %, soit 158 % du bonus cible	378 160	132 356	99 267	<p>L'EBIT du Groupe s'établit à 426 millions d'euros, au-delà du budget :</p> <ul style="list-style-type: none"> › il intègre notamment l'impact des synergies réalisées sur les acquisitions de Indusal, Lavebras et Berendsen et les gains de productivité continus sur l'ensemble du portefeuille balancés par l'effet change et l'impact des normes IFRS 3.
› Cash flow opérationnel du budget	20 %	40 %, soit 200 % du bonus cible	320 000	112 000	84 000	<p>L'année 2018 marque une nette normalisation du cash flow, au-delà du budget, avec notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> › un BFR redevenu normatif ; › un poste exceptionnel sous contrôle malgré les restructurations liées aux intégrations ; › un IS normatif ; › et ce malgré des surcoûts ponctuels liés d'une part au programme de rattrapage des capex Berendsen, et au refinancement du prêt relais.
TOTAL	70 %	110,1 %	880 830	308 291	231 218	

Indicateurs non financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable (en pourcentage de la rémunération variable)	Niveau de réalisation atteint (en pourcentage de la rémunération variable)	Montant	Justifications
Xavier Martiré, Président du directoire				
➤ Réussite de l'intégration de Berendsen (synergies)	7,5 %	7,5 %	60 000	L'intégration de Berendsen se déroule conformément au plan annoncé. Les synergies cumulées s'élèvent à 50 millions d'euros fin 2018.
➤ Build-up dans les pays stratégiques (Allemagne...)	7,5 %	7,5 %	60 000	Le Groupe a poursuivi sa politique d'acquisitions ciblées notamment en Allemagne, afin de consolider le secteur de la santé.
➤ Développement de la politique RSE Groupe	7,5 %	6 %	48 000	Le Groupe a accéléré sa politique de développement RSE comme l'atteste le chapitre 3 du document de référence 2018, que ce soit sur le plan social (voir les indicateurs des 50 000 salariés du Groupe), environnemental (indicateurs en progrès partout) et sociétal (création de la fondation Elis).
➤ Innovation comme relais de croissance organique	7,5 %	6 %	48 000	Le Groupe a poursuivi sa politique active d'innovation, avec notamment le développement de la traçabilité du service et des produits, et des initiatives autour de l'expérience clients (réalité augmentée, prise de taille virtuelle...).
TOTAL	30 %	27 %	216 000	
Louis Guyot, Membre du directoire				
➤ Déploiement des processus et des outils de reporting sur tout le périmètre	10 %	10 %	28 000	Les outils de reporting Groupe ont été déployés dès fin 2017, permettant une consolidation 2017 sous l'outil Groupe, et la mise en place d'un reporting opérationnel unifié sous le même système début 2018.
➤ Financement du Groupe	10 %	9 %	25 200	Le financement relais de 2 milliards d'euros mis en place en septembre 2017 a été refinancé en moins de 4 mois dans d'excellentes conditions.
➤ Qualité de la communication financière	10 %	5 %	14 000	Malgré une communication financière constante et reconnue, le cours de Bourse a souffert en 2018, ce dont le conseil a souhaité tenir compte.
TOTAL	30 %	24 %	67 200	
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
➤ Développement du périmètre espagnol	10 %	7 %	14 700	L'intégration d'Indusal s'est bien déroulée. L'Espagne a toutefois marqué un ralentissement de sa croissance en raison de la fin de la croissance du secteur de l'hôtellerie-Restaurant.
➤ M&A en Allemagne et sur les pays Berendsen	10 %	8 %	16 800	Le Groupe a poursuivi sa politique d'acquisitions ciblées notamment en Allemagne, afin de consolider le secteur de la santé.
➤ Dynamique commerciale au Brésil	10 %	7,5 %	15 750	L'intégration de Lavebras s'est bien déroulée. La dynamique est restée solide avec une croissance organique proche de 10 %.
TOTAL	30 %	22,5 %	47 250	

Le montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2018 pour chacun des membres du directoire figure par ailleurs dans le tableau 2 ci-après (en page 31) « Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018 ».

Rémunération long terme en capital attribuée aux membres du directoire en 2018

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 27 mai 2016 aux termes de sa 22e résolution et du conseil de surveillance en date du 6 mars 2018, sur avis du comité des nominations et des rémunérations, les membres du directoire ont bénéficié d'une attribution d'actions de performance dans le cadre d'un nouveau plan mis en place au premier semestre 2018, dont les principales caractéristiques sont présentées ci-après :

Type de plan	LTIP prenant la forme d'actions de performance ^(a)	
Date d'attribution	6 avril 2018	
Nombre de droits attribués ^(b) :	Actions de catégorie A	Actions de catégorie B
Xavier Martiré	88 496	29 499
Louis Guyot	34 405	14 749
Matthieu Lechary	24 582	14 749
Conditions de performance ^(c) :	Actions de catégorie A <ul style="list-style-type: none"> ➤ Chiffre d'affaires consolidé 2020 ➤ Ebit consolidé 2020 ➤ Cours de l'action vs SBF 120 sur 2018-2020 	Actions de catégorie B <ul style="list-style-type: none"> ➤ synergies Berendsen ➤ redressement de la marge opérationnelle en Allemagne ➤ redressement de la marge opérationnelle au Royaume-Uni
Période de performance :	3 ans, à l'issue de laquelle les performances sont mesurées pour chaque catégorie d'actions.	
Condition de présence	Oui, pendant toute la période d'acquisition	
Nombre d'actions acquises	Le nombre d'actions définitivement acquises sera ainsi fonction du nombre d'objectifs atteints pour chaque catégorie, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises : <ul style="list-style-type: none"> ➤ pour les actions de catégorie A : 20 %, si un des objectifs est atteint ; 50 %, si deux objectifs sont atteints et 100 % si les trois objectifs sont atteints ; ➤ pour les actions de catégorie B : 34 %, si un des objectifs est atteint ; 66 %, si deux objectifs sont atteints, et 100 % si les trois objectifs sont atteints. 	
Période de conservation	Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan, mais chaque membre du directoire est soumis à une obligation de conservation jusqu'à la cessation de ses fonctions dans les conditions ci-dessous décrites (inchangées par rapport à 2018) : <ul style="list-style-type: none"> ➤ pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe ; ➤ pour les autres membres du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe. 	

(a) Cette attribution s'est inscrite dans le cadre d'un plan d'ensemble bénéficiant à un peu plus de 470 cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, pour un total de 1 064 615 actions (représentant 0,48 % du capital social de la Société à la date de la décision d'attribution, dont 0,09 % pour les membres du directoire).

(b) La valorisation des actions gratuites de performance et la méthode retenue pour les besoins de cette valorisation sont présentées dans le tableau de synthèse n° 1 « Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux membres du directoire au titre des exercices 2017 et 2018 » à la section 4.1.2.5 du document de référence 2018.

(c) Les conditions de performance attachées aux actions de performance de catégorie A sont définies en référence à trois critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé par rapport au business plan et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à l'indice SBF 120 (mesurée en moyenne mobile 20 jours (MM20) et retraitée des dividendes). Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises.

Les conditions de performance attachées aux actions de catégorie B sont supérieures à l'objectif de synergies cash communiqué dans le cadre de l'acquisition de Berendsen (82 millions d'euros), et à la cible interne d'amélioration de marge d'EBIT en Allemagne et au Royaume-Uni. Le caractère confidentiel de ces deux derniers critères ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises.

Rémunération long terme en capital acquise par les membres du directoire en 2018

Néant.

Avantages en nature

Chacun des membres du directoire bénéficie d'un véhicule de fonction qui représente un avantage en nature (voir ci-après en page 31, « tableau n° 2 - Rémunérations dues et versées aux membres du directoire »).

Dans le cadre de la politique de rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance du 6 mars 2019 a maintenu le principe de cet avantage en nature.

Tableau récapitulatif des engagements concernant les membres du directoire

(TABLEAU n° 10 CODE AFEP-MEDEF & TABLEAU n° 11 AMF)

Membres du directoire	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence ^(e)	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Xavier Martiré Président du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2018		• ^(a)		•		• ^(b)		• ^(b)
Louis Guyot Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2018	• ^(c)			•		• ^(b)		• ^(b)
Matthieu Lecharny Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2018	• ^(d)			•		• ^(b)		• ^(b)

(a) Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, Xavier Martiré a démissionné de ses fonctions et n'est plus lié à la Société par un contrat de travail depuis le 11 février 2015.

(b) Les engagements pris par la Société en faveur de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny en cas de départ sont développés au chapitre 4, section 4.2 du document de référence 2018 et dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant à la section 4.2 du chapitre 4 du document de référence 2018.

(c) Louis Guyot est lié à la société Elis par un contrat de travail.

(d) Matthieu Lecharny est lié à la société Elis par un contrat de travail.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2019

Le comité des nominations et des rémunérations a procédé à un examen complet de la politique de rémunération des membres du directoire pour 2019 et a réfléchi aux éventuels aménagements à apporter à celle-ci.

D'une manière générale, il ressort de l'analyse réalisée par le comité des nominations et des rémunérations que le niveau de la rémunération, tant fixe que variable, de même que celui de la rémunération de long terme est en adéquation avec le marché. **Ce niveau restera donc inchangé par rapport à 2018.**

Dans le cadre de l'examen des éléments de rémunération des membres du directoire, le comité n'a apporté aucune modification au panel utilisé pour la détermination de la rémunération des membres du directoire.

Structure de la rémunération

Pour 2019, le conseil de surveillance n'a pas souhaité faire évoluer la structure de la rémunération des membres du directoire dont une part prépondérante reste ainsi soumise à la satisfaction de conditions de performance.

Rémunération fixe

Le conseil a décidé que le montant de la rémunération fixe pour chacun des membres du directoire demeurerait inchangé pour 2019 et il n'est pas prévu à ce stade de la modifier jusqu'à la fin du mandat en cours du directoire, le conseil de surveillance ayant confirmé le positionnement pertinent de ce montant au vu des études réalisées sur la rémunération des dirigeants.

Rémunération variable

S'agissant de la rémunération variable, **le conseil de surveillance a décidé que le montant cible, le plafond de la rémunération variable de même que la pondération des indicateurs financiers et non financiers pour le calcul de la part variable pour l'exercice 2019 demeureront inchangés** par rapport à l'exercice 2018.

Lors de sa réunion du 6 mars 2019, dans un souci de stabilité d'évaluation et d'appréciation continue de la performance financière du directoire, **le conseil a décidé de reconduire à l'identique les indicateurs économiques attachés à la rémunération variable ayant considéré que ces critères reflétaient le mieux la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie** correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires, l'EBIT, et le cash-flow opérationnel, et cela en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché.

Dans le cadre de l'évaluation de la performance des indicateurs financiers pour la détermination de la part variable annuelle des membres du directoire pour 2019, le conseil a par ailleurs reconduit les modalités de variation. Ainsi, la part variable varie linéairement de 0 à 200 % lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

S'agissant des critères non financiers, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, il a été décidé de procéder pour 2019 à quelques ajustements afin de les aligner avec la stratégie et les objectifs actuels de performance extra-financière et opérationnelle du Groupe. En outre, et en application de la recommandation du Code Afep-Medef, **la rémunération variable annuelle de chacun des membres du directoire intègre désormais un critère lié à la responsabilité sociale et environnementale.** Un critère de cette nature était déjà intégré dans la rémunération du Président du directoire les années précédentes.

Gouvernance et politique de rémunération

Les tableaux ci-dessous présentent la répartition des indicateurs financiers et non financiers retenus pour déterminer la rémunération variable annuelle de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny pour l'exercice 2019, ainsi que la pondération de chacun de ces indicateurs :

Xavier Martiré	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Part variable (en % du variable cible) :		0 %	100 %	170 %
Indicateurs financiers	70 %	0 %	70 %	140 %
Chiffre d'affaires du budget	20 %	0 %	20 %	40 %
EBIT du budget	30 %	0 %	30 %	60 %
Cash flow opérationnel du budget	20 %	0 %	20 %	40 %
Indicateurs non financiers	30 %	0 %	30 %	30 %
		Non atteint	Atteint	Max
Transformation de l'EBITDA en cash-flow	15 %	0 %	15 %	15 %
Développement de la politique RSE Groupe	7,5 %	0 %	7,5 %	7,5 %
Optimisation et uniformisation des systèmes d'information sur l'ensemble du périmètre du Groupe	7,5 %	0 %	7,5 %	7,5 %

Louis Guyot	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Part variable (en % du variable cible) :		0 %	100 %	170 %
Indicateurs financiers	70 %	0 %	70 %	140 %
Chiffre d'affaires du budget	20 %	0 %	20 %	40 %
EBIT du budget	30 %	0 %	30 %	60 %
Cash flow opérationnel du budget	20 %	0 %	20 %	40 %
Indicateurs non financiers	30 %	0 %	30 %	30 %
Mise en place des outils de pilotage du cash	10 %	0 %	10 %	10 %
Échelonnement de la dette	10 %	0 %	10 %	10 %
Performance de la communication financière, notamment en termes de RSE	10 %	0 %	10 %	10 %

Matthieu Lecharny	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Part variable (en % du variable cible) :		0 %	70 %	140 %
Indicateurs financiers	70 %	0 %	20 %	40 %
Chiffre d'affaires du budget	20 %	0 %	30 %	60 %
EBIT du budget	30 %	0 %	20 %	40 %
Cash flow opérationnel du budget	20 %	0 %	70 %	140 %
Indicateurs non financiers	30 %	0 %	30 %	30 %
Amélioration de la performance globale en Espagne	10 %	0 %	10 %	10 %
Développement de la RSE sur son périmètre	10 %	0 %	10 %	10 %
Dynamique commerciale en Amérique latine	10 %	0 %	10 %	10 %

Le conseil de surveillance a considéré que les indicateurs financiers et non financiers sur la base desquels les objectifs de la part variable annuelle de la rémunération des membres du directoire en ce compris le Président du directoire sont établis reflètent le lien direct existant entre la rémunération des membres du directoire et l'évolution des résultats et la performance globale du Groupe.

Le seuil de déclenchement et le niveau de réalisation attendu des objectifs fixés pour chacun des critères quantitatifs sont une information stratégique et économiquement sensible qui ne peut être rendue publique. S'agissant des objectifs budgétaires, ils sont toutefois en ligne avec la guidance que le management communique en début d'année au marché, et sur laquelle s'ajuste le consensus des analystes.

Il est précisé que le versement des éléments de la rémunération variable ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Rémunération long terme en capital

Le Groupe déploie depuis plusieurs années une politique dynamique d'association du personnel aux résultats de l'entreprise, et a ainsi mis en place une politique générale de rémunération en capital (cf. la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurant au chapitre 6 du document de référence 2018).

Depuis l'introduction en bourse de la Société, il a ainsi été procédé chaque année à des attributions d'actions de performance au profit de plusieurs centaines de collaborateurs au regard des performances constatées, en ce compris les membres du directoire. L'allocation d'une rémunération long terme sous la forme d'actions de performance a pour but d'inciter les membres du directoire à inscrire leurs actions dans le long terme mais également de favoriser l'alignement des dirigeants avec ceux des actionnaires.

Sur cette base, lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2019, le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme à la fois, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires, et a reconduit pour 2019 les principes ci-dessous :

- ▶ les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne peuvent représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société en application de la décision des actionnaires du 27 mai 2016.

Pour la détermination du nombre d'actions à attribuer au Président et aux membres du directoire, le comité des nominations examine la juste valeur desdits instruments et définit ensuite un volume d'attribution permettant d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature (fixe, variable annuel et rémunération long terme). Dans ce cadre, lors de la réunion du conseil de surveillance du 6 mars 2019, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil a reconduit le principe selon lequel la part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire (en ce compris le Président du directoire) est fixée à 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120 ;

- ▶ l'acquisition des actions de performance attribuée au Président et aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :
 - **une condition de présence** dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières), cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans. En cas de départ du Groupe des membres du directoire au cours de la période d'acquisition pour une autre cause que la révocation pour faute grave ou lourde, sur proposition

du comité des nominations et des rémunérations, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, ceux-ci pourront conserver leurs droits au titre des actions de performance non encore acquises à la date du départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance, étant précisé, que dans cette hypothèse, le taux d'allocation global sera proratisé pour tenir compte de la présence du mandataire concerné dans le Groupe au cours de la période d'acquisition,

- **des conditions de performance économiques et boursières** évaluées sur une durée d'au moins trois années. En ce qui concerne les critères économiques, le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et des critères relatifs externes appropriés qui s'apprécient sur la durée, lesquels pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers retenus pour la détermination de la part variable annuelle. S'agissant de la performance boursière, celle-ci devra être évaluée sur la base d'un critère stable reposant sur la comparaison avec un indice de référence ;
- ▶ chacun des membres du directoire est soumis à une obligation de conservation dans les conditions suivantes :
 - pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe,
 - pour les autres membres du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.

