

2015

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le rapport
financier annuel



ELIS EN BREF

Message du Président du conseil de surveillance
et entretien du Président du directoire

— p.2 —

Regard sur Elis

— p.4 —

Elis en 2015

— p.6 —

Chiffres clés 2015

— p.6 —

Une approche multiservice et sur-mesure

— p.8 —

Une politique responsable gage de succès et de pérennité

— p.10 —

Gouvernance

— p.12 —

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Chapitre 1

Présentation du Groupe et de ses activités

— p.16 —

Chapitre 2

Facteurs de risques et politique d'assurance

— p.40 —

Chapitre 3

Responsabilité sociale et environnementale

— p.62 —

Chapitre 4

Gouvernement d'entreprise

— p.94 —

Chapitre 5

Commentaires sur l'exercice 2015

— p.148 —

Chapitre 6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

— p.164 —

Chapitre 7

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

— p.252 —

Chapitre 8

Informations sur la société et son capital

— p.284 —

Chapitre 9

Informations complémentaires

— p.306 —



ELIS EN BREF



MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET ENTRETEN DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



I THIERRY MORIN – PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



En 2015, le groupe Elis a écrit une page importante de son histoire : avec son introduction en bourse, réalisée avec succès en février, le Groupe a franchi une nouvelle étape et s'est donné les moyens de poursuivre sa croissance et son développement.

En dépit d'une conjoncture difficile sur ses principaux marchés, Elis a affiché de solides résultats en 2015, avec un chiffre d'affaires de 1 415,4 millions d'euros, en progression de 6,3 %, et un EBITDA de 446,1 millions d'euros, dégagant une marge opérationnelle de 31,5 %. Dans le même temps, le cours de bourse d'Elis s'est apprécié au cours de l'année de 17 %, surperformant le SBF 120. Ces excellents résultats témoignent de la pertinence de la stratégie d'Elis, combinant croissance organique et acquisitions ciblées, et la force de son modèle multiservices au bénéfice des 240 000 clients du Groupe dans 13 pays.

L'année 2015 a vu Elis consolider sa position de leader européen au travers d'acquisitions créatrices de valeur en France, en Espagne, en Allemagne et en Suisse, tout en poursuivant son développement dans son deuxième marché, l'Amérique du Sud. Avec deux acquisitions significatives au Brésil, Elis renforce encore sa position de numéro un dans un marché qui offre de belles

perspectives de croissance dans un environnement chahuté. Avec l'acquisition en septembre d'Albia, Elis est également devenu le leader du marché au Chili, pays dont le PIB par habitant est le plus élevé de la région.

Elis a également renforcé sa structure financière en 2015 grâce à une émission d'obligations senior de 800 millions d'euros à maturité 2022. Cette opération permet au Groupe de réduire significativement le coût de sa dette et de dégager ainsi de nouvelles marges de manœuvre pour poursuivre son expansion.

En proposant des articles à la location plutôt que de vendre des articles matériels, le modèle d'Elis favorise l'économie de fonctionnalité et s'inscrit dans une démarche environnementale et de responsabilité sociale active. Le Groupe a poursuivi ses progrès dans ce domaine en 2015, réduisant par exemple sa consommation d'eau de 5,5 % et améliorant de nouveau son efficacité énergétique. Elis a aussi mis en place une gouvernance adaptée à son statut de société cotée, avec un conseil de surveillance à majorité de membres indépendants et un directoire efficace qui conduit la stratégie du Groupe.

Avec une stratégie claire, des moyens financiers renforcés, des résultats solides et des équipes engagées, Elis dispose de tous les atouts pour poursuivre sa croissance rentable.

Thierry Morin

*Président du conseil
de surveillance*

I XAVIER MARTIRÉ – PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



Quel bilan dressez-vous de cette année 2015 ?

2015 a été une année très dynamique et riche en événements pour Elis. En nous introduisant en bourse, nous nous sommes désendettés et dotés de moyens financiers pour accélérer notre développement. Notre activité a été très robuste. Nous avons poursuivi notre développement en entrant dans un nouveau pays, le Chili. Et nous avons continué de moderniser notre outil industriel.

Notre chiffre d'affaires annuel consolidé a progressé de 6,3 %, à 1 415,4 millions d'euros, en ligne avec les objectifs que nous nous étions fixés. Cette bonne performance est le résultat d'une solide croissance organique de 2,9 %, à laquelle s'ajoute une croissance externe très soutenue, avec neuf acquisitions significatives, dans cinq pays différents, représentant un chiffre d'affaires total cumulé de l'ordre de 70 millions d'euros, un record pour Elis.

Nous sommes fiers de notre nouvelle implantation au Chili. Avec la prise de contrôle d'Albia, le leader sur ce marché, nous pénétrons un nouveau marché qui présente de belles perspectives de croissance. Nos différentes acquisitions en Allemagne nous ont également permis de nous renforcer auprès de clients des segments de l'hôtellerie et de la santé, en portant à neuf le nombre de nos blanchisseries.

Au Brésil, nous poursuivons notre développement et avons signé l'acquisition d'une nouvelle blanchisserie, basée dans la région de São Paulo et dédiée aux clients haut de gamme de la santé. Pour mémoire, Elis s'est implantée dans ce pays en 2014 grâce au rachat d'Atmosfera, le numéro un national du secteur. Aujourd'hui, le Brésil est devenu l'un des plus gros contributeurs du Groupe

en termes de chiffre d'affaires, et même si la conjoncture y est difficile, ce marché présente un beau potentiel de croissance dans notre métier.

Sur le plan opérationnel, nous avons également inauguré notre nouveau centre de production de Nanterre Paris-Ouest. Par ses capacités de traitement, son efficacité énergétique et ses innovations au service du confort et de la sécurité de nos employés, il est aujourd'hui l'un des fleurons de notre outil industriel.

Sur quoi repose votre modèle de croissance ?

Le succès de notre modèle économique repose sur un maillage local très dense de centres de production et de centres de distribution afin que le Groupe puisse maintenir une grande proximité avec un maximum de ses clients, permettant de garantir des délais de traitement et de distribution et de mieux anticiper leurs besoins. Grâce à la densité de notre réseau local, 85 % de nos clients se situent dans un rayon de 50 kilomètres d'un de nos 305 centres de production et de distribution ou d'un de nos 13 centres « Ultra-Propres ».

Nous recherchons également à avoir une présence équilibrée sur nos quatre segments opérationnels stratégiques : l'Hôtellerie-Restaurant, la Santé, l'Industrie et les Commerce et Services.

Nous disposons enfin d'une présence géographique diversifiée, avec des positions de leader sur plusieurs marchés européens et en Amérique latine, marchés qui présentent un potentiel de croissance important car portés par la tendance générale à l'externalisation.

Grâce à ce modèle, nous sommes en mesure de générer de la croissance organique sur l'ensemble de nos marchés, que nous complétons par une stratégie de croissance externe dynamique pour participer à la consolidation du secteur.

Quels sont vos axes de diversification prioritaires ?

Elis a toujours mis l'accent sur l'innovation dans l'offre de services à nos clients. Leur proposer des

nouveaux services, les accompagner dans l'évolution de leurs métiers, c'est aussi la recette de notre succès.

En 2015, notre offre de dératisation, désinsectisation et désinfection a affiché une croissance extrêmement dynamique. Nous pensons que c'est un marché très prometteur où nous pouvons faire valoir notre excellence et notre savoir-faire, tout en bénéficiant des synergies générées par notre modèle multiservice. La France est le pilote de cette diversification prometteuse, dont le chiffre d'affaires d'environ 9 millions en 2015 devrait approcher les 15 millions en 2016.

Nous réfléchissons également à d'autres innovations en matière de services, comme par exemple le développement d'une offre à destination de certains particuliers, en partenariat avec des acteurs de la location de logement.

Quelles sont les perspectives pour l'exercice 2016 ?

Nous abordons 2016 avec confiance, après une année 2015 riche en développements. Dans un environnement macro-économique encore incertain, notre Groupe continuera de démontrer la solidité et la résilience de son modèle de croissance qui, grâce à l'engagement très fort de nos équipes, conjugue réactivité et vision à long terme. Nous préparons activement les succès de demain.

En 2016, nous visons un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros porté par 3 % de croissance organique et 4 % de croissance externe avec un effet de change défavorable que nous estimons aujourd'hui à - 1 %. Concernant les marges, nous tablons sur un nouveau pincement de 30 points de base en France mais visons une nouvelle amélioration de la rentabilité en Europe et en Amérique latine.

Xavier Martiré

Président du directoire

REGARD SUR ELIS



Profil

Elis, leader multiservice de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements d'hygiène et de bien-être en Europe et en Amérique latine.

Le modèle économique d'Elis consiste à proposer des articles à la location plutôt que de vendre les articles matériels. Il favorise ainsi la maîtrise des coûts avec un contrôle qualité garanti et une démarche environnementale active. Ce modèle circulaire est le gage d'un savoir-faire industriel que nous mettons au service de nos clients afin qu'ils puissent se recentrer sur leur cœur de métier.

Présent en Europe et en Amérique latine, le Groupe fournit des prestations multiservices à plus de 240 000 clients de toutes tailles, dans l'Hôtellerie-Restaurant, la Santé, l'Industrie, les Commerce et Services et les entreprises de propreté.



+ de **240 000**
clients



+ **305**
centres de production
et de distribution

Plus d'un siècle d'expertise



1968 : La création d'Elis

Moins d'un siècle après sa création, le Groupe se modernise et rassemble l'ensemble de ses activités au sein d'un seul groupe qui prend le nom d'« Elis », abréviation d'Europe Linge Service.

1999 : La diversification des services

À la fin des années 1990, le Groupe entame une diversification de ses activités. Ainsi en 1999, les activités du Groupe s'étendent à la location-entretien de fontaines à eau et de machines à café expresso, et en 2001, avec l'acquisition du groupe S.N.D.I., Elis devient leader européen de l'ultra-propreté.