Il est en outre rappelé que les membres du directoire sont soumis à des périodes d'interdiction de réalisation d'opérations sur les titres de la Société, et chacun d'entre eux a déclaré ne pas recourir à des instruments de couverture.

Le nombre d'actions de performance définitivement acquises aux membres du directoire à l'issue de la période d'appréciation de la performance d'une durée minimum de trois ans, sera calculé en appliquant au nombre d'actions de performance attribuées initialement un coefficient mesurant la performance de chacun des critères, étant précisé que l'atteinte de chacun des objectifs est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la part d'actions de performance attachée à la réalisation de l'objectif n'est pas acquise.

Dans l'hypothèse d'un recrutement d'un nouveau membre du directoire, ce dernier se verra appliquer la politique générale de rémunération long terme en capital approuvée par les actionnaires, avec notamment les mêmes règles que les autres membres du directoire (taille, durée...).

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Règle de répartition des jetons de présence au titre de 2018

Les règles de répartition des jetons de présence sont revues chaque année par le conseil de surveillance en début d'exercice sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations. Celles-ci sont basées sur une formule de répartition comprenant une part fixe ainsi qu'une part variable liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance et aux comités spécialisés en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF étant précisé que ce dispositif est applicable à l'ensemble des membres du conseil de surveillance.

Dans l'objectif de maintenir l'attractivité du conseil, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations le conseil a revu le montant de l'enveloppe globale des jetons présence fixé à 500 000 euros depuis 2015 pour la porter à 600 000 euros à compter de l'exercice 2018, cette revalorisation ayant été approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018.

En 2018, le conseil a par ailleurs fait évoluer les quantums des jetons de présence versés aux membres du conseil, la rémunération des membres des comités demeurant quant à elle inchangée depuis 2015.

Au titre de l'exercice 2018, les règles de répartition des jetons de présence sont donc les suivantes :

Conseil de surveillance	Montant fixe (forfait annuel)^(a)	Montant variable (par séance du conseil)
Président	36 000	3 600 ^(b)
Membre & Vice-président	18 000	3 600 ^(b)

Comités du conseil	Montant fixe (forfait annuel)	Montant variable (par séance des comités)
Président	-	3 000 ^(b)
Membre	-	2 000 ^(b)

(a) La partie fixe des jetons de présence étant allouée sur une base annuelle, le montant revenant à chacun des membres est calculé prorata temporis en cas de prise ou de cessation de fonctions, pour quelque cause que ce soit, du mandat de membre du conseil de surveillance en cours d'exercice social.

(b) 50 % de ce montant pour les séances du conseil et des comités tenues par conférence téléphonique.

Sur cette base, le montant total brut des jetons de présence au titre de l'exercice 2018 s'élève à la somme de 392 800 euros en baisse par rapport à l'exercice précédent, celle-ci étant liée à un nombre moins élevé de réunions du conseil en 2018 et à la démission de deux membres du conseil au cours de l'exercice.

Le détail des sommes dues à chacun des membres du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2018 est présenté ci-après, « Tableau n° 3 – Rémunérations et autres rémunérations attribués aux membres du conseil de surveillance » figurant ci-après (voir section 4.1.2.5, Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux pour 2018).

Les membres du conseil de surveillance en fonction ne détiennent pas d'options ou d'instruments financiers donnant accès au capital de la Société. De plus, il n'y a pas d'autres engagements de la Société à l'égard des membres

du conseil de surveillance, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.

Règle de répartition des jetons de présence au titre de 2019

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance qui s'est réuni le 6 mars 2019 a reconduit à l'identique pour 2019 les règles de répartition des jetons de présence entre ses membres et ceux des comités telles qu'elles avaient été décidées en 2018 et appliquées au cours de l'exercice 2018.

TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2018

(Extrait du chapitre 4 du document de référence 2018)

Tableau 1 : synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux membres du directoire au titre des exercices 2017 et 2018

Les tableaux suivants présentent la synthèse des rémunérations et des actions de performance attribuées à Messieurs Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au cours des exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018 :

(en euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017
Xavier Martiré, Président du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	1 904 126	1 937 112
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance ^{(b) (c)}	1 803 850	1 503 808
TOTAL	3 707 976	3 440 920
Louis Guyot, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	785 002	673 443
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance ^{(b) (c)}	761 697	342 241
TOTAL	1 546 699	1 015 684
Matthieu Lecharny, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	588 638	420 802
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance ^{(b) (c)}	621 478	342 241
TOTAL	1 210 116	763 043

(a) Il s'agit de la rémunération due, soit après application du taux de performance à l'assiette de la rémunération variable et incluant le montant provisionnel de la participation au titre de l'exercice 2018 versé en mai de chaque année. La rémunération variable des membres du directoire est établie sur les critères suivants : indicateurs financiers comptant pour 70 % et indicateurs non financiers comptant pour 30 %. Le taux de satisfaction des critères de performance correspondant aux objectifs fixés au titre de la rémunération variable de l'exercice 2018, validé par le conseil de surveillance du 6 mars 2019 est de 137,10 % de la rémunération fixe pour Xavier Martiré, 93,87% de la rémunération fixe pour Louis Guyot, et de 92,82% de la rémunération fixe pour Matthieu Lecharny.

(b) La totalité des actions de performance attribuées en 2018 aux membres du directoire est subordonnée à des conditions de présence et de performance définies en référence à trois critères liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé et à la performance relative au cours de l'action de la Société par rapport à l'indice SBF 120. Les actions attribuées en 2018 sont de deux catégories, A et B. L'acquisition définitive de ces actions pour chaque catégorie est soumise à la réalisation de conditions de performance prévues au plan et appréciées pour chaque catégorie sur une période de trois exercices, et à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Les conditions de performance attachées aux actions de catégorie A sont définies en référence à trois critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé et à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice SBF 120. Les conditions de performance attachées aux actions de performance de catégorie B sont définies en référence à des critères liés aux synergies Berendsen et au redressement des marges opérationnelles en Allemagne et au UK. Le tableau 6 ci-après ainsi que les notes 5.4 et 5.2 respectivement aux comptes consolidés 2018 et aux comptes annuels 2018 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2018 » du document de référence 2018 et la section 4.1.2 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise présente le détail des règlements de plan des actions de performance attribuées en 2018 aux membres du directoire.

(c) La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2018, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.

Tableau 2 : rémunérations dues et versées aux membres du directoire

(en euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018		Exercice clos le 31 décembre 2017	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Xavier Martiré, Président du directoire				
Rémunération fixe	800 000 ^(a)	800 000	550 000 ^(a)	550 000
Rémunération variable annuelle	1 096 830 ^(b)	829 846 ^(d)	829 846 ^(d)	809 160 ^(e)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	550 000 ^(f)	550 000 ^(f)	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ^(c)	7 296	7 296	7 266	7 266
TOTAL	1 904 126	2 187 142	1 937 112	1 366 426
Louis Guyot, membre du directoire				
Rémunération fixe	400 000 ^(a)	400 000	250 000 ^(a)	250 000
Rémunération variable annuelle	382 324 ^(b)	170 495 ^(d) (g)	170 495 ^(d) (g)	164 928 ^(e)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	250 000 ^(f)	250 000 ^(f)	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ^(c)	2 678	2 678	2 948	2 948
TOTAL	785 002	823 173	673 443	417 876
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
Rémunération fixe	300 000 ^(a)	300 000	250 000 ^(a)	250 000
Rémunération variable annuelle ⁽²⁾	285 301 ^(b)	167 495 ^(d) (g)	167 495 ^(d) (g)	164 928 ^(e)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ^(c)	3 337	3 337	3 307	3 307
TOTAL	588 638	470 832	420 802	418 235

(1) Il s'agit de la rémunération due aux membres du directoire au cours de l'exercice considéré, non susceptible d'évolution.

(2) Intégralité des rémunérations versées au cours de l'exercice, soit après application du taux de performance à l'assiette de la rémunération variable.

(a) Il s'agit de la rémunération fixe de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au titre des exercices 2017 et 2018 déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Cette rémunération est applicable sur l'ensemble des exercices 2017 et 2018.

(b) La part variable de la rémunération pour chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 s'appuie sur des objectifs ambitieux et des critères de performance précis, préétablis de nature quantitative comptant pour 70 % et qualitative comptant pour 30 % fixés par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 après avis du comité des nominations et des rémunérations. Le taux de performance correspondant aux objectifs de l'exercice 2018 validé par le conseil de surveillance du 6 mars 2019 est de 137,10 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Xavier Martiré, Président du directoire, 93,87 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Louis Guyot et de 92,82 % de la rémunération fixe en ce qui concerne Matthieu Lecharny. Montant incluant le montant prévisionnel de la participation au titre de l'exercice 2018 (versement définitif en mai 2019).

(c) Les avantages en nature valorisés pour chacun des membres correspondant à un véhicule de fonction mis à la disposition de chacun des membres du directoire.

(d) Il a été versé à Xavier Martiré en 2018 au titre de l'exercice 2017, 829 846 euros de rémunération variable annuelle sur objectifs. Louis Guyot a perçu 150 881 euros de rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2017. Matthieu Lecharny a perçu une rémunération variable annuelle sur objectif au titre de l'année 2017 pour un montant de 147 881 euros.

(e) Il a été versé à Xavier Martiré en 2017, 809 160 euros de rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2016. Louis Guyot a perçu 145 620 euros de rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2016. Louis Guyot a également perçu de l'intéressement au titre de ses fonctions salariales de Elis Services à hauteur de 19 308 euros. Matthieu Lecharny a perçu une rémunération variable annuelle sur objectif au titre de l'exercice 2016 pour un montant de 145 620 euros. Matthieu Lecharny a également perçu de l'intéressement au titre de ses fonctions salariales de Elis Services à hauteur de 19 308 euros.

(f) En application de la politique de rémunération pour 2017 telle que décrite dans le rapport du conseil de surveillance figurant à la section 4.5 du document de référence 2016, le conseil de surveillance a décidé le principe du versement d'une prime au profit de Xavier Martiré et Louis Guyot pour marquer la grande qualité de l'exécution de l'opération, la réussite de cette opération constituant une étape décisive dans la stratégie du Groupe.

(g) Montant incluant le versement d'un intéressement relatif à l'exercice 2017 d'un montant de 19 614 euros au titre de leurs fonctions salariés de Elis Services

Tableau 3 : jetons de présence et autres rémunérations attribués aux membres du conseil de surveillance

Le tableau ci-dessous présente le montant brut (avant prélèvements sociaux de 17,2 % et retenue à la source de 12,8 % à titre d'acompte d'impôt) des jetons de présence et autres types de rémunérations dus par la Société aux membres du conseil de surveillance et ses comités au titre des exercices clos respectivement le 31 décembre 2017 et 2018 calculés conformément aux règles indiquées ci-avant :

Mandataires sociaux non dirigeants	Jetons de présence (montants bruts en euros)		Autres rémunérations (rémunérations fixe, variable, exceptionnelle, avantage en nature)	
	2018	2017	2018	2017
Philippe Audouin ^(a)	-	40 500	-	-
Michel Datchary ^(b)	11 100	55 500	-	-
Marc Frappier	40 000	50 500	-	-
Thierry Morin ^(c)	64 800	68 000	-	-
Florence Noblot ^(d)	44 300	47 500	-	-
Agnès Pannier-Runacher ^(e)	39 600	57 500	-	-
Philippe Delleur	37 800	43 500	-	-
Maxime de Bentzmann	37 800	42 000	-	-
Magalie Chessé	41 800	51 000	-	-
Anne-Laure Commault ^(f)	37 800	24 000	-	-
Joy Verlé ^(g)	37 800	-	-	-
TOTAL	392 800	479 500	0	0

(a) Philippe Audouin a démissionné de ses fonctions au sein du conseil de surveillance le 14 décembre 2017.

(b) Michel Datchary a démissionné de ses fonctions au sein du conseil de surveillance et du comité des nominations et des rémunérations le 6 mars 2018.

(c) Thierry Morin a été nommé nouveau membre du comité des nominations et des rémunérations en remplacement de Michel Datchary le 6 mars 2018.

(d) Florence Noblot a été nommée Présidente du comité des nominations et des rémunérations en remplacement de Michel Datchary le 6 mars 2018.

(e) Agnès Pannier-Runacher a démissionné de ses fonctions au sein du conseil de surveillance et du comité d'audit le 17 octobre 2018.

(f) Anne-Laure Commault a été nommée en qualité de membre du conseil de surveillance par l'assemblée générale des actionnaires le 19 mai 2017.

(g) Joy Verlé a été cooptée par le conseil de surveillance du 6 mars 2018 en remplacement de Philippe Audouin.

Les montants indiqués dans le tableau ci-dessus constituent la seule rémunération due aux membres du conseil de surveillance et de ses comités par la Société au titre des exercices 2017 et 2018.

Tableau 4 : options de souscription, d'acquisition d'actions attribuées durant l'exercice 2018 à chaque membre du directoire de la Société ou par toute société du Groupe

Néant.

Tableau 5 : options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2018 par chaque membre du directoire

Néant.

Tableau 6 : actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social au cours de l'exercice 2018

Nom du dirigeant mandataire social	No du plan et date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2018	Valorisation des actions de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés ^(a) (euros)	Date d'acquisition ^{(b) (e)}	Date de disponibilité ^(c)	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 7 6 avril 2018	117 995, soit 0,053 % du capital social ^(d)	1 803 850	6 avril 2021	6 avril 2021	^(d)
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 7 6 avril 2018	49 164, soit 0,022 % du capital social ^(d)	761 697	6 avril 2021	6 avril 2021	^(d)
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan n° 7 6 avril 2018	39 331, soit 0,017 % du capital social ^(d)	621 478	6 avril 2021	6 avril 2021	^(d)
TOTAL		206 490, SOIT 0,093 % DU CAPITAL SOCIAL^(d)	3 187 025			

(a) La valeur des actions de performance retenue est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2018, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.

(b) Les actions de performance attribuées gratuitement sont acquises à l'issue d'une période de trois ans à compter de la date d'attribution (vesting) sous la condition de présence pendant toute la période de vesting et de l'atteinte de conditions de performance mesurées sur trois exercices consécutifs.

(c) À l'issue de la période d'acquisition, les actions sont immédiatement cessibles, les membres du directoire étant toutefois soumis à une obligation de conservation pendant la durée de leur mandat.

(d) Sur la base du capital social au 31 décembre 2018.

(e) Les actions sont de deux catégories, A et B. L'acquisition définitive de ces actions pour chaque catégorie est soumise à la réalisation de conditions de performance prévues au plan et appréciées pour chaque catégorie sur une période de trois exercices, et à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Les conditions de performance attachées aux actions de catégorie A sont définies en référence à trois critères quantitatifs, liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé et à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice SBF 120. Les conditions de performance attachées aux actions de performance de catégorie B sont définies en référence à des critères absolus internes liés aux synergies Berendsen et aux redressements des marges en Allemagne et au Royaume-Uni. Le nombre d'actions définitivement acquises sera ainsi fonction du nombre d'objectifs atteints pour chaque catégorie, étant précisé que l'atteinte des critères de performance est binaire de sorte que si le critère n'est pas atteint, la fraction des droits attachée à l'objectif concerné n'est pas due et les actions afférentes ne sont pas acquises. Sur cette base, les bénéficiaires d'actions de catégorie A acquerront 20 % des actions de performance de cette catégorie si un critère est atteint, 50 % des actions de performance de catégorie A si deux critères sont atteints et 100 % des actions de performance de cette catégorie si les trois critères sont atteints. S'agissant des actions de performance de catégorie B, les bénéficiaires acquerront 34 % des actions de cette catégorie si un critère est atteint, 66 % des actions si deux critères sont atteints et 100 % des actions si trois critères sont atteints. Le niveau attendu des objectifs absolus interne ne peut être rendu public pour des raisons de confidentialité des affaires.

Tableau 7 : actions attribuées gratuitement devenues disponibles au cours de l'exercice 2018 pour chaque membre du directoire

Aucune action attribuée gratuitement aux membres du directoire au titre des plans mis en œuvre en 2015, 2016, 2017 et 2018 n'est devenue disponible en 2018.

Tableau 8 : historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et autres instruments financiers donnant accès au capital de la Société souscrits par les membres du directoire

Il n'a été procédé à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours des cinq précédents exercices sociaux.

Tableau 9 : options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux et options levée par ces derniers

Aucune attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions au profit de salariés non-mandataires sociaux n'est intervenue au cours de l'exercice 2018, et il n'a été procédé à l'émission d'aucun instrument financier au profit des dix premiers salariés.

Tableau 10 : historique des attributions gratuites d'actions

(cf. note 5.4 en annexe aux comptes consolidés 2018 du Groupe et à la note 5.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018, intégrés au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2018 » du document de référence 2018.)

Aucun membre du conseil de surveillance n'a bénéficié d'attribution gratuite d'actions.

Rémunération versée par les sociétés contrôlées ou la société qui contrôle la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce

Aucun mandataire social exécutif ou membre du conseil de surveillance de la Société n'a perçu de rémunérations, de quelque nature que ce soit, de la part de sociétés contrôlées par la Société. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la Société n'était pas contrôlée à titre exclusif, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, par une quelconque entité.

Renseignements concernant les **membres du conseil de surveillance**

DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



THIERRY MORIN PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :
5, rue Quentin-Bauchart
75008 Paris

Date de naissance : 27 mars 1952

Principale activité : Gérant de la société
TM France

BIOGRAPHIE : Thierry Morin a commencé sa carrière en 1977 en tant qu'ingénieur commercial de la Société Burroughs. De 1978 à 1986, il a occupé successivement les fonctions de contrôleur financier, Directeur comptable puis contrôleur financier EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein du Groupe Schlumberger. En 1986, il rejoint le groupe Thomson Consumer Electronics en tant que Directeur général adjoint de la division systèmes d'information. En 1989, Thierry Morin intègre le Groupe Valeo en tant que Directeur financier de la branche Transmission puis de la branche thermique. Promu au niveau groupe, il a occupé successivement les fonctions de Directeur financier, Directeur de la stratégie, Directeur général adjoint et Président-directeur général de 2000 à 2009. Depuis 2009, Thierry Morin gère une activité d'amorçage dans les technologies nouvelles ainsi qu'une société de conseil dans le domaine industriel. En 2013, il a acquis la société Sintertech, n° 1 français de la métallurgie des poudres à destination des marchés industriels, dont il organise la restructuration. En 2015, il a acquis la société F2R, producteur de roues pour le marché automobile (n° 1 français). Il est également ancien Président du conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et de l'Université Technologique de Compiègne (UTC). Thierry Morin est diplômé d'une maîtrise de gestion de l'université Paris IX-Dauphine.

Thierry Morin est officier de l'ordre national du Mérite, chevalier de la Légion d'honneur et des Arts et des Lettres.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

- Membre du comité d'audit
- Membre du comité des nominations et des rémunérations

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Administrateur et Président de comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance de Arkema*
- Président de la société Thierry Morin Consulting (TMC)
- Gérant de la société TM France
- Président de TMPARFI SA

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Membre du conseil d'administration de Elis*
- Président du conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne (UTC)

* Société cotée.



MAGALI CHESSE

MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :
16-18, boulevard de Vaugirard
75724 Paris Cedex 15

Date de naissance : 19 septembre 1974

Principale activité : Responsable des stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances

BIOGRAPHIE : Magali Chessé est Responsable des Stratégies d'investissements Actions chez Crédit Agricole Assurances depuis 2010. Magali Chessé a commencé sa carrière en Private Equity en 1999 (capital-risque/ capital développement). Elle était Directeur d'investissement chez Crédit Agricole Private Equity avant de rejoindre Predica en charge du pilotage et du suivi des classes d'actifs Actions, Private Equity et Infrastructures. Magali Chessé est diplômée en économie et gestion (Universités de Strasbourg et Paris Dauphine) et de la Société Française des Analystes Financiers. Elle est également titulaire du certificat d'administrateur de sociétés (IFA / Sciences Po).

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

- Membre du comité d'audit

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Membre du conseil de surveillance de SA Indigo Infra (Groupe Indigo)
- Membre du conseil de surveillance de SAS Arcapark (Groupe Indigo)
- Représentant permanent de Crédit Agricole Assurances au conseil d'administration de SA Ramsay Générale de Santé
- Représentant permanent de Predica au conseil d'administration de SA FREY*
- Représentant permanent de Predica au conseil de surveillance de SCA Effi Invest II
- Représentant permanent de Predica au conseil d'administration de SA Semmaris
- Représentant de Predica, censeur au conseil d'administration de Siparex Associés, SA
- Représentant de Predica, censeur au conseil de surveillance de la SAS Tivana France Holdings (Groupe TDF)
- Administrateur : SPA 2i AEROPORTI

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Administrateur de SA Predica Infrastructure
- Administrateur de SA Ramsay Santé
- Membre du conseil de surveillance de SAS Infra Foch Topco
- Représentant permanent de Predica au conseil de surveillance de SCA Effi Invest I
- Membre du conseil de surveillance de SAS Infra Foch Topco (Groupe Indigo).

* Société cotée.



PHILIPPE DELLEUR

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :
48, rue Albert-Dhalenne
93400 Saint-Ouen

Date de naissance : 11 avril 1958

Principale activité : Vice-Président Senior
affaires publiques du Groupe Alstom*

BIOGRAPHIE : Philippe Delleur est Vice-président Senior affaires publiques du Groupe Alstom. Il a rejoint le groupe Alstom en 2006 où il a été successivement Directeur pour l'Europe du sud, l'Afrique et le Moyen-Orient, Président de la filiale d'Alstom au Brésil et Directeur pour l'Amérique latine et Président d'Alstom International de 2011 à 2015. Précédemment au ministère de l'Économie et des Finances durant 23 ans, il a occupé notamment les fonctions de Directeur de l'Agence centrale des achats, chef de service à la direction des relations économiques extérieures et conseiller technique au cabinet de Michel Sapin. Il est ancien élève de l'École nationale de l'administration, diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une licence en droit.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

— Administrateur indépendant de la société Biosev, filiale brésilienne du Groupe Louis Dreyfus*

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

Néant

DONT LA RATIFICATION EST SOUMISE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



ANTOINE BUREL

MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Adresse professionnelle :
128, avenue de Laitre-de-Tassigny -
87045 Limoges Cedex

Date de naissance : 22 décembre 1962

Principale activité : Directeur général adjoint en charge des opérations du groupe Legrand

BIOGRAPHIE : Diplômé de Neoma Business School et titulaire du DECF, Antoine Burel débute sa carrière dans l'audit en 1986 (Fiduciaire de France-KPMG). Cette première étape fut suivie d'une expérience en contrôle de gestion dans l'industrie agroalimentaire. Puis, il rejoint Legrand (société cotée du CAC40) en 1993 :

Après plusieurs expériences de directeur financier de filiales opérationnelles du Groupe, il prend la direction du contrôle de gestion Groupe en 2005 ; En 2008, il est nommé Directeur financier du Groupe ; En 2019, il est nommé Directeur général adjoint et Directeur des opérations du Groupe.

PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :

- Président du comité d'audit

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :

- Administrateur et Président Directeur Général de Legrand France SA
- Administrateur de Kimbe Electric Company of South Africa (Pty) Ltd
- Président du Conseil d'administration de Legrand Saudi Arabia Limited liability company
- Administrateur de Famco Lighting Pty Ltd
- Administrateur de Legrand Australia Pty Ltd
- Administrateur de Legrand Group Pty Ltd
- Administrateur de Legrand Group Belgium SA
- Administrateur de Shenzhen Shidean Legrand Electronic Products Co., Ltd
- Administrateur de Legrand (Beijing) Electrical Company Ltd
- Administrateur de Legrand (Shanghai) Management Co. Ltd
- Administrateur de Legrand (Shanghai) Trading Co. Ltd (en cours de liquidation)
- Administrateur de Shanghai Legrand Electrical Talent
- Administrateur de Tcl-Legrand International Electrical (Huizhou) Co., Ltd («Tie»)
- Administrateur de Tcl Wuxi
- Administrateur de Legrand Colombia SA
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Legrand Korea Co., Ltd
- Scrutateur de Bticino Costa Rica SA, SDA
- Scrutateur de Comercializadora Centroamericana Gl. SA, SDA
- Président du Conseil d'administration de Legrand Scandinavia A/S
- Administrateur de Legrand Snc Fze
- Administrateur de Bticino Ecuador Compania Limitada
- Administrateur de C.p. Electronics Limited
- Administrateur de Jontek Limited
- Administrateur de Legrand Electric Limited
- Administrateur de Legrand UK Limited
- Administrateur de Tynetec Ltd
- Secrétaire de Bticino Guatemala SA
- Administrateur de Promotora Bticino Honduras SA, SA à capital variable
- Administrateur de Legrand Electric (Hk) Ltd (Ex Legrand Hk Ltd)
- Administrateur et Directeur de Tcl Communication (Hk), Limited company
- Administrateur de Legrand (Mauritius) Ltd
- Administrateur de Bticino S.p.a., SA
- Administrateur de Legrand Eastern Africa Limited
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bt Industrial, SA de CV
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bt Manufactura, SA de CV
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Corporativo, SA de CV
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino de Mexico SA de CV
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Operacional, SA de CV
- Administrateur de Legrand New Zealand Limited
- Administrateur de Bticino Panama Centroamerica SA
- Administrateur de Ticino Del Peru SA, SDA
- Président du Conseil de surveillance de Legrand Polska Factory Service Sp Zo.o., Limited liability partnership
- Président du Conseil de surveillance de Legrand Polska Spolka Zo.o., Company Limited
- Président du Conseil d'administration de Legrand Electrica SA
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Republica Dominicana, SRL

- Administrateur de Legrand Romania S.r.l.
- Administrateur de Ao Kontaktor, A.O.
- Membre du Conseil d'administration de Legrand (Russie), SARL (à CA)
- Administrateur de Bticino El Salvador SA de CV, SA à capital variable
- Président du Conseil d'administration de Legrand Skandinaviska Ab
- Président du Conseil d'administration de Van Geel Sverige Ab
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Legrand (Schweiz) Ag, SA
- Administrateur et Vice-Président de Inform Elektronik San. Ve Tic. A.s
- Administrateur et Vice-Président de Eltas Elektrik Malzemeleri Sanayi Ve Pazarlama As
- Administrateur et Vice-Président de Legrand Elektrik Sanayi Sa
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Ticino de Venezuela CA

MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :

- Administrateur de Raritan Australia, Ltd
- Président du Conseil d'administration puis Administrateur de Legrand Integrated Solutions Nv
- Administrateur de Legrand Canada, Inc.
- Administrateur de Middle Atlantic Products - Canada, Inc.
- Administrateur de Solarfective Products Limited
- Administrateur de Beijing Raritan Technologies Company Limited
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Emb Electrical Industries Sae
- Administrateur de Legrand Group Espana
- Administrateur de Lastar Limited
- Administrateur de Raritan Computer UK
- Administrateur de Helliniki Legrand SA
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Guatemala SA
- Administrateur de Rocom Electric Company Ltd
- Directeur Général de Legrand Kozep
- Administrateur de Legrand Zrt
- Administrateur de Raritan International India, Pvt Ltd
- Président du Conseil des Commissaires de Pt Trias Indra Saputra
- Commissaire de Pt Legrand Indonesia
- Administrateur de Raritan Japan, Inc
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Legrand Maroc
- Administrateur de Cablofil Mexico
- Directeur Général de Pb Finelectric
- Administrateur de Raritan Europe, Bv
- Administrateur de Raritan International, Bv
- Administrateur de Ticino Del Peru SA
- Président du Conseil de surveillance de Oao Kontaktor
- Administrateur de Numeric Lanka Technologies Private Ltd
- Administrateur de Raritan Asia Pacific, Inc
- Administrateur de Bticino (Thailand) Ltd.
- Gérant de Legrand Mediterranee
- Administrateur de Cablofil Inc
- Administrateur de Finelite, Inc.
- Administrateur de Lastar Global Sourcing, LLC
- Administrateur et Vice-Président de Legrand Holding Inc.
- Administrateur de Legrand Home Systems, Inc.
- Administrateur de Legrand North America, LLC.
- Administrateur de Luxul Wireless, Inc.
- Administrateur de Ortronics Inc.
- Administrateur de Pass & Seymour, Inc.
- Administrateur de Pinnacle Architectural Lighting, Inc.
- Administrateur de Raritan Americas, Inc
- Administrateur de Raritan Technologies, Inc
- Administrateur de Raritan, Inc
- Administrateur de Riip, Inc
- Administrateur de Rototech Electrical Components Inc.
- Administrateur de Server Technology, Inc.
- Administrateur de The Original Cast Lighting, Inc
- Administrateur de The Watt Stopper Inc.
- Administrateur de The Wiremold Company
- Administrateur de Ultimate Precision Metal Products Inc.

Projet de résolutions et exposé des motifs

L'objet du présent rapport est de vous présenter les résolutions soumises par le Directoire à l'approbation des actionnaires. 24 résolutions dont le projet a été arrêté par votre directoire et approuvé par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2019 seront soumises à l'approbation des actionnaires :

- les 20 premières résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme ordinaire ;
- les 21^e, 22^e et 23^e résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire ; et
- la dernière résolution concerne les pouvoirs pour les formalités.

Les informations détaillées concernant les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

ainsi que la marche des affaires sociales au cours de cet exercice figurent dans le document de référence 2018, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2019, mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, et accessible notamment sur le site internet de la Société www.corporate-elis.com.

Nous vous présentons dans le présent rapport les motifs de chacune des résolutions qui sont soumises à votre vote lors de l'assemblée générale.

Les actionnaires sont en outre invités à se reporter aux tables de concordance figurant dans le document de référence 2018 en pages 312 à 314 qui identifient les parties de ce document de référence qui correspondent aux informations devant figurer dans le rapport financier annuel et dans le rapport de gestion.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1^{er} ET 2^e RÉSOLUTIONS

Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Il vous est demandé, aux termes des **1^{er} et 2^e résolutions**, après avoir pris connaissance des rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et sur les comptes consolidés, d'approuver respectivement les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Les comptes présentés ont été établis, pour les comptes annuels, conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises, et, pour les comptes consolidés, en conformité avec la réglementation en vigueur, en référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*).

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2018 font ressortir une perte de (64 875 081,02) euros.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2018 se soldent par un bénéfice part du Groupe de 82,2 millions d'euros.

Ces résultats sont détaillés dans le rapport de gestion et les états financiers.

Il vous sera en outre demandé de bien vouloir approuver le montant des dépenses et charges non déductibles visées à l'article 39 alinéa 4 du Code général des impôts qui s'élève à 21 114 euros.

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe et faisant ressortir une perte d'un montant de (64 875 081,02) euros.

L'assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application des dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'assemblée générale prend acte que le montant global des dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 est de 21 114 euros et les approuve.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve tels qu'ils lui ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2018, comprenant le bilan, le compte de résultat consolidé et l'annexe, établis conformément aux articles L. 233-16 du Code de commerce, lesquels font ressortir un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 82,2 millions d'euros.

L'assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3^e RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 faisant ressortir une perte de (64 875 081,02) euros, il vous est proposé, aux termes de la **3^e résolution**, de l'affecter au compte de report à nouveau de l'exercice précédent. Il vous sera en outre proposé d'apurer l'intégralité des pertes figurant au compte report à nouveau.