1883

1883 : Les origines

Naissance d'Elis en 1883 avec la création des Grandes Blanchisseries de Pantin fondées par la famille Leduq.

1968

1970

À partir des années 1970 : L'expansion européenne

L'expansion européenne du Groupe s'engage à partir de 1973 avec l'acquisition de la société belge Hadès et l'implantation du Groupe en Espagne. Puis suivent, le Portugal, le Royaume-Uni et l'Allemagne entre 1987 et 1990, la Suisse en 1992 le Luxembourg en 1994, l'Italie en 1999 et la République tchèque en 2001.

1999



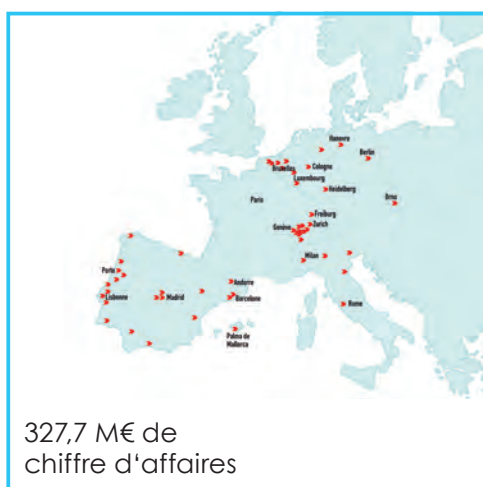
Implantations

Des positions de leader en Europe et en Amérique latine.

En France, **85 %** de nos clients sont à moins de 50 km d'un centre Elis.



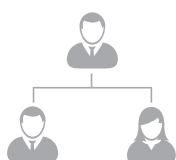
FRANCE



EUROPE (HORS FRANCE)



AMÉRIQUE LATINE



+ de **21 000** collaborateurs



13 pays en Europe et en Amérique latine

2010-2013 : La poursuite de l'internationalisation

Elis poursuit son internationalisation en Suisse avec l'acquisition de Lavotel. Sur le marché helvétique, le Groupe procède à six autres acquisitions ciblées entre 2010 et 2013.



Début 2014 : Elis étend sa position au Brésil

Le Groupe acquiert Atmosfera en février 2014, 1^{er} groupe brésilien de blanchisserie industrielle et poursuit son expansion dans ce pays avec d'autres acquisitions.

Entrée en bourse sur le marché réglementé Euronext Paris

2000-2007

2010

2014

2015

Opérations de LBO

Après BC Partners en 1997 et PAI Partners en 2002, Eurazeo entre au capital de la Société en 2007.



Mi-2014 : Lancement de « Prévention 3D »

Elis confirme sa présence sur le marché de la lutte contre les nuisibles en lançant « Prévention 3D », une offre répondant aux besoins de chaque professionnel.

Poursuite de la stratégie de développement du Groupe

En Europe et en Amérique latine, le Groupe achète notamment le n°1 chilien (Albia).

ELIS EN 2015



1 415,4 M€ de chiffre d'affaires consolidé en 2015 (+ 6,3 % us 2014)

Chiffres clés 2015

Chiffre d'affaires par secteur opérationnel

Amérique latine **6,5 %** France **69,1 %**



Entités Manufacturières **1,2 %** Europe (hors France) **23,2 %**

Chiffre d'affaires par activité

Linge plat **659,5 M€**
46,6 %

Vêtements de travail **433,9 M€**
30,7 %

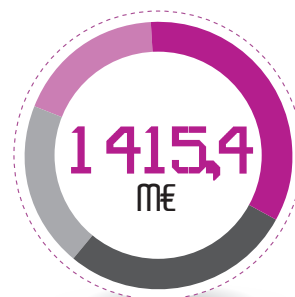


Hygiène et Bien-être **319,6 M€**
22,6 %

Autres inférieur à 1 %

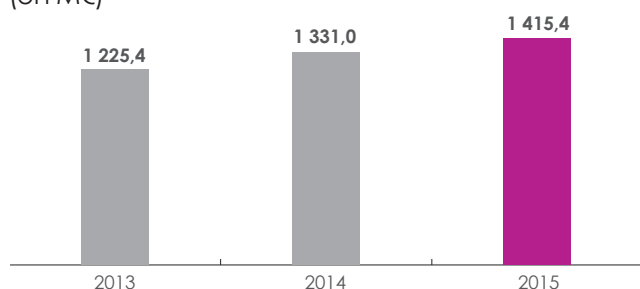
Chiffre d'affaires par segment de clientèle

Hôtellerie-Restauration : 34 %
Commerce et Services : 28 %
Santé : 20 %
Industrie : 18 %



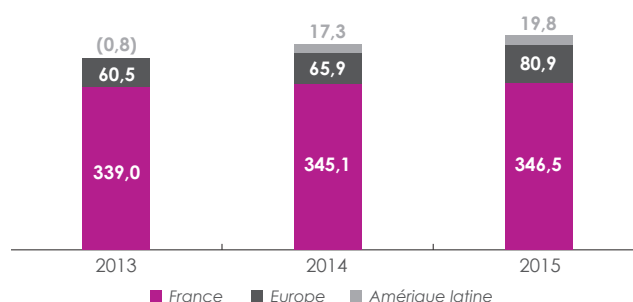
Évolution

Chiffre d'affaires (en M€)



(en M€)

Ebitda par zone géographique (en M€)



Résultat net courant 2015

71,4

EBIT 2015

208,4

Cash flow disponible courant 2015

56,6

Investissements 2015

259,0

Faits marquants 2015

Introduction en bourse d'Elis

En 2015, Elis a écrit une page importante de son histoire avec son introduction en bourse réalisée avec succès en février 2015 et s'est donné les moyens de poursuivre sa croissance et son développement.

L'action Elis est cotée sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

Le refinancement complet de la dette du Groupe

Elis a renforcé sa structure financière grâce au refinancement complet de sa dette, dont la charge d'intérêt a été divisée par trois permettant ainsi de dégager de nouvelles marges de manœuvre pour accélérer le déploiement des quatre piliers stratégiques du Groupe.

La croissance externe et le renforcement des positions internationales

Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a poursuivi sa stratégie de développement et le renforcement de ses positions internationales en Europe et en Amérique latine avec la réalisation de nouvelles acquisitions en Allemagne, en Espagne, en France, en Suisse, au Brésil et au Chili.

Ouverture du nouveau centre de production à Nanterre

10 000 m² dédiés à l'hôtellerie et la restauration. Capacité de traitement supérieure à 450 tonnes sur six jours.

Signature de la promesse de vente du site de Puteaux



UNE APPROCHE MULTISERVICE ET SUR-MESURE



Nos activités



Service Textile

Vêtements de travail

Leader de la location-entretien d'habillement professionnel, Elis

conçoit ses tenues selon les réglementations en vigueur, avec la volonté d'aller plus loin : plus d'esthétique, plus de performance technique, plus de confort et de sécurité. Grâce à une prestation globale, Elis contrôle l'ensemble de la chaîne de traitement d'un vêtement, de sa conception personnalisée à son remplacement.

Linge plat

Les collections de linge Elis se déclinent selon un large panel de standing, avec des prestations clés en main. Conçus pour un entretien

industriel, l'ensemble des articles répondent à tous les besoins des professionnels. Dans le domaine de la santé, Elis participe à l'élaboration de protocoles d'utilisation et accompagne aussi ses clients dans leur démarche de certification.



Service Hygiène et Bien-être



Accueil de vos clients et collaborateurs

Elis, c'est aussi l'équipement des lieux d'accueil. La protection des sols, tout d'abord, à travers **une gamme variée de tapis** répondant aux besoins de chaque établissement. Depuis fin 2014, la nouvelle gamme Tapis Créateurs a fait son entrée avec des tapis imaginés par des designers et stylistes pour apporter une nouvelle touche déco à chaque intérieur. Elis propose également **un service de distribution**

de boissons (fontaines à eau, machines à café expresso) pour rendre chaleureux tous les espaces de réception.



Hygiène des sanitaires

Certainement le service le plus visible ! L'hygiène des sanitaires est composée de six familles de produits afin d'assurer un espace propre chez tous ses clients. Pour s'adapter à chacun, la collection Aqualine permet de personnaliser le matériel dans différents coloris.

Prevention 3D

Une nouvelle gamme de services de **lutte contre les nuisibles** vient compléter l'offre d'Elis depuis 2014. Avec le service **Prevention 3D**, le Groupe accompagne ses clients dans l'ensemble de leurs problématiques de lutte antiparasitaire : dératisation, désinsectisation et désinfection. Ces systèmes de protection à 360° fonctionnent 7j/7 et 24 heures sur 24.



Nos clients

Elis livre chaque jour plus de **240 000 clients** répartis dans **quatre segments structurants** : l'Hôtellerie-Restauration, la Santé, l'Industrie et les Commerce et Services. L'organisation commerciale d'Elis est également structurée dans ce sens pour apporter la réponse la plus adaptée aux demandes spécifiques de chaque client.

Hôtellerie-Restauration

La gestion du linge est une problématique lourde qui nécessite hygiène, qualité et rigueur. Elis offre aux



établissements une prestation leur permettant de **renforcer leur image**, quelle que soit leur catégorie, du restaurant de quartier au palace.

Elis propose à ses clients :

- un **large choix d'articles de qualité constante** (linge de restauration et de cuisine, linge de lit et de toilette, peignoirs, ...)
- des **collections harmonieuses** ;
- une **prestation de service clés en main**, pouvant aller jusqu'à

l'intégration sur place de personnel dédié à la gestion du linge ou de distributeurs automatiques de vêtements ;

- une **grande flexibilité** en fonction de l'activité de l'établissement ;
- des **services complémentaires** adaptés ;
- des **services innovants** pour répondre aux évolutions du marché.