Conformément aux dispositions de l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition d'affectation du résultat a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance.

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, nous vous rappelons qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des exercices clos les 31 décembre 2015, 2016 et 2017.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018, sur proposition du directoire, décide :

- d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2018, qui s'élève à (64 875 081,02) euros, au compte de report

à nouveau dont le solde débiteur se trouve porté de (150 370 213,67) euros à (215 245 294,69) euros ; et

- d'apurer l'intégralité du report à nouveau débiteur par prélèvement sur le compte « Primes d'émission ».

Conformément aux dispositions de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé qu'il n'a été distribué aucun dividende au titre des trois précédents exercices sociaux clos les 31 décembre 2015, 2016 et 2017.

4^e RÉSOLUTION

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

Aux termes de la **4^e résolution**, il vous est proposé de procéder à une distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le compte « Primes d'émission ». Ce droit à distribution serait détaché le 27 mai 2019 et cette distribution sera mise en paiement le 29 mai 2019.

Dans le cas où la Société détiendrait certaines de ses propres actions lors de la mise en paiement de ces droits, les sommes non versées correspondant aux droits attachés à ces actions auto-détenues seraient affectées au compte de report à nouveau. Il vous est enfin rappelé qu'en application de l'article 112.1 du Code général des impôts, ne sont pas considérées comme des revenus distribués imposables les

sommes réparties au profit des actionnaires présentant le caractère de remboursement d'apports pour la totalité, ou de prime d'émission, à condition que tous les bénéficiaires et réserves autres que la réserve légale aient été auparavant répartis. Au regard des dispositions fiscales susvisées, cette distribution prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » serait constitutive d'un remboursement d'apports.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de distribution a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 6 mars 2019.

Quatrième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018, sur proposition du directoire, constatant après affectation du résultat 2018 et apurement de l'intégralité du report à nouveau débiteur par prélèvement sur le compte « prime d'émission », que le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » s'élève à la somme de 2 728 693 840,83 euros, décide de procéder à une distribution d'une somme de 81 373 191,55 euros, soit 0,37 euro par action par prélèvement sur le compte « Primes d'émission ». Ce montant est calculé sur la base d'un capital composé de 219 927 545 actions au 31 décembre 2018 et sera ajusté en fonction du nombre d'actions émises entre le 1^{er} janvier 2019 et la date de détachement du droit à distribution à la suite de l'acquisition définitive d'actions de performance attribuées gratuitement et ayant droit à ladite distribution. Le droit à distribution sera détaché le 27 mai 2019 et cette distribution sera mise en paiement le 29 mai 2019.

Il est précisé que dans le cas où, lors de la mise en paiement de ces droits, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes non versées correspondant aux droits à hauteur de ces actions auto-détenues seraient affectées au compte de report à nouveau.

L'assemblée générale confère en tant que de besoin, tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, à l'effet de :

- constater le montant de la distribution effectivement versée ;
- mettre en œuvre la distribution et imputer son montant sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » ; et
- plus généralement, faire le nécessaire et prendre toutes mesures utiles pour assurer la bonne fin des opérations objet de la présente résolution.

L'assemblée générale prend acte, en tant que de besoin, que le directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, procédera, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, à la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, ou autres droits donnant accès au capital, pour prendre en compte l'incidence de la distribution qui vient d'être décidée et en rendra compte aux actionnaires, le cas échéant, dans le rapport qu'il présentera à la prochaine assemblée générale ordinaire annuelle.

En application des dispositions de l'article 112 1° du Code général des impôts, ne sont pas considérées comme des revenus distribués imposables les sommes réparties au profit des actionnaires présentant le caractère de remboursement

d'apports ou de prime d'émission, à condition que tous les bénéficiaires et réserves autres que la réserve légale aient été auparavant répartis. Au regard de ces dispositions, le montant distribué constitue un remboursement d'apport pour sa totalité.

5° RÉSOLUTION

Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce

La **5° résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation sur le rapport spécial des commissaires aux comptes, les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce autorisés et conclus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 qui sont mentionnés dans ledit rapport spécial.

Nous vous précisons que, lors de sa réunion du 6 mars 2018, le conseil de surveillance s'est prononcé sur l'intérêt de poursuivre en 2018 les conventions conclues lors d'exercices antérieurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-88-1 du Code de commerce.

Il est précisé qu'en application des dispositions légales en vigueur, les conventions et engagements réglementés déjà approuvés par l'assemblée générale au cours des exercices antérieurs pour lesquels le conseil de surveillance s'est prononcé favorablement sur leur poursuite en 2018 et dont les effets perdurent ne sont pas soumis de nouveau au vote de l'assemblée générale. Pour ces derniers, il est demandé à l'assemblée générale de prendre acte des informations relatives auxdits conventions et engagements.

Cinquième résolution

Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, statuant

sur ce rapport, approuve en application de l'article L. 225-88 du Code de commerce les termes dudit rapport spécial des commissaires aux comptes dans toutes ses dispositions ainsi que les conventions qui y sont mentionnées conclues et autorisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, et prend acte des informations relatives aux conventions et engagements réglementés conclus au cours d'exercices antérieurs, dont la conclusion a été antérieurement autorisée et approuvée par l'assemblée générale, et dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice 2018.

6° À 9° RÉSOLUTIONS

Composition du conseil de surveillance (renouvellement du mandat de trois membres du conseil de surveillance et ratification de la cooptation d'un membre du conseil de surveillance)

Il vous est proposé aux termes des **6° à 8° résolutions**, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de renouveler les mandats de Thierry Morin, Philippe Delleur et Magali Chessé en qualité de membre du conseil de surveillance qui arrivent à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à se prononcer en 2023 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2022.

Il vous est également demandé aux termes de la **9° résolution** de ratifier, conformément aux dispositions de l'article L. 225-78 du Code de commerce, la cooptation d'Antoine Burel décidée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 20 février 2019 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, en remplacement de Agnès Pannier-Runacher, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à se prononcer en 2022 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021.

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 6 mars 2019 a de nouveau examiné l'indépendance de ses membres et a considéré que les critères d'indépendance visés à l'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance continuent à être satisfaits par Florence Noblot, Philippe Delleur, Thierry Morin et Anne-Laure Commault. En outre, le conseil de surveillance a considéré que Antoine Burel dont la ratification de la cooptation est soumise à votre approbation pourrait être qualifiée de membre indépendant.

Le conseil a par ailleurs examiné la disponibilité de ses membres conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Il a résulté de cet examen qu'aucun membre ne détient un nombre excessif de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, ce qui permet ainsi à chaque membre du conseil de surveillance de la Société de consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Le conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux ainsi qu'aux travaux de ses comités tant en termes de compétences, qu'en termes d'engagement personnel, et a estimé que le maintien de chacun d'eux dans ses fonctions était dans l'intérêt de la Société. Le conseil a par ailleurs décidé que si le mandat de membre du conseil de surveillance de Thierry Morin et de Magali Chessé était renouvelé par les actionnaires, de même que si la cooptation d'Antoine Burel était ratifiée, ils continueraient d'exercer leurs fonctions respectives au sein des comités spécialisés du conseil de surveillance.

Les notices biographiques des membres du conseil de surveillance figurent au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 et ceux dont le renouvellement ou la nomination sont présentés à l'approbation des actionnaires dans la brochure de convocation de la présente assemblée générale.

Il est à noter qu'à l'issue de votre assemblée générale, et si ces résolutions sont adoptées, votre conseil de surveillance restera composé d'une majorité de membres indépendants conformément aux principes du Code AFEP-MEDEF (article 8.3). Il comprendra quatre femmes, soit 44,44 % de son effectif conformément aux dispositions légales.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Thierry Morin

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, après avoir pris acte que le mandat de membre du conseil de surveillance de Thierry Morin vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler son mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2022.

Septième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Magali Chessé

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de membre du conseil de surveillance de Magali Chessé vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler son mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2022.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Philippe Delleur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de membre du conseil de surveillance de Philippe Delleur vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler son mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2022.

Neuvième résolution

Ratification de la cooptation d'Antoine Burel en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, et des observations du conseil de surveillance, ratifie, conformément à l'article L. 225-78 du Code de commerce et à l'article 17 des statuts de la Société, la cooptation d'Antoine Burel en qualité de membre du conseil de surveillance, décidée par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2019, en remplacement de Agnès Pannier Runacher, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2021.

10° ET 11° RÉOLUTIONS

Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires

Les résolutions 10 et 11 ont pour objet de vous prononcer sur le renouvellement du mandat des commissaires aux comptes titulaires, dont les fonctions arrivent à échéance à l'issue de la présente assemblée générale, pour une durée de 6 exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024.

Il vous sera en conséquence proposé de renouveler les mandats des sociétés Mazars et Pricewaterhouse Coopers en qualité de commissaire aux comptes titulaires.

Les informations relatives aux sociétés Mazars et Pricewaterhouse Coopers, ainsi que les honoraires qui leur ont été versés au cours des deux derniers exercices clos, figurent à la note 13 de la section 6.1.7, et à la section 9.2 du document de référence.

La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Loi Sapin II » ayant supprimé l'obligation de désigner des commissaires aux comptes suppléants lorsque le commissaire aux comptes titulaire n'est pas une personne physique ou une société unipersonnelle, il ne sera pas proposé aux actionnaires de renouveler les mandats de commissaires aux comptes suppléants de la société CBA et de Madame Anik Chaumartin, lesquels arrivent à échéance à l'issue de la présente assemblée générale.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 6 mars 2019.

Dixième résolution

Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Pricewaterhouse Coopers Audit

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que

le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Pricewaterhouse Coopers Audit, vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, de renouveler le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Pricewaterhouse Coopers Audit pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024.

Onzième résolution

Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de la Société Mazars

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directeur et

des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Mazars, vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, de renouveler le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Mazars pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2024.

12° À 19° RÉSOLUTIONS

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2019 et des éléments de rémunération fixes, variables et exceptionnels versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018

Il est rappelé qu'aux termes des articles L. 225-82-2 et L. 225-100 du Code de commerce la rémunération des mandataires sociaux est soumise à un double vote contraignant des actionnaires, à savoir :

- ▶ un vote *ex-ante* sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, consistant à présenter chaque année une résolution aux actionnaires portant sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Présidents et membres du directoire et du conseil de surveillance à raison de leur mandat ; et
- ▶ un vote *ex post* sur la mise en œuvre de la politique de rémunération et consistant à soumettre chaque année au vote des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du conseil de surveillance, au Président du directoire et aux

membres du directoire au titre de l'exercice précédent. Ce vote doit faire l'objet de résolutions distinctes pour le Président du conseil de surveillance, le Président du directoire et chacun des membres du directoire.

Dans ce contexte, les résolutions n° 12 à 19 ont pour objet de vous proposer de vous prononcer sur :

- ▶ les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Présidents et membres du directoire et du conseil de surveillance pour l'exercice 2019 (résolutions 12 à 15) ; et
- ▶ les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du conseil de surveillance et au Président et aux membres du directoire au titre de l'exercice 2018 (résolutions 16 à 19).

12° À 15° RÉSOLUTIONS

Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Présidents et aux membres du directoire et du conseil de surveillance pour l'exercice 2019

Les actionnaires sont appelés aux termes de résolutions distinctes à approuver par un vote *ex-ante* les principes et les critères de détermination et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération du Président du conseil de surveillance et des membres du conseil de surveillance (**12° et 13° résolutions**), du Président du directoire et des membres du directoire (**14° et 15° résolutions**), pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019, telle que celle-ci est détaillée dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise intégré au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 et synthétisée dans le tableau ci-après, et tels que ceux-ci ont été arrêtés par le conseil de surveillance lors de sa séance du 6 mars 2019, sur les recommandations du comité des rémunérations et des nominations.

En cas de rejet de ces résolutions par l'assemblée générale, la rémunération des mandataires sociaux de la Société pour 2019 sera déterminée conformément aux principes

et aux critères de détermination de la rémunération des mandataires sociaux applicables au titre de l'exercice 2018 tels qu'approuvés par l'assemblée générale du 18 mai 2018, en application des dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce.

Les éléments de rémunération qui seront versés ou attribués au Président du conseil de surveillance, au Président du directoire et à chacun des membres du directoire pour l'exercice 2019, en application des politiques de rémunération soumises à la présente assemblée générale, feront l'objet d'un vote *ex post* lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2020, étant précisé que le versement de toutes sommes correspondant aux éléments de rémunération variables et exceptionnels établis sur la base de ces politiques sera conditionné par l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires statuant en la forme ordinaire des éléments de rémunération de la personne concernée.

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE POUR L'EXERCICE 2019 (12^e RÉSOLUTION)

Rémunération fixe	Aucune
Rémunération variable annuelle	Aucune
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	<p>Inchangé par rapport à l'exercice 2018.</p> <p>Le Président du conseil de surveillance percevra au titre de l'exercice 2019 un montant de jetons de présence composé d'une partie fixe égale à 36 000 euros au titre de ses fonctions de membre et de Président du conseil de surveillance, et d'une partie variable, liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance en application du Code AFEP-MEDEF. Pour 2019, cette partie variable s'établit à 3 600 euros pour toute participation effective à une réunion du conseil de surveillance, celle-ci étant ramenée à 1 800 euros pour les conseils tenus par conférence téléphonique.</p> <p>Le Président du conseil de surveillance percevra en outre une rétribution supplémentaire au titre de ses fonctions de membre du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations dont le montant est lié à l'assiduité aux réunions desdits comités, étant précisé que la participation à une réunion desdits comités donne lieu à une rémunération égale à 2 000 euros, ce montant étant ramené à 1 000 euros pour toute participation à une réunion des comités se tenant par conférence téléphonique.</p>
Valorisation des avantages de toute nature	Aucune
Indemnité de départ	Aucune
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	Aucune
Régime de retraite supplémentaire	Aucune

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE POUR L'EXERCICE 2019 (13^e RÉOLUTION)

Rémunération fixe	Aucune
Rémunération variable annuelle	Aucune
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	<p>Inchangé par rapport à l'exercice 2018.</p> <p>Chaque membre du conseil de surveillance percevra au titre de l'exercice 2019 un montant de jetons de présence composé d'une partie fixe égale à 18 000 euros, et d'une partie variable, liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance en application du Code AFEP-MEDEF. Pour 2018, cette partie variable s'établit à 3 600 euros pour toute participation effective à une réunion du conseil de surveillance, celle-ci étant ramenée à 1 800 euros pour les conseils tenus par conférence téléphonique.</p> <p>Les membres du conseil de surveillance exerçant une fonction au sein d'un comité spécialisé perçoivent une rémunération supplémentaire variable liée à leur assiduité aux réunions du comité dont ils sont membres, étant précisé que la participation à une réunion du comité donne lieu à une rémunération égale à 2 000 euros, ce montant étant ramené à 1 000 euros pour la participation à une réunion du comité se tenant par conférence téléphonique. Le Président de chacun des comités perçoit une rémunération supplémentaire de 1 000 euros par réunion, laquelle est ramenée à 500 euros en cas de participation à une réunion tenue par conférence téléphonique.</p>
Valorisation des avantages de toute nature	Aucune
Indemnité de départ	Aucune
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	Aucune
Régime de retraite supplémentaire	Aucune

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE POUR L'EXERCICE 2019 (14^e RÉOLUTION)