Santé

Hôpitaux, cliniques, maisons de retraite ou de repos, en Santé, les besoins sont différents. L'offre Elis s'adapte à chaque demande : fourniture de linge et de vêtements de travail, entretien du linge des résidents des maisons de retraite, fourniture de services complémentaires... Grâce à Elis, les établissements peuvent maintenir la qualité des soins tout en **valorisant leur image et en limitant leurs coûts**.



Elis, acteur de référence :

- **participe à l'élaboration de protocoles** sur mesure ;
- assure le traitement du linge jusqu'à sa gestion en ligne ;
- propose l'accompagnement de ses clients dans leur **démarche de certification** et leurs **plans de progrès** (analyse et préconisation d'optimisation des circuits linge, participation au groupe d'auto-évaluation...).

Industrie et Commerce et Services (ICS)

Du commerçant de quartier aux grands groupes alimentaires, de l'artisan aux grands groupes industriels, la branche ICS couvre tout ce qui n'est pas de l'Hôtellerie – Restauration et de la Santé, et s'organise en pôles d'expertise :

- le **pôle Industrie**. Ces clients ont souvent peu de sites mais beaucoup de porteurs, avec un besoin important de vêtements de protection et d'image ;

- le **pôle Réseau alimentaire**, qui regroupe la grande distribution et la restauration collective. Ce marché regroupe un grand nombre de porteurs, des décisions centralisées et un turn-over très important, posant de réelles problématiques de gestion des vêtements ;

- le **pôle Réseau hors alimentaire**. Sur ce marché, les clients sont souvent décentralisés, ont de nombreux sites au niveau national et peu de porteurs par point de livraison.



L'activité tertiaire fait aussi partie de ce pôle et fait généralement appel aux activités Hygiène et Bien-être du Groupe.

UNE POLITIQUE RESPONSABLE GAGE DE SUCCÈS ET DE PÉRENNITÉ



Les engagements d'Elis

Participer au développement d'un modèle économique plus durable

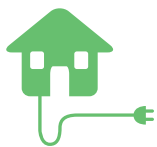
Proposer une offre responsable de qualité

Diminuer l'empreinte environnementale de notre activité

Être un vecteur d'épanouissement pour nos collaborateurs



Retrouvez nos actions pour le développement durable sur www.corporate-elis.com/RSE



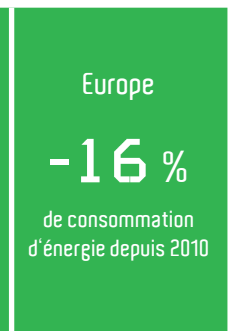
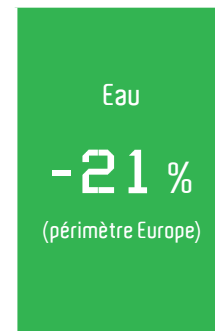
Vers l'efficacité énergétique

Elis est soucieux de limiter son empreinte environnementale par la réduction de ses émissions à effet de serre et une meilleure utilisation des ressources naturelles.

52 usines certifiées ISO 50 001 en 2015 relatifs à la mise en place d'un système de management de l'énergie.

Optimiser les usages de l'eau et de l'énergie

Depuis 2008, Elis fixe chaque année un objectif de réduction de 3 à 5 % par an de ses consommations d'eau, d'énergie et de lessive, suivant une politique d'investissements volontariste.

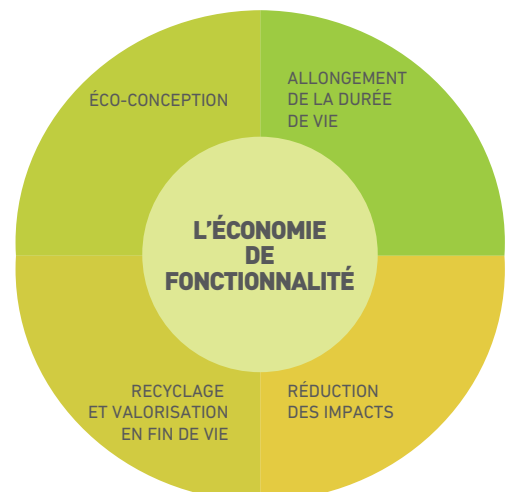


Les bénéfices de l'économie de fonctionnalité

En préférant la **vente de l'usage** de biens à celle des biens eux-mêmes, le *business model* d'Elis s'appuie sur l'économie de fonctionnalité contribuant ainsi à :

- réduire la pression sur l'environnement ;
- favoriser la croissance économique d'une entreprise et la pérennité d'emplois de proximité ; et
- allonger la durée de vie en encourageant ainsi naturellement la réparation, la réutilisation et le recyclage des produits.

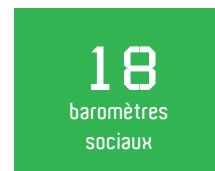
L'économie de fonctionnalité réconcilie ainsi croissance économique et empreinte environnementale.





Dialogue social

À l'écoute de ses salariés, Elis met tout en œuvre pour qu'existe au quotidien une grande proximité entre le management et les équipes de terrain.



Garantir la sécurité de nos salariés

Elis est engagé dans une démarche sécurité reposant sur l'implication et la participation active de chaque collaborateur et du management à tout niveau.

Depuis 2012, le groupe Elis met en œuvre le programme Gest'Elis qui propose pour chacune des familles de poste de production des solutions d'amélioration d'aménagement et d'organisation de poste (ergonomie corrective) et des bonnes pratiques de savoir-faire de prudence.



Une politique RH qui attire les talents et les fait évoluer

Le parcours d'intégration accompagne sur deux à cinq semaines, les nouveaux collaborateurs et facilite leur intégration et leur évolution au sein du Groupe.

Le Club des Chevrons valorise depuis 1987 les collaborateurs les plus méritants.

Le programme Jeunes Talents a pour ambition de faire grandir une communauté de talents autour des enjeux clés de l'entreprise.

Le programme international de diffusion de bonnes pratiques : Elis propose aux jeunes ingénieurs et diplômés espagnols une formation de 12 à 24 mois en France.

Fed'Elis favorise depuis 2010 le développement des compétences des collaborateurs dans le Groupe.

FRANCE



Source : Direction des ressources humaines Elis.

Vision et valeurs

RESPONSABILITÉ
INTÉGRITÉ
RESPECT D'AUTRUI
EXEMPLARITÉ

Les principes partagés par Elis :

- Agir avec intégrité, responsabilité et exemplarité.
- Respecter la dignité et les droits de chacun.
- Agir en acteur respectueux de l'environnement.
- Respecter les lois et réglementations.
- Améliorer continuellement les performances.

Inspirés de textes fondateurs :

- La Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations Unies.
- La Convention européenne des droits de l'Homme.
- La Convention des Nations Unies.
- Le Pacte Mondial des Nations Unies.
- Les principes directeurs de l'OCDE.

GOVERNANCE



Comité de direction

Le Comité de direction est actuellement composé de neuf membres :



1 – Xavier Martiré
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

2 – Louis Guyot
MEMBRE DU DIRECTOIRE,
DIRECTEUR ADMINISTRATIF
ET FINANCIER

3 – Matthieu Lecharny
MEMBRE DU DIRECTOIRE,
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
EN CHARGE DES OPÉRATIONS

4 – Alain Bonin
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
EN CHARGE DES OPÉRATIONS

5 – Caroline Roche
DIRECTEUR MARKETING
ET INNOVATION

6 – Yann Michel
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
EN CHARGE DES OPÉRATIONS

7 – Frédéric Deletombe
DIRECTEUR INDUSTRIEL,
ACHATS ET SUPPLY CHAIN

8 – Didier Lachaud
DIRECTEUR DES RESSOURCES
HUMAINES ET DE LA RSE

9 – François Blanc
DIRECTEUR DE LA
TRANSFORMATION ET DES
SYSTÈMES D'INFORMATION

Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est actuellement composé de neuf membres :



1 – Thierry Morin
PRÉSIDENT DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE, MEMBRE
INDÉPENDANT / MEMBRE
DU COMITÉ D'AUDIT

2 – Marc Frappier
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE
SURVEILLANCE / MEMBRE DU
COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS
ET DES NOMINATIONS

3 – Philippe Audouin
MEMBRE DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE / MEMBRE
DU COMITÉ D'AUDIT

4 – Michel Datchary
MEMBRE INDÉPENDANT DU
CONSEIL DE SURVEILLANCE /
PRÉSIDENT DU COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS ET DES
NOMINATIONS

5 – Virginie Morgon
MEMBRE DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE

6 – Florence Noblot
MEMBRE INDÉPENDANT DU
CONSEIL DE SURVEILLANCE /
MEMBRE DU COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS ET DES
NOMINATIONS

**7 – Agnès Pannier-
Runacher**
MEMBRE INDÉPENDANT DU
CONSEIL DE SURVEILLANCE /
PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT

**8 – Maxime
de Bentzmann**
MEMBRE DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE

9 – Philippe Delleur
MEMBRE INDÉPENDANT DU
CONSEIL DE SURVEILLANCE

2015

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le Rapport financier annuel



Le présent document de référence a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'AMF), conformément à l'article 212-13 de son règlement général, le 13 avril 2016 sous le numéro R. 16-019. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621.8.1-I du Code monétaire et financier a été effectué après que l'AMF a vérifié si « le document est complet et compréhensible et si les informations qu'il contient sont cohérentes ». Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.