Rémunération fixe	<p>La rémunération fixe du Président du directoire demeure fixée à 800 000 euros. Cette rémunération a fait l'objet d'une mise à niveau, applicable depuis le 1^{er} janvier 2018, laquelle s'inscrivait, d'une part, dans le cadre d'une révision triennale et, d'autre part, dans le cadre d'une recherche de cohérence avec les événements qui ont affecté l'entreprise et les pratiques de marché depuis l'introduction en bourse. Il est rappelé qu'à ce titre, en 2017, le conseil de surveillance avait sollicité une étude des rémunérations des dirigeants, laquelle a été réalisée par le cabinet Mercer. Les résultats de cette étude avaient mis en évidence un décalage entre la rémunération des membres du directoire avec le panel. La méthodologie de cette étude avait consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de tailles similaires à celle du Groupe. Les marchés de référence retenus étaient la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni.</p>
Rémunération variable annuelle	<p>La rémunération variable annuelle cible du Président du directoire demeura fixée à 100 % du montant de sa rémunération fixe (en cible), pouvant aller de 0 jusqu'à 170 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes inchangées par rapport à 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <u>indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable</u> (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'EBIT (30 %), et le <i>cash flow</i> opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la « guidance » communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus, lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ; ➤ <u>indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable</u> (soit 30 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur les critères stratégiques et managériaux suivants appréciés de manière qualitative ou quantitative : <ul style="list-style-type: none"> - transformation de l'EBITDA en cash flow - développement de la politique RSE du Groupe - optimisation et uniformisation des systèmes d'information sur l'ensemble du périmètre du Groupe <p>Le versement de la part variable ne peut être réalisé que sous réserve de l'approbation par les actionnaires de cet élément de rémunération en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce dans le cadre du vote <i>ex-post</i>.</p>
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	<p>Le conseil de surveillance a maintenu pour 2019 le principe selon lequel le Président du directoire pourra bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), étant précisé que le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce dans le cadre du vote <i>ex-post</i>.</p>
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune

Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	<p>Lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2019 (en ce compris le Président du directoire), le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour le Président du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires d'actions de performance.</p> <p>Pour la détermination du nombre d'actions à attribuer, le comité des nominations et des rémunérations, ainsi que le conseil de surveillance examinent la juste valeur desdits instruments et définissent ensuite un volume d'attribution permettant d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et les avantages de toutes natures. La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire (en ce compris le Président du directoire) est maintenue à 1,25 fois leur rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120.</p> <p>Conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 (22^e résolution), le nombre d'actions pouvant être attribuées au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne pourront représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société pendant la période de validité de l'autorisation de l'assemblée générale. L'acquisition des actions de performance attribuée au Président du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution ; ➤ des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins trois années. En ce qui concerne les critères économiques, le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et des critères relatifs externes appropriés qui s'apprécient sur la durée, lesquels pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers retenus pour la détermination de la part variable annuelle. S'agissant de la performance boursière, celle-ci devra être évaluée sur la base d'un critère stable reposant sur la comparaison avec un indice de référence. <p>Le Président du directoire est soumis à une obligation de conservation desdites actions de performance correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe.</p>
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Avantages de toute nature	Le Président du directoire continuera de bénéficier d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	<p>Le Président du directoire peut bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2018 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations et approuvé par les actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions réglementées lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018 (6^e résolution) dans le cadre du renouvellement du mandat de Président du directoire intervenu le 5 septembre 2018. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant de l'indemnité est limité à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculé sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Xavier Martiré au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Xavier Martiré serait en mesure de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due. Si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable. Si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.</p>
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	<p>Le Président du directoire est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an, en contrepartie duquel dans l'hypothèse d'une mise en œuvre, une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ peut être versée (le versement s'effectuant de manière échelonnée). Cette indemnité de non-concurrence n'est pas soumise à des conditions de performance.</p> <p>Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Xavier Martiré sur la mise en œuvre ou non de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord.</p> <p>Plafond des indemnités de non-concurrence et de départ : le montant total des indemnités susceptibles d'être perçues par Xavier Martiré en cas de départ du Groupe est plafonné à 24 mois de rémunération brute fixe et variable.</p>
Régime de retraite supplémentaire	Le Président du directoire ne bénéficie pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2019.

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE POUR L'EXERCICE 2019 (15^e RÉSOLUTION)

LOUIS GUYOT

Rémunération fixe	<p>Pour 2019, la rémunération fixe de Louis Guyot, demeure fixée à 400 000 euros. Cette rémunération a fait l'objet d'une mise à niveau, applicable depuis le 1^{er} janvier 2018, laquelle s'inscrivait, d'une part, dans le cadre d'une révision triennale et, d'autre part, dans le cadre d'une recherche de cohérence avec les événements qui ont affecté l'entreprise et les pratiques de marché depuis l'introduction en bourse. Il est rappelé qu'à ce titre, en 2017, le conseil de surveillance avait sollicité une étude des rémunérations des dirigeants, laquelle a été réalisée par le cabinet Mercer. Les résultats de cette étude avaient mis en évidence un décalage entre la rémunération des membres du directoire avec le panel. La méthodologie de cette étude avait consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de tailles similaires à celle du Groupe. Les marchés de référence retenus étaient la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni.</p>
Rémunération variable annuelle	<p>Pour 2019, la rémunération variable cible de Louis Guyot, applicable depuis le 1^{er} janvier 2018, suite à sa mise à niveau afin de tenir compte de l'évolution significative du périmètre et des enjeux du Groupe, demeure fixée à 70 % de sa rémunération fixe, laquelle peut aller de 0 jusqu'à 119 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes inchangées par rapport à 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 49 % de la rémunération fixe avec un maximum de 98 % en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'EBIT (30 %), et le <i>cash flow</i> opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la « guidance » communiquée au marché. Au même titre que les précédents exercices, le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus, lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ; ➤ indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable (soit 21 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur les critères stratégiques et managériaux suivants appréciés de manière qualitative ou quantitative : <ul style="list-style-type: none"> - mise en place des outils de pilotage du cash - performance de la communication financière notamment en termes de RSE - échelonnement de la dette <p>Le versement de la part variable ne peut être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable par les actionnaires de cet élément de rémunération en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	<p>Le conseil de surveillance a maintenu pour 2019 le principe selon lequel les membres du directoire pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de leur rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), étant précisé que le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune

Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	<p>Lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2019, le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires d'actions de performance.</p> <p>Pour la détermination du nombre d'actions à attribuer, le comité des nominations et des rémunérations ainsi que le conseil de surveillance examinent la juste valeur desdits instruments et définissent ensuite un volume d'attribution permettant d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et les avantages de toutes natures. La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire est maintenue à 1,25 fois de leur rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120.</p> <p>Conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 (22^e résolution), les droits pouvant être attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne pourront représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société pendant la période de validité de l'autorisation de l'assemblée générale. L'acquisition des actions de performance attribuée aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> › une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution ; › des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins trois années. En ce qui concerne les critères économiques, le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et des critères relatifs externes appropriés qui s'apprécient sur la durée, lesquels pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers retenus pour la détermination de la part variable annuelle. S'agissant de la performance boursière, celle-ci devra être évaluée sur la base d'un critère stable reposant sur la comparaison avec un indice de référence. <p>Les membres du directoire sont soumis à une obligation de conservation desdites actions de performance correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.</p>
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Avantages de toute nature	Louis Guyot continuera de bénéficier d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	<p>Louis Guyot peut bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2018 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations et approuvé par les actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions réglementées lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018 (7^e résolution) dans le cadre du renouvellement du mandat de membre du directoire de Louis Guyot intervenu le 5 septembre 2018.</p> <p>Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant de l'indemnité est limité à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculé sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Louis Guyot au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Louis Guyot serait en mesure de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due. Si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable. Si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.</p>
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	<p>Louis Guyot est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel dans l'hypothèse d'une mise en œuvre, une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ peut être versée (le versement s'effectuant de manière échelonnée). Cette indemnité de non-concurrence n'est pas soumise à des conditions de performance.</p> <p>Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Louis Guyot sur la mise en œuvre ou non de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord.</p> <p>Plafond des indemnités de non-concurrence et de départ : le montant total des indemnités susceptibles d'être perçues par Louis Guyot en cas de départ du Groupe (en ce compris les indemnités pouvant être versées au titre du contrat de travail) est plafonné à 24 mois de rémunération brute fixe et variable.</p>
Régime de retraite supplémentaire	Les membres du directoire ne bénéficient pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2019.

MATTHIEU LECHARNY

Rémunération fixe	<p>Pour 2019, la rémunération fixe de Matthieu Lecharny demeure fixée à 300 000 euros. Cette rémunération a fait l'objet d'une mise à niveau, applicable depuis le 1^{er} janvier 2018, laquelle s'inscrivait, d'une part, dans le cadre d'une révision triennale et, d'autre part, dans une recherche de cohérence avec les événements qui ont affecté l'entreprise et les pratiques de marché depuis l'introduction en bourse. Il est rappelé qu'à ce titre, en 2017, le conseil de surveillance avait sollicité une étude des rémunérations des dirigeants, laquelle a été réalisée par le cabinet Mercer. Les résultats de cette étude avaient mis en évidence un décalage entre la rémunération des membres du directoire avec le panel. La méthodologie de cette étude avait consisté à retenir les titulaires ayant des responsabilités et un contenu de poste comparables dans des sociétés de tailles similaires à celle du Groupe. Les marchés de référence retenus étaient la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni.</p>
Rémunération variable annuelle	<p>Pour 2019, la rémunération variable cible de Matthieu Lecharny, applicable depuis le 1^{er} janvier 2018, suite à sa mise à niveau afin de tenir compte de l'évolution significative du périmètre et des enjeux du Groupe, demeure fixée à 70 % de sa rémunération fixe, laquelle peut aller de 0 jusqu'à 119 % en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions suivantes inchangées par rapport à 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 49 % de la rémunération fixe avec un maximum de 98 % en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'EBIT (30 %), et le <i>cash flow</i> opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la « guidance » communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus, lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ; ➤ indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable (soit 21 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur les critères suivants stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative ou quantitative : <ul style="list-style-type: none"> - amélioration de la performance globale en Espagne, - dynamique commerciale en Amérique latine, - développement de la RSE sur son périmètre. <p>Le versement de la part variable ne peut être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable par les actionnaires de cet élément de rémunération en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Rémunération variable différée	Aucune
Rémunération variable pluriannuelle	Aucune
Rémunération exceptionnelle	<p>Le conseil de surveillance a maintenu pour 2019 le principe selon lequel les membres du directoire pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de leur rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum), étant précisé que le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>
Éléments de rémunération de long terme : stock-options	Aucune
Éléments de rémunération de long terme : actions de performance	<p>Lors du réexamen des principes de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2019, le conseil de surveillance a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires d'actions de performance.</p> <p>Pour la détermination du nombre d'actions à attribuer, le comité des nominations et des rémunérations, ainsi que le conseil de surveillance examinent la juste valeur desdits instruments et définissent ensuite un volume d'attribution permettant d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et les avantages de toutes natures. La part maximum d'actions de performance pouvant être attribuée annuellement aux membres du directoire est maintenue à 1,25 fois de leur rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF120.</p>

	<p>Conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2016 (22^e résolution), le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne pourront représenter plus de 0,55 % du capital social de la Société pendant la période de validité de l'autorisation de l'assemblée générale. L'acquisition des actions de performance attribuée aux membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période minimum de trois ans et est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières) ; ➤ des conditions de performance économiques et boursières évaluées sur une durée d'au moins trois années. En ce qui concerne les critères économiques, le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et externes relatifs appropriés qui s'apprécient sur la durée, lesquels pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers retenus pour la détermination de la part variable annuelle. S'agissant de la performance boursière, celle-ci devra être évaluée sur la base d'un critère stable reposant sur la comparaison avec un indice de référence. <p>Les membres du directoire sont soumis à une obligation de conservation desdites actions de performance correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de l'entreprise d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.</p>
Éléments de rémunération de long terme : autres éléments	Aucune
Jetons de présence	Aucun
Avantages de toute nature	Matthieu Lecharny continuera de bénéficier d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	<p>Matthieu Lecharny peut bénéficier d'une indemnité de départ en cas de départ contraint selon les modalités arrêtées par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 6 mars 2018 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations et approuvé par les actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions réglementées lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018 (8^e résolution) dans le cadre du renouvellement du mandat de membre du directoire de Matthieu Lecharny intervenu le 5 septembre 2018. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant de l'indemnité est limité à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculé sur la base de la moyenne des rémunérations perçues par Matthieu Lecharny au cours des deux derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité serait due uniquement en cas de départ contraint, sauf cas de faute ou dans l'hypothèse où Matthieu Lecharny serait en mesure de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite. Le versement de cette indemnité de départ est subordonné à la réalisation de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurées sur la période de 12 mois glissants qui précède la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs n'est atteint, aucune indemnité n'est due. Si l'un des objectifs ci-dessus est atteint, deux tiers de l'indemnité de départ sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne brute fixe et variable. Si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.</p>
Conventions de prestations de services	Aucune
Indemnité de non-concurrence	<p>Matthieu Lecharny est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel dans l'hypothèse d'une mise en œuvre, une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ peut être versée (le versement s'effectuant de manière échelonnée). Cette indemnité de non-concurrence n'est pas soumise à des conditions de performance.</p> <p>Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Matthieu Lecharny sur l'activation ou non de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord.</p> <p>Plafond des indemnités de non-concurrence et de départ : le montant total des indemnités susceptibles d'être perçues par Matthieu Lecharny en cas de départ du Groupe (en ce compris les indemnités pouvant être versées au titre du contrat de travail) est plafonné à 24 mois de rémunération brute fixe et variable.</p>
Régime de retraite supplémentaire	Les membres du directoire ne bénéficient pas de régime de retraite complémentaire au titre de 2019.

Douzième résolution

Approbation des principes et 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 l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de la Société.

Treizième résolution

Approbation des principes et 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 l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », du document de référence 2018 de la Société.

Quatorzième résolution

Approbation des principes et 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 l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du directoire de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de la Société.

Quinzième résolution

Approbation des principes et 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 l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion, approuve en application des articles L. 225-82-2 et R. 225-56-1 du Code de commerce les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont décrits dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de la Société.

16° À 19° RÉSOLUTIONS

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du conseil de surveillance, au Président du directoire et aux membres du directoire au titre de l'exercice 2018

Aux termes des **16° à 19° résolutions**, il est demandé aux actionnaires, conformément aux dispositions des articles L. 225-100 et R. 225-56-1 du Code de commerce, de bien vouloir approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, à Louis Guyot et à Matthieu Lechary, membres du directoire, et à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2018, en application des politiques de rémunération qui ont été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée

générale du 18 mai 2018 conformément aux dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, à Louis Guyot et Matthieu Lechary, membres du directoire, et à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018.

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, le versement des éléments variables et exceptionnels composant la rémunération des mandataires sociaux susmentionnés en vertu de leurs politiques de rémunération respectives approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018 ne peuvent être versés qu'après approbation par les actionnaires des éléments de rémunération du mandataire social concerné en vertu des 16^e, 17^e, 18^e et 19^e résolutions, lesquels sont présentés ci-après.

ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES OU ATTRIBUÉS A THIERRY MORIN, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 (16^e RÉSOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote <i>(en euros)</i>	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable annuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable différée	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Jetons de présence	64 800 ^(a)	<p>En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018, le montant des jetons de présence versé en 2019 à Thierry Morin au titre de l'exercice 2018 est composé d'une partie fixe égale à 36 000 euros brut au titre de ses fonctions de membre et de Président du conseil de surveillance, et d'une partie variable, liée à l'assiduité de ce dernier aux réunions du conseil de surveillance au cours de l'exercice 2018 en application du Code AFEP-MEDEF. Pour 2018, cette partie variable s'établit à 3 600 euros brut pour toute participation effective à une réunion du conseil de surveillance, celle-ci étant ramenée à 1 800 euros brut pour les conseils tenus par conférence téléphonique, et représente pour 2018 un montant de 19 800 euros brut compte tenu d'un taux d'assiduité de 100 %.</p> <p>Thierry Morin perçoit en outre une rétribution supplémentaire au titre de ses fonctions de membre du comité d'audit et de membre du comité des nominations et des rémunérations dont le montant est lié à l'assiduité aux réunions des dits comités, étant précisé que la participation à une réunion de chaque comité donne lieu à une rémunération égale à 2 000 euros, ce montant étant ramené à 1 000 euros pour toute participation se tenant par conférence téléphonique. Pour 2018, la part liée à la participation de Thierry Morin aux réunions des comités a représenté 9 000 euros brut.</p>
Valorisation des avantages de toute nature	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Indemnité de départ	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Indemnité de non-concurrence	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Régime de retraite supplémentaire	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2018 ne le prévoyant pas.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	Applicable.

(a) Montant brut avant la retenue à la source de 17,2 % et prélèvement d'acompte d'impôt de 12,8 %.

ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSES OU ATTRIBUÉS À XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 (17^e RÉSOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	800 000	Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Xavier Martiré applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2018.
Rémunération variable annuelle	1 096 830 (137,10 % de la rémunération fixe)	<p>Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 100 % du montant de la rémunération fixe, plafonné à 170 %, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p><u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2018) :</u> <u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ chiffre d'affaires comparé au budget (20 %) ; ➤ EBIT comparé au budget (30 %) ; ➤ cash flow opérationnel comparé au budget (20 %). <p><u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible à 30 % de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ réussite de l'intégration de Berendsen (synergies) (7,5 %) ; ➤ build-up dans les pays stratégiques (Royaume-Uni, Allemagne...) (7,5 %) ; ➤ développement de la politique RSE Groupe (7,5 %) ; ➤ innovation comme relais de croissance organique (7,5 %). <p>La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable du Président du directoire ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 du document de référence 2018.</p>
Rémunération variable différée	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	1 803 850	<p>Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Xavier Martiré en 2018.</p> <p>Xavier Martiré a bénéficié le 6 avril 2018 de l'attribution de 117 995 actions de performance (0,053 % du capital social au 31 décembre 2018). Ces actions de performance sont de deux catégories. Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22^e résolution et de l'autorisation accordée lors des réunions du conseil de surveillance des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à des conditions de performance distinctes pour chaque catégorie appréciées sur trois exercices consécutifs pour chaque catégorie et à une condition de présence pendant toute la période d'acquisition de 3 années pour chaque catégorie, ces conditions de performance sont plus amplement décrites dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du document de référence 2018.</p> <p>La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2018, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.</p>
Jetons de présence	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Valorisation des avantages de toute nature	7 296	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).

Projet de résolutions et exposé des motifs

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Indemnité de départ	0	En application de la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2018, une indemnité de départ est susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint. La reconduction de cet engagement a été approuvée par l'assemblée générale du 18 mai 2018 aux termes de la 6 ^e résolution dans le cadre de la procédure des conventions réglementées. Le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise décrit les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint (voir le chapitre 4 du document de référence 2018). Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Indemnité de non-concurrence	0	En application de la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2018, Xavier Martiré est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an, en contrepartie duquel, Xavier Martiré pourra percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. La reconduction de cet engagement a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 aux termes de la 6 ^e résolution dans le cadre des procédures réglementées. Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Régime de retraite supplémentaire	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Intéressement/Participation	0	Non applicable.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	Applicable.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION FIXE, VARIABLE ET EXCEPTIONNEL COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS À LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 (18^e RÉOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	400 000	Rémunération fixe annuelle brute de Louis Guyot applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2018.
Rémunération variable annuelle	375 491 (93,87 % de la rémunération fixe)	<p>Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 70 % du montant de la rémunération fixe, plafonné à 119 % de la rémunération fixe, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p><u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2018) :</u> <u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ chiffre d'affaires comparé au budget (20 %) ; ➤ EBIT comparé au budget (30 %) ; ➤ cash flow opérationnel comparé au budget (20 %). <p><u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants et appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible à 30 % de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ déploiement des processus et des outils de reporting sur tout le périmètre (10 %) ; ➤ financement du Groupe (10 %) ; ➤ qualité de la communication financière (10 %). <p>La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable de Louis Guyot ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 du document de référence 2018.</p>
Rémunération variable différée	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	761 697	<p>Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Louis Guyot en 2018.</p> <p>Louis Guyot a bénéficié le 6 avril 2018 d'une attribution de 49 164 actions de performance (0,022 % du capital social au 31 décembre 2018). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22^e résolution et de l'autorisation accordée lors des réunions du conseil de surveillance des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à des conditions de performance et à une condition de présence. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2018, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Les conditions de performance sont plus amplement détaillées dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du document de référence 2018. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.</p>
Jetons de présence	0	Louis Guyot ne dispose pas de jeton de présence, la politique de rémunération des membres du directoire ne le prévoyant pas.
Valorisation des avantages de toute nature	2 678	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).

Projet de résolutions et exposé des motifs

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote <i>(en euros)</i>	Présentation et commentaires
Indemnité de départ	0	En application de la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018, une indemnité de départ est susceptible d'être due à Louis Guyot en cas de départ contraint. La reconduction de cet engagement a été approuvée par l'assemblée générale du 18 mai 2018 aux termes de la 7 ^e résolution dans le cadre de la procédure des conventions réglementées, le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise décrit les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint (voir le chapitre 4 du document de référence 2018). Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Indemnité de non-concurrence	0	En application de la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018, Louis Guyot est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel Louis Guyot percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. La reconduction de cet engagement a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 aux termes de la 7 ^e résolution dans le cadre des procédures réglementées. Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Régime de retraite supplémentaire	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Intéressement/Participation	6 833	Montant prévisionnel de la participation due à Louis Guyot au titre de l'exercice 2018 (versement définitif mai 2019).
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	Applicable.

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 2018 (19^e RÉOLUTION)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	300 000	Rémunération fixe annuelle brute de Matthieu Lecharny applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2018.
Rémunération variable annuelle	278 468 (92,82 % de la rémunération fixe)	<p>Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 70 % du montant de la rémunération fixe, plafonné à 119 %, en cas de surperformance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p><u>Objectifs de la rémunération variable annuelle (exercice 2018) :</u> <u>Objectifs basés sur des indicateurs financiers</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller de 0 jusqu'à 140 % en cas de surperformance) liés au :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ chiffre d'affaires comparé au budget (20 %) ; ➤ EBIT comparé au budget (30 %) ; ➤ cash flow opérationnel comparé au budget (20 %). <p><u>Objectifs fondés sur les indicateurs non financiers suivants et appréciés de manière qualitative et quantitative</u> (cible à 30 % de la rémunération variable, ce pourcentage constituant un maximum) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ développement du périmètre espagnol (10 %) ; ➤ M&A en Allemagne et sur les pays Berendsen (10 %) ; ➤ dynamique commerciale au Brésil (10 %). <p>La pondération de chacun des indicateurs ayant servi à la détermination de la rémunération variable de Matthieu Lecharny ainsi que leur niveau de satisfaction sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise au chapitre 4 du document de référence 2018.</p>
Rémunération variable différée	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	621 478	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée à Matthieu Lecharny en 2018. Matthieu Lecharny a bénéficié le 6 avril 2018 d'une attribution de 39 331 actions de performance (0,017 % du capital social au 31 décembre 2018). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 27 mai 2016 dans sa 22 ^e résolution et de l'autorisation accordée lors de la réunion du conseil de surveillance du 6 mars 2018. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à des conditions de performance et à une condition de présence. Les conditions de performance sont plus amplement décrites dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du document de référence 2018. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2018, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise aux conditions de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions.
Jetons de présence	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Valorisation des avantages de toute nature	3 337	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Indemnité de départ	0	En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2018, une indemnité de départ est susceptible d'être due à Matthieu Lecharny en cas de départ contraint. La reconduction de cet engagement a été approuvée par l'assemblée générale du 18 mai 2018 aux termes de la 8 ^e résolution dans le cadre de la procédure des conventions réglementées. Le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise décrit les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint (voir le chapitre 4 du document de référence 2018). Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018.
Indemnité de non-concurrence	0	En application de la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018, Matthieu Lecharny est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel Matthieu Lecharny bénéficiera d'une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Aucun montant n'a été attribué au titre de l'exercice 2018. La reconduction de cet engagement a été approuvée par l'assemblée générale du 18 mai 2018 aux termes de la 8 ^e résolution dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.
Régime de retraite supplémentaire	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018 ne le prévoyant pas.
Intéressement/participation	6 833	Montant prévisionnel de la participation due à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2018 (versement définitif mai 2019).
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.

Seizième résolution

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 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application des articles L. 225-100, II et R. 225-56-1 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de la Société.

Dix-septième résolution

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 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 225-100 II et R. 225-56-1 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré au titre de son mandat de Président du directoire pour

l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de la Société.

Dix-huitième résolution

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 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application des articles L. 225-100 II et R. 225-56-1 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale de Louis Guyot, et les avantages de toute nature qui lui ont été versés ou attribués au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de la Société.

Dix-neuvième résolution

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 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance

sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuvé, en application des articles L. 225-100, II et R. 225-56-1 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale de Matthieu Lecharny et les avantages de toute nature qui lui ont été versés ou attribués au titre de son mandat de membre

du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de la Société.

20^e RÉSOLUTION

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

L'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 a, dans le cadre de sa 21^e résolution, renouvelé l'autorisation donnée à la Société d'opérer sur ses propres actions pour une durée de 18 mois, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du règlement européen no 596/2014 du 16 avril 2014, tel qu'amendé, sur les abus de marché et les règlements de la commission européenne qui lui sont rattachés.

Faisant usage de cette autorisation, il a été mis en place un contrat de liquidité se traduisant, au cours de l'exercice 2018, par les mouvements suivants :

- 941 049 actions ont été achetées pour un prix total de 18 655 801,88 euros, soit à un cours moyen de 19,8245 euros ;
- 800 297 actions ont été vendues pour un prix total de 15 900 086,40 euros, soit à un cours moyen de 19,8677 euros.

En outre, au résultat de la réalisation de l'acquisition de la société Berendsen Plc, le 13 septembre 2017, le directoire a décidé de procéder dans le cadre de son programme de rachat d'actions au rachat d'un nombre maximum de 508 628 actions, afin de pouvoir au cours des six mois qui ont suivi la réalisation de l'acquisition de Berendsen Plc, procéder à la remise d'actions Elis existantes, soit aux titulaires d'options de Berendsen (*sharesave options*) attribuées par Berendsen, soit à l'*Employee Benefit Trust*, notamment en application des termes du *Put et du Call Agreement* conclu entre l'*Employee Benefit Trust*, Berendsen et la Société (voir le chapitre 1 du document de référence 2018). En application de cette décision, 459 000 actions Elis ont ainsi été acquises au cours de l'exercice 2018 pour un prix total de 9 870 006,91 euros, soit à un cours moyen de 21,29 euros. Les frais de négociation se sont élevés à la somme de 4 917,79 euros au titre de l'exercice 2018. Au 31 décembre 2018, sur les 459 000 actions acquises, 392 502 actions ont ainsi été livrées à l'*Employee Benefit Trust*.

3 852 actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité ont par ailleurs été livrées aux bénéficiaires d'actions de performance au titre du règlement de plan 2016 n° 4 et dont la période d'acquisition est arrivée à échéance le 15 juin 2018.

Au 31 décembre 2018, la Société détenait directement 198 997 actions, représentant, à cette date, 0,09 % du capital social de la Société.

L'autorisation donnée au directoire actuellement en vigueur arrive à expiration en novembre 2019. Le directoire propose par conséquent de lui substituer une nouvelle autorisation pour une durée de 18 mois à compter de la présente assemblée.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative au rachat d'actions a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 6 mars 2019.

Cette nouvelle délégation permettrait à la Société d'opérer sur ses actions (y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés), notamment avec les finalités suivantes, sous réserve d'ajustements rendus nécessaires par le règlement européen no 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et les règlements de la Commission européenne qui lui sont rattachés et les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers (AMF) :

- animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinés aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- annuler éventuellement des actions acquises dans le cadre d'une réduction de capital, dans les conditions prévues par la présente assemblée générale ;
- utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de fusion ou de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ; et
- plus généralement, réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

Nous vous rappelons que l'assemblée générale du 18 mai 2018 a, aux termes de sa 31^e résolution, autorisé votre directoire à réduire le capital social par voie d'annulation d'actions détenues en propre. Cette autorisation arrivant à échéance en 2019, le directoire vous propose de la renouveler aux termes de la 23^e résolution

Les conditions associées à cette nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société, inchangées par rapport à celles précédemment adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018, seraient les suivantes :

- prix maximum d'achat (hors frais d'acquisition) : 30 euros ;
- détention maximum : 10 % du capital social (soit 21 992 754 actions au 31 décembre 2018) ; et
- montant maximal des acquisitions : 350 millions d'euros.

L'acquisition de ces actions pourra être effectuée à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur

le capital de la Société (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale), en une ou plusieurs fois, et par tous moyens, sur tous marchés, hors marché de gré à gré, y compris par acquisitions de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur pendant la durée de validité du programme de rachat d'actions.

Vingtième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, autorise le directoire, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement européen no 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (le « **règlement MAR** »), du règlement européen délégué n° 2016/1052 du 8 mars 2016, et des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), à acquérir ou à faire acquérir des actions de la Société, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations et dans les limites énoncées ci-après.

Les achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par le règlement MAR et par la loi, ou qui viendrait à être autorisée par la loi, la réglementation française ou européenne ou l'AMF, et notamment avec les finalités suivantes :

- animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, à des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinées aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- annuler éventuellement des actions acquises, dans les conditions prévues à la 23^e résolution, sous réserve de l'adoption de celle-ci ;
- utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de fusion et de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ; et

- plus généralement, réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

L'acquisition, la cession, le transfert et l'échange de ces actions peuvent être effectués à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, et par tous moyens, sur le marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

L'assemblée générale fixe le prix maximum d'achat à 30 euros par action (hors frais d'acquisition), ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, et notamment d'augmentation de capital par émission d'actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription, ou par incorporation de réserves, bénéfices ou prime d'émission suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus pourra être ajusté en conséquence par le directoire.

Le montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra excéder 350 millions d'euros.

Le nombre d'actions pouvant être acquises pendant la durée du programme ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, c'est à dire 219 927 545 actions d'une valeur nominale de 1 euro au 31 décembre 2018, soit 21 992 754 actions au 31 décembre 2018, étant précisé que :

- i) cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;
- ii) lorsque les actions sont rachetées pour assurer la liquidité de l'action de la Société, dans les conditions définies ci-dessus, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce ; et
- iii) le nombre d'actions que la Société détiendra, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de 18 mois à compter de la présente assemblée générale, et l'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018, dans sa 21^e résolution.

L'assemblée générale confère au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, passer tous ordres de bourse sur tous marchés, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, affecter ou réaffecter

les actions acquises aux différentes finalités poursuivies dans les conditions légales et réglementaires applicables, et plus généralement, faire ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises dans le cadre de la présente résolution.

L'assemblée générale prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le directoire viendrait à utiliser la présente autorisation, ce dernier donnera aux actionnaires, dans le rapport visé à l'article L. 225-100 du Code de commerce et conformément aux dispositions de l'article L. 225-211 alinéa 2 dudit Code, les informations relatives à la réalisation du présent programme de rachat.

RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

21^e ET 22^e RÉSOLUTIONS

Délégations de compétence accordées au directoire en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés et à certaines catégories de salariés à l'international avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Les actionnaires sont informés du lancement par le Groupe de sa première opération d'actionnariat salariés en France et à l'international « Elis for All ». Ce projet a reçu le visa de l'Autorité des Marchés Financiers le 8 mars 2019. Dans ce contexte, il est proposé aux actionnaires, aux termes de la 21^e résolution de mettre fin à l'autorisation en vigueur consentie aux termes de la 29^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018, étant précisé qu'elle n'a pas été utilisée, et connaissance prise du rapport des commissaires aux comptes, de donner une nouvelle délégation de compétence au directoire pour décider d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société réservée aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que les salariés sont adhérents à un plan d'épargne. Cette délégation sera consentie pour une durée de 26 mois.

En outre, afin que le directoire puisse déployer le cas échéant un plan international d'actionnariat des salariés dans de meilleures conditions, nous vous proposons également au titre de la 22^e résolution de déléguer au directoire la compétence de décider d'augmenter le capital social de la Société au profit de salariés ou de catégories de salariés hors de France. Cette délégation d'une durée de 18 mois permettrait de proposer la souscription d'actions Elis à des salariés ou des catégories de salariés du Groupe hors de France en adaptant les conditions de l'offre aux particularités locales.

En application du Code du travail, au titre de la 22^e résolution, nous vous proposons de décider que le prix des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital social à émettre serait égal à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la période de souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), diminuée de la décote maximum autorisée par la réglementation applicable au jour de la détermination du prix par le directoire, soit 20 %. Il vous est par ailleurs proposé de porter cette décote à 30 % en cas d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail d'une durée supérieure à 10 ans. Nous vous proposons de déléguer au

directoire, la compétence à l'effet de fixer le prix définitif de l'augmentation de capital ainsi décidée dans les conditions précitées.