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

- les comptes consolidés du groupe Elis relatifs à l'exercice 2014 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurant dans les sections II et III du rapport financier annuel 2014, accessible sur le site internet de la Société (www.corporate-elis.com) ;
- les comptes consolidés du groupe Elis relatifs aux exercices 2011, 2012 et 2013 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent (annexe I au document de base enregistré par l'Autorité des marchés financiers le 8 septembre 2014 sous le numéro 1.14-053, accessible sur le site internet de la Société – (www.corporate-elis.com) ;

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès du siège social de Elis, au 33 rue Voltaire à Puteaux (92800), ainsi que sur le site internet (www.corporate-elis.com) et sur le site de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

SOMMAIRE

1 Présentation du Groupe et de ses activités 16

1.1	Un groupe centenaire	18
1.2	Fonctionnement du Groupe	19
1.3	Aperçu des activités du Groupe	20
1.4	Quatre segments de clientèle	22
1.5	Modèle économique et stratégie	24
1.6	Environnement concurrentiel	28
1.7	Ventes et marketing	31
1.8	Les clients du Groupe	32
1.9	Achats et fournisseurs du Groupe	33
1.10	Propriétés immobilières, usines et équipements	35
1.11	Politique d'investissements	36
1.12	Recherche & développement, brevets et licences RFA	38
1.13	Contrats importants	39

2 Facteurs de risques et politique d'assurance **RFA** 40

2.1	Facteurs de risques	42
2.2	Assurances du Groupe	60

3 Responsabilité sociale et environnementale 62

3.1	La démarche RSE de Elis	64
3.2	Périmètre de la démarche RSE et méthodologie de reporting	65
3.3	Informations sociales	68
3.4	Informations environnementales	76
3.5	Informations relatives aux performances sociétales	86
3.6	Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	88
3.7	Correspondance avec le Pacte Mondial des Nations Unies	91
3.8	Synthèse des informations environnementales et sociales	92

4 Gouvernement d'entreprise 94

4.1	Organes de direction et de surveillance	96
4.2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	111
4.3	Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne RFA	116
4.4	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du conseil de surveillance de la société Elis RFA	133
4.5	Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance	134

5 Commentaires sur l'exercice 2015 **RFA** 148

5.1	Faits marquants de l'exercice 2015	150
5.2	Résultats du Groupe	151
5.3	Événements postérieurs à la clôture	160
5.4	Perspectives	160
5.5	Résultats de la société Elis	161
5.6	Prises de participations significatives sur le territoire français	161

5.7	Autres informations	161
5.8	Informations sur les délais de paiement et dettes fournisseurs	162
5.9	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	162
5.10	Informations sur les charges non déductibles fiscalement	162
5.11	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	163

6 États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 RFA 164

6.1	Comptes consolidés	166
6.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés établis selon les normes IFRS pour l'exercice clos	226
6.3	Comptes annuels de la société Elis (société mère)	228
6.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015	250

7 Assemblée générale mixte du 27 mai 2016 252

7.1	Ordre du jour	254
7.2	Rapport du directoire sur les projets de résolutions	255
7.3	Projet de résolutions	269
7.4	Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoir en matière d'augmentation de capital	283
7.5	Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire	283

8 Informations sur la Société et son capital 284

8.1	Renseignements concernant la Société	286
8.2	Statuts	286
8.3	Informations relatives au capital de la société <small>RFA</small>	290
8.4	Rachats d'actions	293
8.5	Informations relatives à l'actionnariat	295
8.6	Dividendes	300
8.7	Marché du titre	300
8.8	Titres non représentatifs du capital social	301
8.9	Organigramme simplifié du Groupe	303
8.10	Liste des principales filiales	304

9 Informations complémentaires RFA 306

9.1	Personnes responsables	308
9.2	Responsables du contrôle des comptes	308
9.3	Contacts et informations financières disponibles	311
9.4	Documents accessibles au public	312

Tables de concordance 313

■	Table de concordance du document de référence	313
■	Table de concordance du rapport financier annuel	316
■	Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire	317
■	Table de concordance des informations sur la responsabilité sociale et environnementale	319

REMARQUES GÉNÉRALES

Dans le présent document de référence, sauf indication contraire, le terme « **Société** » ou « **Elis** » désigne Elis, société anonyme dont le siège social est situé au 33, rue Voltaire à Puteaux (92800), et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 499 668 440 et le terme « **Groupe** » désigne ensemble la Société et ses filiales consolidées.

ARRONDIS

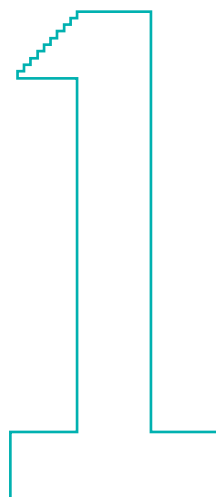
Certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou millions) et pourcentages présentés dans le présent document de référence ont fait l'objet d'arrondis. Le cas échéant, les totaux présentés dans le présent document de référence peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

Les éléments financiers annuels sont identifiés par un pictogramme RFA

Présentation du Groupe et de ses activités

Le groupe Elis est le leader européen et sud-américain de la location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être. Le Groupe est présent en France, en Europe et en Amérique latine où il fournit des prestations multiservice à divers types de clients.

The Elis logo is displayed on the facade of a large industrial building. It features a stylized arrow pointing to the right, followed by the word "elis" in a lowercase, sans-serif font.The Elis logo is visible on the side of a white delivery van. It consists of a stylized arrow pointing right and the word "elis" in lowercase.A smaller version of the Elis logo is located on the side of another white van, positioned near the rear door.A partial view of the Elis logo is visible on the side of a white van, showing the stylized arrow and the beginning of the word "elis".



1.1	UN GROUPE CENTENAIRE	18	1.7	VENTES ET MARKETING	31
1.2	FONCTIONNEMENT DU GROUPE	19	1.7.1	Vente	31
1.3	APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE	20	1.7.2	Marketing	32
1.3.1	Une offre intégrée multiservice	20	1.8	LES CLIENTS DU GROUPE	32
1.3.2	Une présence internationale	21	1.8.1	La clientèle du Groupe	32
1.4	QUATRE SEGMENTS DE CLIENTÈLE	22	1.8.2	Les types de contrats	32
1.4.1	Hôtellerie-Restoration	22	1.9	ACHATS ET FOURNISSEURS DU GROUPE	33
1.4.2	Industrie	22	1.10	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	35
1.4.3	Commerce et Services	22	1.10.1	Propriétés immobilières	35
1.4.4	Santé	23	1.10.2	Autres immobilisations corporelles	36
1.5	MODÈLE ÉCONOMIQUE ET STRATÉGIE	24	1.11	POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS	36
1.5.1	Modèle économique	24	1.11.1	Principaux investissements historiques	36
1.5.2	Stratégie du Groupe	24	1.11.2	Investissements futurs	37
1.6	ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL	28	1.12	RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES <small>RFA</small>	38
1.6.1	Présentation générale	28	1.13	CONTRATS IMPORTANTS	39
1.6.2	Les principaux concurrents	28	1.13.1	Contrats de financement	39
1.6.3	Facteurs de la demande du marché de la location-entretien	28	1.13.2	Contrat de liquidité	39



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Un groupe centenaire

1.1 UN GROUPE CENTENAIRE

1883 : LES ORIGINES

Le Groupe est né en 1883 avec la création des Grandes Blanchisseries de Pantin fondées par la famille Leducq. En quelques années, l'entreprise envoie ses voitures à cheval sillonner tout l'Est parisien pour porter le linge propre aux restaurants, hôtels de luxe, bains publics, ainsi qu'aux multiples dépôts de linge des particuliers.

1945 : LES DÉBUTS

Au sortir de la guerre, Jean Leducq est envoyé par son père remettre sur pied l'usine de Rouen. À peine arrivée, l'armée américaine lui passe une commande de 50 tonnes de linge à nettoyer par semaine ! Les équipes sont mobilisées : un mois plus tard, l'usine en blanchit 80 tonnes. Dans les années 1950, Elis invente et développe le modèle de la location-entretien.

1968 : LA CRÉATION DE ELIS

Un peu moins d'un siècle après sa création, en 1968, Jean Leducq décide de rassembler l'ensemble de ses activités au sein d'un seul et même groupe. À nouvelle structure, nouveau nom : ce sera « Elis », abréviation d'Europe Linge Service.

À PARTIR DES ANNÉES 1970 : L'EXPANSION EUROPÉENNE

L'expansion européenne du Groupe s'engage à partir de 1973 avec l'acquisition de la société belge Hadès et l'implantation du Groupe en Espagne. Puis suivent, le Portugal, le Royaume-Uni et l'Allemagne entre 1987 et 1990, la Suisse en 1992, le Luxembourg en 1994, l'Italie en 1999 et la République tchèque en 2001. L'année 1973 marque ainsi le début d'une croissance continue qui fait aujourd'hui de Elis le leader européen du secteur.

1991 : LE CONTRAT DISNEYLAND PARIS

Le Groupe remporte l'un de ses plus beaux contrats : le nettoyage des costumes et du linge pour l'ensemble du parc d'animation Disneyland Paris et de ses hôtels : soit plus de 6 000 chambres et 10 000 personnes habillées. Pour l'occasion, deux nouvelles usines sont créées à Meaux et à Saint-Thibault.

1997 : 1^{er} LEVERAGED BUYOUT (LBO)

En 1997, le Groupe fait l'objet de sa première opération de LBO avec BC Partners.

1999 : LA DIVERSIFICATION DES SERVICES

À partir de la fin des années 1990, le Groupe entame une diversification de ses activités. Ainsi, en 1999, les activités du Groupe s'étendent à la location-entretien de fontaines à eau et de machines à café expresso, et en 2001 le Groupe devient le leader européen de l'ultra-propreté avec l'acquisition de la Société de nettoyage et de désinfection d'Ivry (S.N.D.I.).

En 2013, le groupe Elis lance une nouvelle activité spécialisée dans la dératisation et la désinfection ayant pour objet des actions curatives contre les insectes et les rongeurs, des mesures préventives à long terme et des services ponctuels connexes (Prévention 2D étendue à la Prévention 3D en 2014).

2002-2007 : 2^E ET 3^E OPÉRATIONS DE LBO

Le Groupe fait l'objet d'une deuxième opération de LBO en 2002 avec l'entrée au capital de PAI Partners qui succède à BC Partners, puis en 2007, Eurazeo prend le contrôle du Groupe et succède à PAI Partners.

2010-2013 : LA POURSUITE DE L'INTERNATIONALISATION

Elis poursuit son implantation en Suisse avec notamment l'acquisition de Lavotel en 2010. Sur le marché helvétique, le Groupe procède à six autres acquisitions ciblées entre 2010 et 2013.

2014 : ELIS ÉTEND SA POSITION AU BRÉSIL

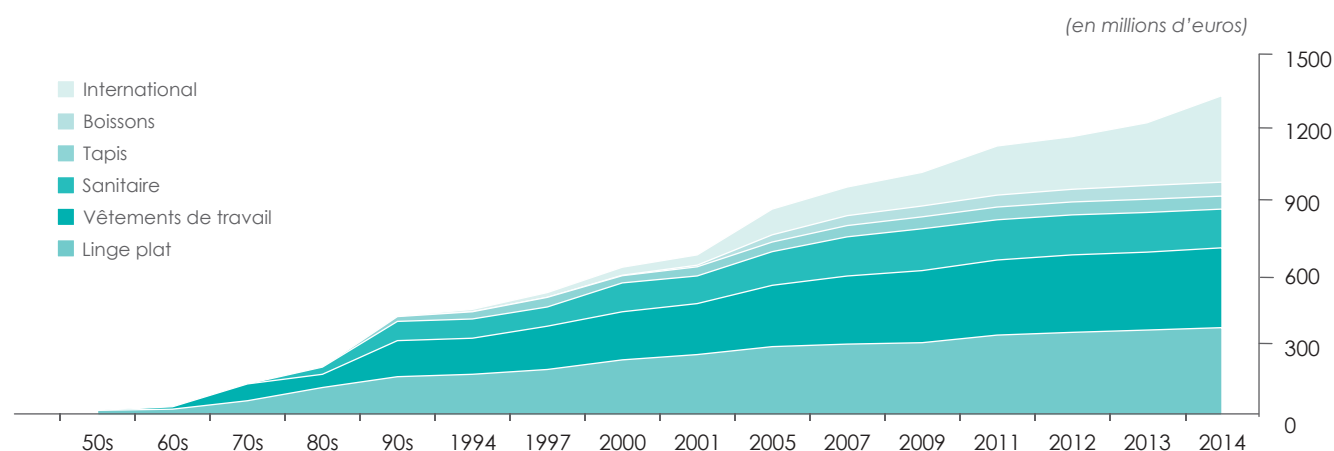
Initiée en 2012 avec la création d'une société commerciale à São Paulo, Elis consolide et poursuit son développement au Brésil avec l'acquisition de Atmosfera en février 2014, 1^{er} groupe brésilien de blanchisserie industrielle, puis des sociétés L'Acqua et SC Lavanderia et des actifs de la société Lavtec entre mai et septembre 2014.

2015 : NOUVELLE DIMENSION

Introduction en bourse : Elis s'introduit en bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris le 11 février 2015 et entre au SBF 120 en juin 2015.

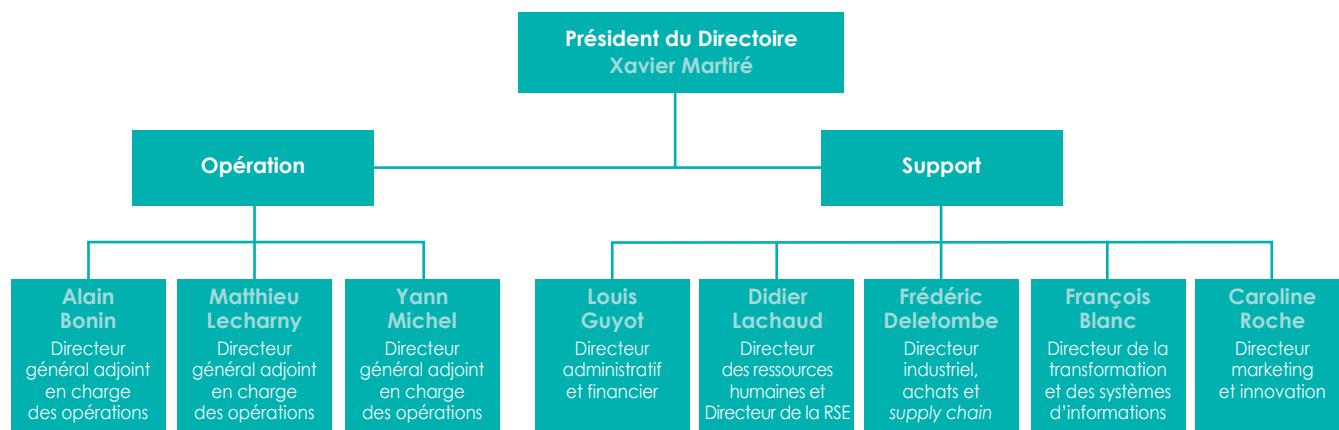
Poursuite de la stratégie de développement du Groupe : le Groupe poursuit sa stratégie de développement et consolide sa position avec la réalisation de nouvelles acquisitions en Europe (France, Espagne, Allemagne et Suisse) et en Amérique latine (Brésil et le numéro un chilien Albia).

Le graphique ci-après présente l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe par type de produits et services :



1.2 FONCTIONNEMENT DU GROUPE

La direction générale du Groupe est assurée par le directoire et le comité de direction, lesquels contribuent à la définition ainsi qu'à la mise en œuvre de la stratégie, dont la composition, à la date du présent document de référence, est présentée ci-dessous :



Le comité de direction comprend, outre le Président du directoire, trois Directeurs généraux adjoints en charge des opérations et cinq Directeurs des fonctions support.

La présentation détaillée des membres du directoire et du comité de direction figure au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.1.1 « Organes de direction » du présent document de référence 2015.



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Aperçu des activités du Groupe

1.3 APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

1.3.1 UNE OFFRE INTÉGRÉE MULTISERVICE

Elis est le leader européen des services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements hygiène et de bien-être (HBE). Il est présent en France, en Europe et en Amérique latine, où il fournit des prestations multiservices à plus de 240 000 clients appartenant à divers segments de clientèle professionnelle : l'Hôtellerie-Restaurant, la Santé, l'Industrie et les Commerce et Services.

Services de location-entretien

Les services fournis par le Groupe, dans le cadre de son activité de location-entretien sont :

■ les services de location-entretien de linge plat :

Ces services consistent principalement en la location et l'entretien de linge de restauration (les nappes, serviettes de table, torchons, essuie-verres et tabliers, etc.) et de linge d'hébergement (les draps, couettes, housses de couettes, taies d'oreillers, linge de toilette et serviettes éponge, etc.). Les services de location-entretien de linge plat ont généré 659,5 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit 46,6 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de cette période ;

■ les services de location-entretien de vêtements de travail :

Ces prestations consistent principalement en la location, la personnalisation et l'entretien de divers types de vêtements de travail, (i) traditionnels (tels que les pantalons, chemises, uniformes et vestes), (ii) dits « équipements de protection individuelle » (EPI) (tels que les uniformes de pompier, les vêtements de protection contre les substances dangereuses ou les températures extrêmes ou les vêtements permettant une haute visibilité) ou (iii) destinés aux environnements à atmosphère contrôlée (salle blanche) qui sont principalement utilisés par les industries pharmaceutiques et microélectroniques (l'« Ultra-Propre »).

Les services de location-entretien de vêtements de travail ont généré 433,9 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit 30,7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de cette période ;

■ les services de location-entretien d'équipements HBE :

Ces services consistent en la location, l'installation et l'entretien d'équipements pour les points sanitaires, en particulier pour l'hygiène des toilettes (distributeurs de papier hygiénique, désinfectant, service hygiène

féminine, etc.), le lavage et l'essuyage des mains (distributeurs de savon, essuie-mains textile, papier ou à air pulsé) et l'assainissement de l'air, ainsi qu'en la fourniture de consommables pour l'ensemble de ces équipements.

Ces services recouvrent également la location, l'installation et l'entretien de fontaines à eau et de machines à café expresso, ainsi que la fourniture de consommables pour l'ensemble de ces équipements, la location, la personnalisation et le nettoyage de tapis de sols (microfibres absorbants). Ces prestations ont été étendues aux services de Prévention 3D qui couvrent les actions curatives contre les insectes et les rongeurs et des services ponctuels connexes.

Les services de location-entretien d'équipements HBE ont généré 319,6 millions d'euros de chiffre d'affaires au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit 22,6 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de cette période.

Activités manufacturières

Le Groupe exerce également une activité manufacturière réalisée par deux entités, Le Jacquard Français et Kennedy Hygiene Product, (« Entités Manufacturières ») qui, ensemble, constituent un secteur opérationnel du Groupe.