Il vous est également demandé d'autoriser expressément le directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales ou réglementaires, afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Nous vous proposons au titre de la 22^e résolution, de décider que le prix d'émission des actions nouvelles à émettre serait déterminé (i) sur la base de la moyenne des premiers cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire ou du Président du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription, avec une décote maximale de 20 % et/ou (ii) à un prix égal au prix fixé sur le fondement de la 21^e résolution lors d'une opération concomitante, et/ou (iii) conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat de droit étranger.

Il est donc demandé à l'assemblée générale au titre des résolutions 21 et 22 de déléguer au directoire la compétence de décider de procéder en une ou plusieurs fois à une augmentation de capital de la Société dans la limite de 5 millions d'euros (en nominal), soit environ 2,27 % du capital social de la Société au 31 décembre 2018, ce plafond étant commun aux 21^e et 22^e résolutions.

Nous vous précisons que le vote de ces résolutions emporterait renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles à émettre, pour en réserver la souscription aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société. À ce titre, nous vous demanderons de bien vouloir déléguer à votre directoire le soin d'arrêter la liste des bénéficiaires.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, ces propositions de résolutions relatives à l'augmentation de capital réservée aux salariés et à certaines catégories de salariés à l'international avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, ont été soumises à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 6 mars 2019.

Vingt et unième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales statuant à titre extraordinaire, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et L. 3332-18 et suivants du Code du travail, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, de l'avis du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, en faveur des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, par l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant immédiatement ou à terme accès au capital social de la Société.
2. Décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital social immédiate ou à terme de la Société susceptibles d'être réalisées en application de la présente résolution ne pourra être supérieur à un montant nominal maximum de 5 millions d'euros (majoré le cas échéant du nominal des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables), en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, étant précisé que :
 - i) ce plafond est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au profit de salariés en application de la présente résolution et de la 22^e résolution soumises à la présente assemblée générale ;
 - ii) ce plafond est distinct et autonome du plafond prévu à la 30^e résolution de l'assemblée générale du 18 mai 2018.Il est précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue.
3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre au titre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-135 alinéa 1 du Code de commerce, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tous droits aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises en application de la présente résolution, pour en réserver la souscription, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, aux membres du personnel, salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe de la Société.
4. Décide que, pour la détermination du prix d'émission des actions nouvelles, le directoire devra se conformer aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ainsi qu'il résulte de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce.

L'assemblée générale décide que le prix de souscription des actions nouvelles à émettre en application de la

présente délégation sera déterminé par le directoire le jour où il fixera le jour de l'ouverture de la période de souscription dans les conditions définies aux articles L. 3332-18 à L. 3332-23 du Code du travail, soit un prix égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription.

5. Décide, conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, que le prix de souscription pourra être diminué de la décote maximum de 20 % de ladite moyenne. Dans l'hypothèse d'une durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et suivants du Code du travail supérieure ou égale à 10 ans, la décote pourra être portée à 30 % de cette moyenne. Le directoire, ou son délégué, s'il le juge opportun est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital.
6. Décide que le directoire pourra également prévoir, en application de la présente autorisation, l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail, ou tout titre qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues aux articles L. 3332-11, L. 3332-19 et L. 3332-21 du Code du travail.
7. Décide que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :
 - arrêter le périmètre, les modalités et conditions des opérations réalisées en vertu de la présente résolution et déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits, la nature et la forme des titres à émettre ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (ou plan assimilé) ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par la réglementation applicable ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;

- fixer les modalités suivant lesquelles sera éventuellement assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera, et plus généralement, faire le nécessaire.
8. Fixe à 26 mois, à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.
9. L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée à la délégation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 aux termes de sa 29^e résolution.

Vingt-deuxième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés de filiales étrangères de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une opération d'actionariat des salariés

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales statuant à titre extraordinaire, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, de l'avis du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou de (ii) valeurs mobilières donnant immédiatement ou à terme accès au capital social de la Société à souscrire en numéraire, réservée à la catégorie de bénéficiaires définie ci-après, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue.
2. Décide que le montant de l'augmentation de capital social de la Société réalisée en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal maximum de 5 millions d'euros (majoré le cas échéant du nominal des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables), ce montant venant s'imputer sur le plafond global de 5 millions d'euros fixé à la 21^e résolution de la présente assemblée générale.
3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre au titre de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :
 - i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3341-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; et/ou
 - ii) au profit d'OPCVM ou autres entités de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié, investis en titres de la Société, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au point (i) ou permettant aux personnes mentionnées au point (i) de bénéficiaire, directement ou indirectement, d'un dispositif d'actionariat salarié ou d'épargne en titres de la Société.
4. Décide que le prix d'émission des actions nouvelles, à émettre en application de la présente délégation, sera fixé, (i) sur la base d'une moyenne des premiers cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire, ou du Président du directoire, fixant la date d'ouverture de la souscription, avec une décote maximale de 20 %, et/ou (ii) à un prix égal au prix fixé sur le fondement de la 21^e résolution lors d'une opération concomitante, et/ou (iii) conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionariat de droit étranger.
5. Décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond global prévu à la 30^e résolution de l'assemblée générale du 18 mai 2018.
6. Décide que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - fixer la liste des bénéficiaires, au sein d'une ou des catégories de bénéficiaires définies ci-dessus, ou les catégories de salariés bénéficiaires de chaque émission et le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux ;
 - déterminer les formules et modalités de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné, au vu le cas échéant des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels le Groupe dispose de filiales ainsi que les dites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération ;
 - décider du nombre maximum d'actions à émettre, dans les limites fixées par la présente résolution, constater le montant définitif de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts ;
 - arrêter les dates et toutes autres conditions et modalités d'une telle ou de telles augmentations de capital dans les conditions prévues par la loi ;

- imputer les frais d’une telle ou de telles augmentations de capital sur le montant des primes afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau montant du capital social résultant d’une telle ou de telles augmentations ;
- d’une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin

des émissions réalisées en vertu de la présente délégation et pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

7. Fixe à 18 mois, à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l’objet de la présente résolution.

23° RÉSOLUTION

Autorisation à donner au directoire en vue d’annuler tout ou partie des actions détenues en propre par la Société, au titre de l’autorisation de rachat d’actions

Cette résolution vise à renouveler la délégation consentie au directoire par l’assemblée générale du 18 mai 2018 de réduire le capital social par voie d’annulation de toute quantité d’actions auto-détenues par la Société au résultat de la mise en œuvre de l’autorisation de rachat d’actions soumise à votre approbation aux termes de la 20° résolution de la présente assemblée générale. Conformément aux dispositions légales, les actions ne pourraient être annulées que dans la limite de 10 % du nombre total d’actions composant le capital social par période de 24 mois.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 18 mois à compter de l’assemblée générale, et l’adoption de cette résolution mettrait fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation ayant le même objet précédemment donnée au directoire par l’assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018.

Il est rappelé que, conformément à l’article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative à la réduction du capital par voie d’annulation d’actions a été soumise à l’autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s’est prononcé lors de sa réunion du 6 mars 2019.

Vingt-troisième résolution

Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social

L’assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, autorise le directoire, pour une durée de 18 mois à compter de la présente assemblée générale, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu’il décidera, par annulation de toute quantité d’actions acquises dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions dans les limites autorisées par la loi.

Le nombre maximum d’actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, par période de 24 mois, est de 10 % des actions composant le capital de la

Société, étant rappelé que cette limite s’applique à un montant du capital de la Société qui sera le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.

L’assemblée générale confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction du capital qui sera décidée conformément à la présente résolution et modifier en conséquence les statuts et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire.

L’adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation précédemment donnée au directoire par l’assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 aux termes de sa 31° résolution.

24° RÉSOLUTION

Pouvoirs en vue des formalités

Nous vous proposons enfin de donner pouvoirs pour l’exécution des formalités requises et consécutives à la présente assemblée générale.

Vingt-quatrième résolution

Pouvoirs en vue des formalités

L’assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d’un original, d’un extrait ou d’une copie du procès-verbal de la présente assemblée mixte pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.

* * *

Les résolutions qui seront soumises à vos suffrages nous paraissent conformes à l’intérêt de votre Société et favorables au développement des activités de votre Groupe.

Nous vous invitons en conséquence à y donner une suite favorable et vous remercions de la confiance que vous avez su nous témoigner.

Le directoire

Tableau des délégués financiers

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR AU BÉNÉFICE DU DIRECTOIRE & UTILISATION EN 2018 (ARTICLES L. 225-37-4, 3° DU CODE DE COMMERCE)

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Délégués financiers en vigueur en 2018 et utilisation par le directoire en 2018				
	Montant maximal autorisé (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2018
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital social					
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	110 millions ^(a)	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	-
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	15 juin 2018 20 décembre 2018 ^(b)
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public comportant une composante d'échange	22 millions ^{(b) (c)}	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	-
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ^(d)	10 % du capital de la Société existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois ^{(c) (d)}	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	-
Autorisation, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, sans droit préférentiel de souscription de fixer le prix d'émission ^(e)	10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	-
Augmentation de capital par l'émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10 % du capital social de la Société existant au moment de l'émission	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	-
Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	15 % de l'émission initiale	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	-
Programme de rachat d'actions					
Rachat d'actions	10 % du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 350 millions	18 mai 2018	18 novembre 2019	18 mois	Utilisation hors contrat de liquidité ^(e) Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité ^(e)
Réduction du capital social par annulation des actions auto détenues	10 % du montant du capital social par périodes de 24 mois	18 mai 2018	18 novembre 2019	18 mois	-
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux					
Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe	2,5 % du nombre total des actions de la Société au moment de l'attribution (0,55 % du capital social pour les dirigeants-mandataires sociaux)	27 mai 2016	27 juillet 2019	38 mois	6 avril 2018 31 août 2018 20 décembre 2018 ^(b)
Augmentation du capital par l'émission d'actions, et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise	5 millions ^(a)	18 mai 2018	18 juillet 2020	26 mois	-
Augmentation du capital social par l'émission d'actions et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée à des catégories de bénéficiaires constituées de salariés de filiales étrangères de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une opération d'actionariat salariés	-	-	-	-	-

(a) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 23^e à 28^e résolutions adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018.

(b) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 24^e et 27^e résolutions, l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018.

(c) Imputation sur le plafond global de 110 millions d'euros fixé à la 30^e résolution, de l'assemblée générale du 18 mai 2018.

(d) Imputation sur le plafond de 22 millions d'euros fixé à la 24^e résolution de l'assemblée générale du 18 mai 2018.

(e) 459 000 actions Elis ont été acquises pour un prix total de 9 869 976,91 euros, soit à un cours moyen de 21,4283 euros pour servir les titulaires d'options de Berendsen (sharesave options) attribuées par Berendsen, soit à l'Employee Benefit Trust qui lui seront dues en application des termes du Put et du Call Agreement conclu entre l'Employee Benefit Trust, Berendsen et la Société (voir la section 1.13 « Contrats Importants » du document de référence 2018). Les frais de négociation se sont élevés à la somme de 4 917,79 euros. Au 31 décembre 2018, sur les 459 000 actions acquises, 393 532 ont ainsi été livrées à l'Employee Benefit Trust (voir, le chapitre 8 du document de référence, section 8.5.1).

Tableau des délégations financières

Délégations financières présentées par le directoire à l'assemblée générale du 23 mai 2019

N° de la résolution	Montant maximal autorisé (en euros)	Durée de l'autorisation	Échéance	Commentaires
-	-	-	-	Non utilisable en période d'offre publique
-	-	-	-	Non utilisable en période d'offre publique
-	-	-	-	Non utilisable en période d'offre publique. Droit de priorité au profit des actionnaires existants
-	-	-	-	Non utilisable en période d'offre publique
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
20	10 % du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 350 millions	18 mois	23 novembre 2020	Non utilisable en période d'offre publique
23	10 % du montant du capital social par périodes de 24 mois	18 mois	23 novembre 2020	-
-	-	-	-	-
21	5 millions	26 mois	23 juillet 2021	-
22	5 millions ⁽ⁱ⁾	18 mois	23 novembre 2020	-

(f) Voir détails au chapitre 7, section 7.2 et au chapitre 8, section 8.4 du document de référence 2018.

(g) Dans le cadre de cette autorisation et en cas d'usage par le directoire, le prix d'émission des titres émis serait fixé selon les conditions suivantes :

- Le prix d'émission des actions sera au moins égal au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %.
- Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa a).

(h) Utilisation faite pour servir les plans d'actions gratuites de performance dont la période d'acquisition est arrivée à échéance en 2018. Voir chapitre 6 du document de référence 2018, notes 5.4 et 5.2 en annexe respectivement des comptes consolidés et des comptes annuels 2018).

(i) Imputation sur le plafond de 5 millions fixé à la 21^e résolution soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 23 mai 2019.

Comment participer à l'assemblée générale

CONDITIONS PRÉALABLES

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à cette assemblée ou s'y faire représenter par toute personne physique ou morale de son choix, sous réserve de justifier de la propriété de ses titres au 2^e jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), soit le **21 mai 2019** :

► **pour les actionnaires au NOMINATIF** : par l'inscription de ses actions en compte « nominatif pur » ou « nominatif administré » sur les registres de la Société tenu par son mandataire BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES ;

► **pour les actionnaires au PORTEUR** : par l'inscription de ses actions, à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans le cas d'un actionnaire non-résident) dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité qui le gère. Cette inscription est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire financier habilité, laquelle devra être jointe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission.

COMMENT PARTICIPER A L'ASSEMBLEE GENERALE ET EXERCER VOTRE DROIT DE VOTE

Les actionnaires disposent des **quatre modalités** suivantes pour participer à l'assemblée générale et exercer leur droit de vote :

► assister personnellement à l'assemblée générale ;

► participer à l'aide du vote par internet ;

► voter par correspondance ;

► se faire représenter et donner mandat.



VOUS DÉSIREZ ASSISTER PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :

Vous devez demander une carte d'admission selon l'une des deux modalités suivantes :

1. Demande de carte d'admission avec le formulaire papier :

L'actionnaire faisant le choix de demander sa carte avec le formulaire papier doit cocher la **case A** du formulaire puis le dater, le signer, inscrire ses nom, prénoms, et retourner le formulaire au moyen de l'enveloppe T jointe au pli de convocation :

► **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF** : à **BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES**, CTO Assemblées Générales, Grands Moulins de Pantin, 9, rue du Débarcadère - 93361 PANTIN, qui vous adressera, suite à votre demande parvenue au plus tard le **20 mai 2019**, une carte d'admission ;

► **si vous êtes actionnaire au PORTEUR** : à votre intermédiaire habilité en charge de la gestion de vos titres, qui transmettra à **BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES**, votre demande de carte d'admission. Pour les actionnaires au porteur, votre demande doit être accompagnée d'une attestation d'inscription en compte, confirmée le **21 mai 2019**, zéro heure (heure de Paris). Votre carte sera établie par **BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES** qui vous l'adressera par courrier.

Les actionnaires ont également la possibilité le jour de l'assemblée de se présenter directement au guichet spécialement prévu à cet effet, pour les actionnaires au nominatif, munis d'une pièce d'identité, ou pour les actionnaires au porteur n'ayant pas reçu leur carte d'admission le **deuxième jour ouvrable précédant l'assemblée générale, soit le 21 mai 2019**, munis d'une attestation de participation.

Les formulaires sous forme papier, dûment remplis et signés, accompagnés de l'attestation de participation pour les actionnaires au porteur, ne seront pris en compte qu'à la condition d'être réceptionnés par BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES, au plus tard le **20 mai 2019**.

2. Demande de carte d'admission par internet :

L'actionnaire a également la possibilité de faire une demande de carte d'admission en ligne **sur la plateforme sécurisée VOTACCESS accessible via le site Planetshares : <https://planetshares.bnpparibas.com>**. Vous pourrez ainsi télécharger votre carte d'admission directement sur votre ordinateur. Cette « e-carte » d'admission sera imprimable jusqu'au jour de l'assemblée générale et devra être présentée lors des formalités d'enregistrement.