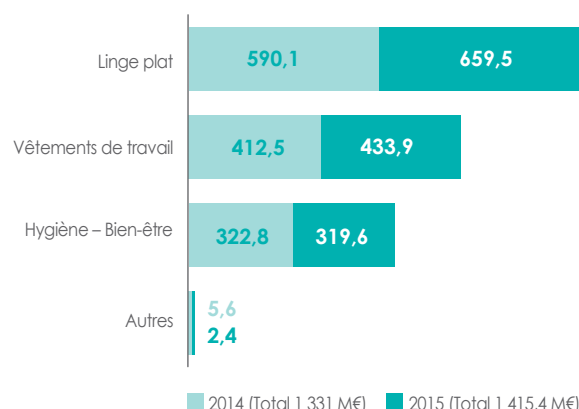
Acquis par le Groupe en 1968, Le Jacquard Français est un créateur et fabricant de linge plat et de linge damassé haut de gamme. Il dispose d'une usine de tissage dans les Vosges (Gérardmer) et s'appuie sur ses propres équipes commerciales, marketing et de distribution. Le Jacquard Français vend principalement ses produits aux consommateurs par l'intermédiaire de réseaux de distribution tiers, comme les grands magasins, les détaillants, les ventes privées sur internet et les boutiques spécialisées. Le Jacquard Français possède également cinq boutiques, dont deux à Paris. Le Jacquard Français exporte ses produits dans 50 pays et souhaite développer ses ventes à l'export.

Acquis en 1987, Kennedy Hygiene Products Ltd est l'un des leaders européens du marché de la conception et de la production d'appareils sanitaires, tels que les distributeurs d'essuie-mains en coton et en papier, les appareils d'essuie-mains sans contact avec les mains, les distributeurs de savon, de papier toilette, les poubelles d'hygiène féminine et les diffuseurs de parfum. Kennedy Hygiene Products est présent au Royaume-Uni et exporte ses produits dans environ 44 pays. Kennedy Hygiene Products possède ses propres équipes commerciales, marketing et de distribution, son service de recherche et

développement mais travaille également en étroite collaboration avec l'équipe marketing du Groupe pour concevoir des produits qui répondent aux exigences spécifiques des clients du Groupe.

L'activité manufacturière exercée par le Groupe a généré 17,5 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (après élimination des transactions intra-groupe), soit 1,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de cette période.

Le graphique ci-contre présente la répartition du chiffre d'affaires consolidé par activité au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 par services :



1.3.2 UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE

Au travers de son offre intégrée multiservice, le Groupe fournit ses services de location-entretien à un éventail diversifié de plus de 240 000 clients répartis dans les zones géographiques ci-dessous (hors Entités Manufacturières) :

Les zones géographiques sont intégrées dans la décomposition du chiffre d'affaires en quatre secteurs opérationnels : France, Europe, Amérique latine et Entités Manufacturières (voir section 5.2 du présent document de référence).

France

En France, le Groupe a généré 978,1 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (hors Entités Manufacturières), soit 70 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de cette période (hors Entités Manufacturières). Le Groupe fournit ses services en France auprès de clients des secteurs de l'Hôtellerie-Restaurant, de la Santé, de l'Industrie et des Commerce et Services (voir section 1.4 « Quatre marchés finaux »).

Europe

En Europe (qui comprend l'Allemagne, la Belgique, le Luxembourg, l'Espagne et Andorre, l'Italie, le Portugal, la Suisse et la République tchèque), le Groupe a généré 327,7 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (hors Entités Manufacturières), soit 23 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de cette période (hors Entités Manufacturières). Le Groupe fournit ses services en Europe auprès de clients de l'ensemble des segments.

Amérique latine

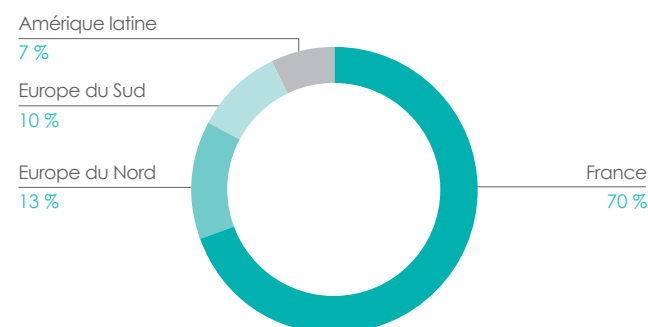
En Amérique latine, le Groupe a commencé à développer ses activités au Brésil en décembre 2012, à la suite de l'ouverture d'un bureau commercial à São Paulo. Ce

développement s'est poursuivi avec l'acquisition du groupe Atmosfera en février 2014. Le Groupe a renforcé sa présence au Brésil en faisant notamment l'acquisition en juillet 2015 d'une blanchisserie à Fortaleza (État de Ceara), sur la côte nord-est du pays, et s'est implanté au Chili en septembre 2015 en faisant l'acquisition du numéro un chilien, Albia.

Le Groupe fournit ses services en Amérique latine auprès de clients des segments de l'Hôtellerie-Restaurant, de la Santé et de l'Industrie. Le chiffre d'affaires consolidé généré en Amérique latine par le Groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 est de 92,2 millions d'euros, soit 7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au cours de cette période (hors Entités Manufacturières).

Ces dernières années, le Groupe a fortement augmenté la part de son chiffre d'affaires généré hors de France (hors activités manufacturières) par croissance organique et grâce à des acquisitions ciblées, cette part passant de 14 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (hors activités manufacturières) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008 à 30 % au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (hors Entités Manufacturières).

Le graphique ci-dessous présente la répartition des activités de location-entretien du Groupe par zones géographiques en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (hors Entités Manufacturières) :





1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Quatre segments de clientèle

1.4 QUATRE SEGMENTS DE CLIENTÈLE

Le Groupe exerce ses activités sur les quatre principaux segments de clientèle suivants :

- Hôtellerie-Restoration ;
- Industrie ;
- Commerce et Services ;
- Santé.

1.4.1 HÔTELLERIE-RESTAURATION

Les clients du segment de clientèle de l'Hôtellerie-Restoration sont constitués des hôtels (chaînes ou indépendants) et des restaurants. Le Groupe adapte ses services à la taille et au standing des hôtels (nombre d'étoiles) et restaurants avec lesquels il traite, que ce soit en termes de qualité du linge (à savoir, qualité du tissu, taille et nombre d'articles) ou de fréquence de livraison (quotidienne à hebdomadaire). Dans les plus gros hôtels, le Groupe affecte des lingères dont la mission consiste à gérer le linge au sein de chaque hôtel concerné et à coordonner les prestations avec un des centres de production du Groupe afin de répondre aux besoins en linge plat de l'hôtel.

Le Groupe propose à ses clients du segment de clientèle de l'Hôtellerie-Restoration sa gamme d'articles utilisés dans les chambres (draps, housses de couettes et taies

d'oreillers), les salles de restaurants (nappes et serviettes de table), les cuisines (torchons, tabliers) et les salles de bains (serviettes de toilette, peignoirs et tapis de bains).

Le Groupe a récemment lancé une nouvelle gamme de location de linge de bain haut de gamme s'adressant aux grandes chaînes d'hôtels et aux hôtels de luxe. Le Groupe propose en outre des vêtements de travail destinés à être portés aussi bien par des employés en contact avec la clientèle de ces établissements que par le personnel de cuisine et les équipes de ménage.

Dans une moindre mesure, le Groupe propose également à ses clients de ce segment de l'Hôtellerie-Restoration la location d'équipements HBE ainsi que la fourniture de consommables qui y sont liés. Par ailleurs, le service de Prévention 3D du Groupe est notamment utilisé par les clients du marché de l'Hôtellerie-Restoration.

1.4.2 INDUSTRIE

Les clients de ce segment de clientèle sont principalement constitués de l'industrie primaire, de l'industrie de transformation, de l'industrie de construction (construction mécanique, industrie pétrolière, construction automobile, construction aéronautique, bâtiments et travaux publics etc.) et de certaines industries non salissantes (industrie de pointe, chimie fine, pharmacie, agroalimentaire, etc.).

Le Groupe propose à ses clients du segment de clientèle de l'Industrie divers types de vêtements de travail, à savoir (i) des vêtements de travail traditionnels (tels que les pantalons, chemises, uniformes et vestes en tous genres), (ii) des équipements de protection individuelle (vêtements de protection contre les substances dangereuses ou températures extrêmes, ou les vêtements permettant une haute visibilité) et (iii) des vêtements de travail destinés à l'Ultra-Propre.

1.4.3 COMMERCE ET SERVICES

Le segment de clientèle Commerce et Services est principalement constitué (i) de clients intervenant dans le secteur du commerce (grandes et moyennes surfaces, commerce de détail) ou ayant des activités de services (services au contact de la clientèle, entreprises de propreté, professions libérales, sièges sociaux) ou (ii) d'administrations publiques ou de collectivités territoriales.

Le Groupe propose à ses clients du segment Commerce et Services l'ensemble de sa gamme de services de location-entretien de vêtements de travail (vêtements

traditionnels, tabliers) et d'équipements HBE tels que les équipements et consommables pour les points sanitaires, fontaines à eau ou machines à café (dont les dosettes de café expresso et décaféiné sont achetées par le Groupe auprès de Malongo, un producteur de café français). Le Groupe propose aussi à ses clients du segment Commerce et Services des tapis de sols pouvant notamment être personnalisés par les clients.

Le Groupe propose également aux clients de ce segment des services de Prévention 3D.

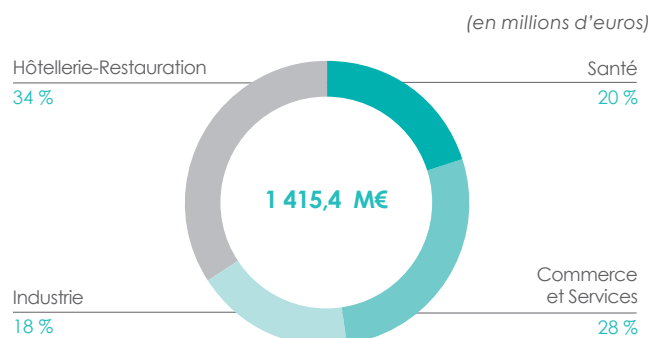
1.4.4 SANTÉ

Les clients du segment de clientèle de la Santé sont principalement constitués d'hôpitaux publics, de cliniques privées et de maisons de retraite.

Le Groupe propose à ses clients sa gamme de services de location-entretien de linge plat et divers articles destinés à être utilisés dans tous types d'établissement de santé. Le Groupe a créé une gamme de housse de couette répondant aux exigences sanitaires médicales requises par ses clients du segment de clientèle de la Santé. Le Groupe propose également d'autres prestations aux clients de ce segment, telles que la location-entretien de vêtements de travail, la location équipements HBE ainsi que la fourniture de consommables qui y sont liés et le service Prevention 3D.

Par ailleurs, la filiale AD3 propose des prestations d'entretien du linge personnel des résidents de maisons de retraite.

Le graphique ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires par segment de clientèle en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 :



- LE TABLEAU CI-APRÈS PRÉSENTE POUR CHAQUE SEGMENT DE CLIENTÈLE ET PAYS OÙ OPÈRE LE GROUPE, LES TYPES DE SERVICES ET PRODUITS QU'IL FOURNIT ET GÉNÉRANT PLUS DE 10 % DE SON CHIFFRE D'AFFAIRES AUPRÈS DES CLIENTS DU SEGMENT OU DU PAYS CONCERNÉ, SUR LA BASE DU CHIFFRE D'AFFAIRES GÉNÉRÉ PAR LE GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015 :

	Services et produits		
	Linge plat	Vêtements de travail	HBE
France			
Hôtellerie-Restoration	✓		✓
Santé	✓	✓	
Industrie		✓	✓
Commerce et Services		✓	✓
Europe			
Allemagne	✓	✓	
Belgique et Luxembourg		✓	✓
Espagne et Andorre	✓	✓	✓
Italie	✓	✓	✓
Portugal	✓	✓	✓
Suisse	✓	✓	
République tchèque		✓	
Amérique latine			
Brésil	✓	✓	
Chili	✓	✓	



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Modèle économique et stratégie

1.5 MODÈLE ÉCONOMIQUE ET STRATÉGIE

1.5.1 MODÈLE ÉCONOMIQUE

Les services de location-entretien fournis par le Groupe représentent pour ses clients une alternative efficace à l'achat et au traitement en propre du linge plat, des vêtements de travail et des équipements et consommables HBE, en leur permettant de réduire leurs dépenses d'investissement, de bénéficier d'une qualité de services et produits plus élevée et d'une plus grande flexibilité et ainsi de se concentrer sur leur cœur de métier.

Le modèle économique du Groupe consiste ainsi à répartir, de manière stratégique sur les territoires où le Groupe exerce ses activités, un grand nombre de centres de production et de centres de distribution de telle sorte que le Groupe puisse maintenir une grande proximité avec un maximum de ses clients permettant de garantir des délais de traitement et de distribution, de mieux anticiper leurs besoins, et ainsi d'y apporter une meilleure réponse que ses concurrents. Le Groupe estime en effet être l'un des prestataires de services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE à disposer d'une couverture géographique suffisamment large pour desservir la totalité du territoire national français, ce qui lui permet notamment de fournir ses services de location-entretien à certains de ses clients ayant une implantation nationale, en vertu d'accords-cadres conclus pour l'ensemble des établissements des clients.

Le Groupe utilise deux modèles opérationnels pour fournir à ses clients ses services de location-entretien : un modèle dit « Industriel » et un modèle dit « Tribu » :

- lorsque les volumes sont significatifs, le Groupe utilise le modèle « Industriel », les livraisons du Groupe étant alors assurées par des camions poids lourd de plus de 12 tonnes ;
- a contrario, lorsque les volumes par client sont moins importants, le Groupe utilise le modèle « Tribu », les

services du Groupe étant dans ce cas assurés par des Agents de Service appartenant à des équipes dites « Tribu », constituées chacune d'un chef de service clients, d'une assistante commerciale et de quatre à cinq Agents de Service.

Selon ce modèle, chaque Agent de Service réalise généralement une tournée par jour d'une quarantaine d'arrêts dans des véhicules légers. Ces véhicules légers intègrent chacun l'ensemble des produits et services offerts par le Groupe, proposant ainsi une interface complète et unique pour chaque client, qu'il s'agisse des produits et services déjà fournis ou des produits et services prospectifs, à savoir des nouveaux produits et services que l'Agent de Service peut proposer aux clients existants. Le Groupe exploitait au 31 décembre 2015 un parc de 2 198 véhicules légers utilisés par ses Agents de Service et de 1 199 camions poids lourd. Le Groupe estime qu'environ 2 500 tournées sont ainsi réalisées chaque jour par les camions poids lourd et les véhicules légers, soit environ 1 500 000 kilomètres parcourus chaque semaine.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, le Groupe employait plus de 21 000 collaborateurs dans 13 pays répartis au sein de 119 centres de production (blanchisseries industrielles disposant d'installations de lavage industriel, d'équipements de séchage, de finition, de pliage et d'emballage, ainsi que d'ateliers de réparation du linge), de centres de distribution (centres logistiques rattachés ou non à un centre de production), et de centres « Ultra-Propre » destinés à l'entretien des vêtements de travail Ultra-Propre (cf section 1.10 sur les propriétés immobilières).

L'ensemble des centres de production du Groupe traite chaque semaine en moyenne environ 10 640 tonnes de linge plat (avec des pics à 12 700 tonnes) et 3,5 millions de vêtements de travail.

1.5.2 STRATÉGIE DU GROUPE

Chaque jour, Elis fournit des prestations multiservice à plus de 240 000 clients appartenant à divers segments de clientèle, en s'appuyant notamment sur la densité de son réseau et sur son savoir-faire industriel. L'objectif du Groupe est de continuer à renforcer son réseau et son offre afin de poursuivre sa croissance et d'augmenter sa rentabilité qui est déjà l'une des meilleures du secteur.

Pour atteindre cet objectif, la stratégie du Groupe s'articule autour de quatre piliers stratégiques :

- la consolidation des positions du Groupe par croissance organique et externe ;
- le développement des activités du Groupe en Amérique latine ;
- la poursuite de l'amélioration de l'excellence opérationnelle du Groupe ;
- l'introduction de nouveaux produits et services à un coût marginal limité.

Consolidation des positions du Groupe par croissance organique et externe

Le Groupe a vocation à poursuivre son développement par croissance organique et externe afin de consolider ses parts de marché existantes, son maillage territorial et de transférer ses savoir-faire dans les pays étrangers où il opère pour en devenir le leader.

L'exemple suisse illustre cette stratégie où le Groupe s'y est constitué une position de leader grâce à différentes acquisitions menées depuis 2010 et par le transfert de son savoir-faire, devenant ainsi numéro 1 du pays en 2015.

Au Brésil également, le Groupe ne détenait début 2014 qu'un bureau de représentation commerciale avant d'acquérir le leader Atmosfera puis de consolider le marché, détenant fin 2015, 15 centres de production et un centre Ultra-Propre.

Le Groupe estime ainsi être le 1^{er} opérateur en France, en Suisse, au Brésil, au Portugal et au Chili.

Développement des activités du Groupe en Amérique latine

Le Groupe est devenu leader au Brésil en 2014 grâce à l'acquisition de Atmosfera en février. Depuis, le Groupe a réalisé de nouvelles acquisitions sur ce territoire, plus particulièrement à Belo Horizonte, Ponta-Grossa et Fortaleza afin de renforcer sa position de leader dans un marché en forte consolidation.

Il a en outre commencé à transférer ses savoir-faire industriels et commerciaux à ses filiales brésiliennes pour améliorer les positions et les marges réalisées par le Groupe dans ce pays.

Le Groupe estime que le marché brésilien de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE, au stade actuel de son développement, ne représente encore qu'environ 1 milliard d'euros (en chiffre d'affaires), à comparer à un marché français estimé à environ 2 milliards d'euros. Les clients sont essentiellement les hôpitaux, les hôtels et les acteurs du secteur de l'industrie, et alors même que de nombreux salariés portent un uniforme, l'externalisation des services de location-entretien de vêtements de travail n'est pas encore très répandue. La comparaison de la taille respective des marchés français et brésilien de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE mise en perspective en considérant notamment les tailles, populations et situations économiques respectives de chacun de ces pays laisse présager, selon le Groupe, un potentiel de croissance important pour le marché brésilien de la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE.

Elis est également devenu leader au Chili avec l'acquisition, en septembre 2015, du numéro un chilien, Albia, dont la part de marché est d'environ 25 %. Le

Groupe exploite dorénavant huit blanchisseries à travers le pays qui servent principalement des clients du secteur de la Santé, de l'Hôtellerie et de l'Industrie (industrie minière). Ce réseau national couvre les plus grandes villes chiliennes, dont Santiago et Valparaiso. Le marché chilien, très fragmenté, présentera également des opportunités de consolidation supplémentaires.

Le Chili est le pays d'Amérique latine dont le PIB par habitant est le plus élevé. Il bénéficie à la fois d'un environnement économique favorable et d'une stabilité politique et sociale particulièrement propice aux affaires.

Le Groupe entend donc renforcer sa position de leader sur ces deux marchés d'Amérique latine et les transferts de bonnes pratiques devraient ainsi contribuer à la poursuite de la croissance rentable de Elis.

Poursuite de l'amélioration de l'excellence opérationnelle du Groupe

Le Groupe a l'intention de continuer à améliorer son excellence opérationnelle en maîtrisant ses coûts, en diffusant ses savoir-faire dans tous ses centres, en poursuivant des projets d'amélioration de la productivité et en tirant profit des économies d'échelle rendues possibles par son réseau dense de centres de production et de distribution. Pour ce faire, le Groupe s'appuie notamment sur la maîtrise de ses savoir-faire marketing, commercial, industriel et logistique, ainsi que sur sa taille qui lui permet notamment d'obtenir de meilleurs prix d'achat des textiles (mais aussi d'autres consommables, tels que les produits lessiviels) en traitant d'importants volumes de commandes.