Comment participer à l'assemblée générale

- Le titulaire d'actions inscrites au **NOMINATIF PUR** devra se connecter au site Planetshares avec ses codes d'accès habituels.
- Le titulaire d'actions inscrites au **NOMINATIF ADMINISTRÉ** devra se connecter au site Planetshares en utilisant son numéro d'identifiant qui se trouve en haut et à droite de son formulaire de vote papier. Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou son mot de passe, il peut contacter le numéro +33 (0)1 40 14 00 90 mis à sa disposition.

Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif devra suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander une carte d'admission.

- Pour l'actionnaire dont les actions sont inscrites au **PORTEUR** :
 - demander à l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres, qu'une carte d'admission lui soit adressée ;

- si l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire peut également demander une carte d'admission par voie électronique selon les modalités suivantes : après s'être identifié sur le portail internet de cet intermédiaire avec ses codes d'accès habituels, il devra cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions Elis et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander une carte d'admission.



Si vous faites le choix de demander votre carte d'admission par internet, vous ne devez ni remplir, ni retourner le formulaire de vote papier.

VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :

L'actionnaire ne pouvant être présent à l'assemblée générale a la possibilité de participer à l'assemblée générale, en exprimant son vote par correspondance ou par internet, soit en se faisant représenter à l'assemblée générale par le Président ou toute autre personne de son choix dans les conditions ci-après :



Vous souhaitez voter par correspondance :

Vous cochez la case « **Je vote par correspondance** » du formulaire de vote par correspondance et le cas échéant, vous noircissez les cases des résolutions qui ne recueillent pas votre adhésion.

Pour les actionnaires **AU NOMINATIF**, le formulaire de vote par correspondance à compléter est joint automatiquement à l'avis de convocation.

Pour les actionnaires **AU PORTEUR** toute demande doit être adressée à leur établissement teneur de compte qui se charge de transmettre le formulaire de vote par correspondance ou procuration à BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES. Pour être pris

en compte, le formulaire de vote par correspondance dûment rempli devra ensuite parvenir à BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES au plus tard le **20 mai 2019 à minuit** (heure de Paris).

Le formulaire de vote par correspondance ou par procuration papier sera accessible sur le site internet de la Société www.corporate-elis.com au plus tard le 21^e jour qui précède l'assemblée générale, soit à compter du 30 avril 2019.

En aucun cas, le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ne doit être retourné à Elis. Une assistance téléphonique est à votre disposition pour vous accompagner au + 33 (1) 40 14 00 90.



Vous souhaitez voter par internet :

Elis vous offre la possibilité de voter par internet préalablement à l'assemblée générale sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS dans les conditions ci-après :

Vous aurez également la possibilité d'accéder via VOTACCESS aux documents officiels de l'assemblée générale.

Afin d'éviter tout engorgement éventuel de VOTACCESS, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'assemblée générale pour saisir leurs instructions.

Le portail VOTACCESS permet de voter en ligne.

Actionnaires au NOMINATIF

Les titulaires d'actions au NOMINATIF PUR devront se connecter au site de gestion de ses avoirs Planetshares : <https://planetshares.bnpparibas.com> avec ses codes d'accès habituels qui figurent sur ses relevés.

Les titulaires d'actions AU NOMINATIF ADMINISTRÉ devront se connecter au site Planetshares en utilisant leur numéro d'identification qui se trouve en haut et à droite de leur formulaire de vote papier joint au présent avis de convocation. Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il peut contacter le +33 (0)1 40 14 00 90, numéro mis à sa disposition ou le demander en cliquant sur « *Mot de passe oublié ou non reçu* ».

Après s'être connecté sur la plateforme Planetshares, l'actionnaire au nominatif accèdera à VOTACCESS en cliquant sur « **Participer à l'assemblée générale** ». Vous serez alors redirigé vers VOTACCESS et vous suivrez ensuite les indications données à l'écran afin de voter.

Actionnaires au PORTEUR

Il appartient à l'actionnaire au PORTEUR de se renseigner afin de savoir si son intermédiaire bancaire ou financier habilité est connecté ou non au site VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

Si l'intermédiaire bancaire ou financier habilité de l'actionnaire est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire au PORTEUR devra s'identifier sur le portail internet de son établissement teneur de compte avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions Elis et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS.

Le site VOTACCESS sera ouvert à compter du **6 mai 2019 à 10 heures** jusqu'au **22 mai 2019 à 15 heures** (heure de Paris).



Vous souhaitez être représenté et donnez mandat :

Vous choisissez parmi les deux possibilités qui vous sont offertes, soit en utilisant le formulaire de vote par correspondance ou par procuration joint à votre convocation, soit via le site internet sécurisé VOTACCESS dans les conditions suivantes :

1. Utilisation du formulaire de vote par correspondance ou par procuration :

Vous cochez la case correspondante du formulaire de vote par correspondance :

➤ **vous donnez pouvoir au Président de l'assemblée :** vous cochez la case « **Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale** », vous datez et signez au bas du formulaire. Dans ce cas, le Président de l'assemblée émettra, au nom de l'actionnaire, un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentées ou agréées par le directoire et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets ;

➤ **vous donnez pouvoir à toute autre personne physique ou morale de votre choix :** vous cochez la case « **Je donne pouvoir** » et vous indiquez le nom, prénom et l'adresse de la personne à qui vous donnez pouvoir pour assister à l'assemblée et voter en votre nom.

2. Vous donnez mandat via le site internet sécurisé VOTACCESS :

L'actionnaire inscrit au nominatif ainsi que l'actionnaire dont l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte

est connecté au site VOTACCESS ont la possibilité de désigner ou révoquer un mandataire par internet avant l'assemblée générale, sur la plateforme sécurisée VOTACCESS accessible via le site Planetshares : <https://planetshares.bnpparibas.com> (voir ci-avant, « Vous souhaitez voter par internet ») dans les conditions suivantes :

➤ **le titulaire d'actions au NOMINATIF PUR** devra se connecter au site Planetshares avec ses codes d'accès habituels ;

➤ **le titulaire d'actions au NOMINATIF ADMINISTRÉ** devra se connecter au site Planetshares en utilisant son numéro d'identifiant qui se trouve en haut et à droite de son formulaire de vote papier. Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou son mot de passe, il peut contacter le numéro +33 (0)1 40 14 00 90 mis à sa disposition ;

➤ **l'actionnaire AU PORTEUR** devra s'identifier sur le portail internet de son établissement teneur de compte avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

Dans tous les cas (hors désignation d'un mandataire par voie électronique), quel que soit votre choix, vous devez renvoyer le formulaire dûment complété et signé accompagné de l'attestation de participation (pour les actionnaires au porteur) au moyen de l'enveloppe T jointe au pli de convocation à BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES CTO Assemblées Générales, Grands Moulins de Pantin, 9, rue du Débarcadère - 93361 Pantin si vous êtes actionnaire au nominatif, ou à votre intermédiaire financier si vous êtes actionnaire au porteur.

Les formulaires sous forme papier, dûment remplis et signés, ne seront pris en compte qu'à la condition d'être réceptionnés par BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES, au plus tard le **20 mai 2019**.

La notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire **peut également être effectuée par voie électronique**, en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : Paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com en précisant vos nom, prénom, adresse, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, et :

➤ **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF :** votre identifiant auprès de **BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES** pour les actionnaires au nominatif pur ou votre identifiant auprès de votre intermédiaire financier si vous êtes actionnaire au nominatif administré ;

➤ **si vous êtes actionnaire au PORTEUR :** références bancaires complètes, puis en demandant impérativement à votre intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres d'envoyer une confirmation écrite (par courrier ou par fax) à **BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES**, CTO Assemblées Générales, Grands Moulins de Pantin, 9, rue du débarcadère, 93761 PANTIN.

Notez que l'adresse mail ci-dessus ne pourra traiter que les demandes de désignation ou de révocation de mandataires, toute autre demande ne pourra pas être prise en compte.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats, adressées par voie électronique dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard le **22 mai 2019 à 15 heures** pourront être prises en compte.



Si vous détenez des actions Elis via plusieurs modes de détention (nominatif, porteur), vous devez voter plusieurs fois si vous souhaitez exprimer l'intégralité de vos droits de vote.

Rappels

- Les propriétaires indivis ne peuvent se faire représenter à l'assemblée que par un seul d'entre eux, considéré comme propriétaire.
- Tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir, demandé sa carte d'admission, ou sollicité une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation.
- Pour tous les actionnaires ayant cédé tout ou partie de leurs actions, postérieurement à la transmission de leurs instructions et jusqu'au 2^e jour ouvré à zéro heure, heure de Paris (soit le **21 mai 2019, zéro heure**, heure de Paris) précédant l'assemblée générale, la Société invalidera ou modifiera en conséquence le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation.
- Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le 2^e jour ouvré précédant l'assemblée générale, soit le **21 mai 2019, zéro heure**, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société.

COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE ?

Les formulaires seront accessibles sur le site internet de la Société www.corporate-elis.com à compter du **30 avril 2019**.



Vous désirez participer personnellement à l'assemblée :
cochez la case A pour recevoir la carte d'admission

IMPORTANT : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci [] la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this [], date and sign at the bottom of the form.
A. [] Je désire assister à cette assemblée et demande une carte d'admission - I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card - date and sign at the bottom of the form.
J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous, selon l'une des 3 possibilités offertes / I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account
 Nominant / Registered
 Porteur / Dealer
 Voto simple / Single vote
 Voto double / Double vote
 Nombre d'actions / Number of shares
 Nombre de voix - Number of voting rights

JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // I VOTE BY POST
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou le Gérant, à l'EXCEPTION de ceux qui [] sont signés en rouge comme ceci [] la case correspondante et pour lesquels je vote NON ou je m'abstiens.
 I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box - like this [], for which I vote NO or I abstain.

Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou le Gérant, je vote en rouge comme ceci [] la case correspondante à mon choix.
 On the draft resolutions not approved by the Board of Directors, I cast my vote by shading the box of my choice - like this [].

JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
 Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
 See reverse (3)

JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4)
I HEREBY APPOINT: See reverse (4)

M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
 Adresse / Address

ATTENTION : s'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement retournées à votre banque.
CAUTION : if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (si ces informations figurent déjà, les vérifier et les rectifier éventuellement). Cf. au verso (1)
 Surname, first name, address of the shareholder (if this information is already supplied, please verify and correct if necessary). See reverse (1)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	Qui / Mon/Me Yes / Aux/Als	Qui / Mon/Me Yes / Aux/Als
[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	A [] []	F [] []
[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	B [] []	G [] []
[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	C [] []	H [] []
[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	D [] []	J [] []
[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	E [] []	K [] []

Si des amendements ou des résolutions nouvelles (sont) présentés en assemblée / In case amendments or other resolutions are proposed during the meeting
 - Je coche la case A. Présenter ce formulaire général de vote en noir noir. / I appoint the Chairman of the general meeting to vote on my behalf.
 - Je valide [] (absence requise à la vote card) / I validate [] (no vote card)
 - Je donne procuration [] au verso (3) / I give my proxy to the Chairman of the general meeting on my behalf
 - I appoint [] (absence required) to the vote card / I give my proxy to the Chairman of the general meeting on my behalf

Pour être pris en considération, toute formule doit parvenir au plus tard :
 in order to be considered, this completed form must be returned at the latest:
 sur 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification
 à la banque / to the bank
 à la société / to the company

Quel que soit votre choix, datez et signez ici

Inscrivez ici vos nom, prénoms et adresse ou vérifiez-les s'ils y figurent déjà



Vous désirez voter par correspondance :
cochez ici et suivez les instructions



Vous désirez donner pouvoir au Président de l'assemblée :
suivez les instructions



Vous désirez donner pouvoir à une personne dénommée qui sera présente à l'assemblée :
cochez ici et inscrivez les coordonnées de cette personne

Pour être pris en compte, le formulaire de vote par correspondance ou par procuration devra être réceptionné par BNP Paribas Securities Services, au plus tard le 3^e jour précédant l'assemblée générale, soit AU PLUS TARD, LE 20 MAI 2019.

Si vous faites le choix de participer par internet, vous ne devez ni remplir, ni retourner le formulaire de vote par correspondance et par procuration.

Demande d'envoi de documents et de renseignements

Je soussigné(e),

(Mme, Mlle, M., société) :

Nom ou dénomination sociale :

Prénom :

Code postal : Ville Pays

Adresse électronique : @

Reconnais avoir déjà reçu les documents se rapportant à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2019 et visés à l'article R. 225.81 du Code de commerce, à savoir notamment : l'ordre du jour, le texte des projets de résolutions, l'exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice écoulé.

Demande à Elis de m'adresser, avant l'assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire ⁽¹⁾, les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce ⁽²⁾ ainsi que ceux visés dans les résolutions soumises au vote de l'assemblée générale du 23 mai 2019 :

- Envoi des documents sous format papier.
- Envoi des documents sous format électronique.

Fait à : le : 2019

Signature

Cette demande est à retourner à :

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES
CTO Assemblées Générales, Grands Moulins de Pantin,
9, rue du Débarcadère - 93361 PANTIN

ou à l'intermédiaire financier chargé de la gestion de vos titres.

(1) Les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, s'ils ne l'ont déjà fait, obtenir de la Société, par une demande unique, l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83, à l'occasion de chacune des assemblées générales d'actionnaires ultérieures.

(2) Les informations relatives à Elis et à la tenue de cette assemblée générale figurent dans le document de référence 2018 que vous pouvez consulter sur le site www.corporate-elis.com.

Faites un geste pour l'environnement. Optez pour l'e-convocation

Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

Elis vous propose de vous adresser la convocation aux assemblées générales par voie électronique. Cette procédure appelée « e-convocation », vous permettra d'accéder à toute la documentation relative aux assemblées générales via internet. À cet effet, une autorisation de votre part est nécessaire, conformément à la législation en vigueur.

Vous pouvez opter pour l'e-convocation :

PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Vous êtes actionnaire au nominatif pur ou administré : Pour vous abonner, vous devez vous rendre sur le site Planetshares <https://planetshares.bnpparibas.com>, vous identifier avec vos identifiants de connexion habituels pour les actionnaires au nominatif pur et les identifiants figurant sur le formulaire de vote en haut à droite pour les actionnaires au nominatif administré.



Puis saisissez dans le bloc « Convocation par e-mail aux assemblées générales » votre adresse électronique, cochez la case d'adhésion et cliquez sur « Valider ».

PAR VOIE POSTALE

Vous pouvez également compléter et renvoyer à BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES le coupon réponse détachable, ci-dessous (dans ce cas merci de veiller à la bonne lisibilité de votre adresse électronique).

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES sera également votre interlocuteur pour communiquer :

- vos nouvelles coordonnées électroniques en cas de changement ;
- votre décision de recevoir à nouveau votre convocation par voie postale, à notifier par lettre recommandée avec avis de réception.

COUPON-RÉPONSE À RETOURNER DÛMENT COMPLÉTÉ ET SIGNÉ

Je souhaite bénéficier des services de communication électronique liés à mon compte titre nominatif à compter de l'assemblée générale.

J'ai bien noté que, la convocation ainsi que la documentation relative aux assemblées générales des actionnaires de la société Elis me seront transmises par voie électronique.

Pour se faire, je renseigne les champs suivants (tous les champs sont obligatoires et doivent être saisis en majuscules) :

Mme, Mlle, M. :

Nom (ou dénomination sociale) :

Prénom :

Date de naissance (jj/mm/aaaa) / /

Numéro de compte actionnaire nominatif chez BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES (CCN)

Adresse électronique : @

Fait à : le : 2019

Signature

Cette demande est à retourner à :

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES,
CTO Assemblées Générales, Grands Moulins de Pantin,
9, rue du Débarcadère - 93361 PANTIN

Si vous décidez, à tout moment, de recevoir à nouveau votre convocation par voie postale, il vous suffira de nous en informer par lettre recommandée avec accusé de réception.

Conception et réalisation : **côté corp.**

Tél. : +33 (0)1 55 32 29 74

Crédits photo : Elis - Antigel / Alcide Rioche 2019



www.elis.com