Le Groupe entend poursuivre sa politique de recherche systématique de gains de productivité et d'excellence opérationnelle en s'appuyant notamment sur la direction industrielle du Groupe composée d'une cinquantaine d'ingénieurs et techniciens ayant en moyenne cinq à six ans d'ancienneté dans le Groupe. La direction industrielle du Groupe a pour objectif d'améliorer la productivité des centres de production et de distribution du Groupe et l'allocation des ressources au sein du Groupe. Pour ce faire, la direction industrielle du Groupe met en place différents projets ainsi que des règles de bonnes pratiques qu'elle diffuse auprès des centres de production et de distribution. Le Groupe applique également cette stratégie dans le cadre de l'intégration des sociétés qu'il acquiert, et met par ailleurs en œuvre des mesures pour améliorer sa productivité et sa rentabilité, notamment en rationalisant l'utilisation de l'eau (par exemple en réutilisant l'eau des programmes de lavage « hôtelier » pour les programmes de lavage « restauration »), des produits lessiviels et des énergies (par utilisation systématique des purgeurs par exemple), mais aussi en prolongeant la durée de vie de son linge plat et de ses vêtements de travail par une optimisation des programmes de lavage.



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Modèle économique et stratégie

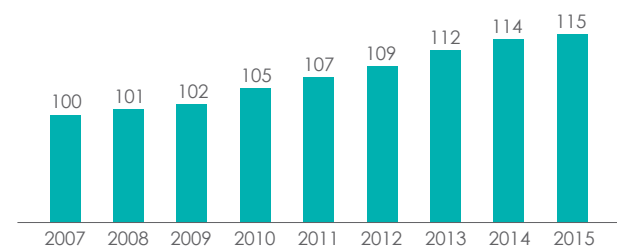
La durée des contrats conclus par le Groupe avec ses fournisseurs est en général relativement courte (un an non renouvelable) et lui permet de pouvoir réagir plus rapidement aux évolutions des prix des textiles et des matières premières. Pour les articles de linge plat, le Groupe s'approvisionne actuellement en France, en Turquie, en Égypte, en Inde et au Pakistan, et étudie des opportunités en vue de les acheter en Afrique centrale et dans les Balkans. Pour ses vêtements de travail, le Groupe s'approvisionne au Laos, à Madagascar et à l'Île Maurice ou selon les besoins dans des pays plus proches tels que le Maroc, la Tunisie et la Bulgarie (procédé de *near sourcing*). Le Groupe étudie également des opportunités pour s'approvisionner en vêtements de travail en Afrique centrale. Grâce à la diversité de ses sources d'approvisionnement, le Groupe peut généralement maintenir ses approvisionnements même en cas de défaillance de l'un de ses fournisseurs.

Enfin, le Groupe a mis en place un programme intitulé « 5 Stars » qui contribue à l'amélioration de la satisfaction des clients du Groupe. Ce programme a pour ambition de faire respecter par les collaborateurs du Groupe les cinq engagements suivants :

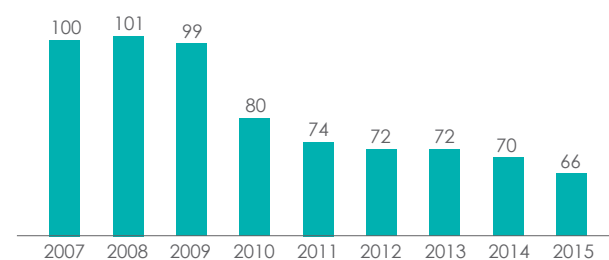
- s'assurer que les services mis en place donnent totale satisfaction aux clients ;
- assurer une prestation conforme aux attentes des clients ;
- assurer un suivi de proximité et personnalisé ;
- s'engager sur un service réactif et tangible ; et
- être proactif, force de proposition.

Les graphiques suivants illustrent ces gains de productivité sur le périmètre français (base 100 en 2007).

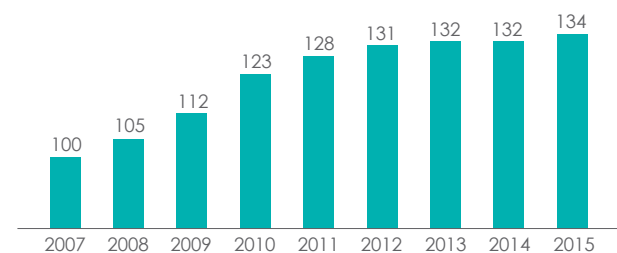
■ LINGE PLAT TRAITÉ EN KG PAR HEURE (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



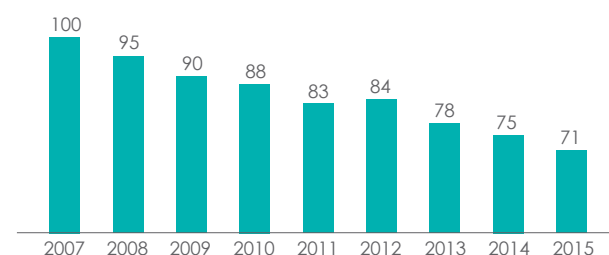
■ COÛTS DES PRODUITS LESSIVIELS EN CT€ PAR KG (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



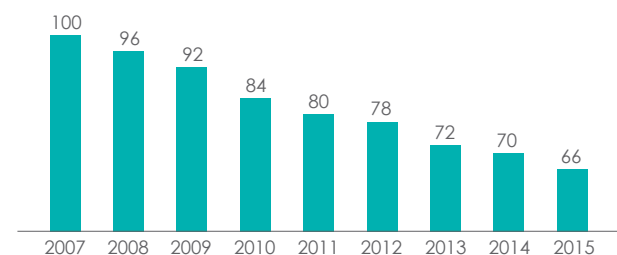
■ VÊTEMENTS DE TRAVAIL TRAITÉS EN UNITÉS PAR HEURE (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



■ CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE EN KWH PAR KG (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



■ CONSOMMATION D'EAU EN LITRE PAR KG (FRANCE, BASE 100 EN 2007)



Introduction de nouveaux produits et services à un coût marginal limité

Le Groupe a l'intention de continuer à développer de nouveaux produits et services offrant des marges et un potentiel de croissance élevés, en s'appuyant sur son réseau existant (centres de production et de distribution) et selon le modèle multiservice mis en œuvre par le Groupe (distribution des services et produits du Groupe par le même Agent de Service dans son véhicule léger), de sorte qu'en règle générale, les nouveaux produits sont lancés par le Groupe à un coût marginal limité (tel que le service Prevention 3D).

Ces développements se font selon deux axes principaux :

- le développement de gammes de services et produits existantes ; et
- le lancement de produits et services nouveaux, comme le lancement du service de location-entretien d'équipements de boissons dans les années 2000 qui s'est révélé être un succès avec une croissance moyenne annuelle de 5 millions par an entre 2000 et 2015.

À titre d'exemple, le Groupe a lancé son offre de services de Prevention 3D, qui suit la même courbe de progression que le service boissons, avec environ 8 millions d'euros facturés en 2015 et un objectif de 15 millions d'euros en 2016. Le

Groupe a mis en place une organisation commerciale dédiée aux activités du service Prevention 3D pour les deux premières années suivant le lancement de ce service au niveau européen. En France et au Portugal, ce service Prevention 3D a reçu un très bon accueil.

Le Groupe étudie par exemple l'éventuel lancement d'offres de services textile :

- à destination de la location de logements entre particuliers (packs de linge de lit, linge de toilette...) ;
- à destination des personnes âgées à domicile (trois fois plus nombreuses que les personnes âgées en établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes – Ehpad) ;
- blanchisserie desintermédiée pour les particuliers (chemises, housses de couettes...).

Le Groupe bénéficie également de l'expertise développée en interne par Kennedy Hygiene Products (sa filiale spécialisée dans la conception et la production d'équipements sanitaires) dotée d'un département dédié de recherche et développement qui collabore étroitement avec les autres équipes du Groupe pour concevoir des produits répondant aux exigences spécifiques des clients du Groupe. Cela permet au Groupe de diversifier la gamme de produits qu'il offre dans le cadre de ses services de location-entretien d'équipements HBE.



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Environnement concurrentiel

1.6 ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

1.6.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le tableau ci-dessous présente, pour chacun des pays dans lequel le Groupe est présent, l'évolution de son positionnement depuis 2010, sa part de marché 2015 et la taille du marché adressé.

	Positionnement estimé d'Elis			Taille estimée du marché	Part de marché estimée d'Elis en 2015
	2010	2014	2015		
France	1	1	1	2,0 mrd€	40 % - 50 %
Suisse	Acteur de niche	2	1	400 m€	30 % - 40 %
Brésil	Non présent	1	1	900 m€	10 % - 20 %
Espagne	3	3	2	600 m€	10 % - 20 %
Allemagne	Présent dans 4 régions	Présent dans 5 régions	Présent dans 7 régions	3,0 mrd€	< 10 %
Portugal	1	1	1	80 m€	40 % - 50 %
Luxembourg	4	4	4	400 m€	< 10 %
Belux	Acteur de niche	Acteur de niche	Acteur de niche	1,0 mrd€	< 10 %
Chili	Non présent	Non présent	1	80 m€	20 % - 30 %

Source : KMPG (Étude, août 2014) et estimations du management.

1.6.2 LES PRINCIPAUX CONCURRENTS

Les concurrents du Groupe diffèrent en fonction du secteur opérationnel et du type de services fourni par le Groupe.

Pour les services de location-entretien de linge plat et de vêtements de travail, le Groupe est confronté à une concurrence diversifiée : blanchisseries internes installées chez des clients potentiels ayant choisi de ne pas externaliser ou d'interrompre l'externalisation de tels services, blanchisseries inter-hospitalières (BIH), établissements et services d'aide par le travail (ESAT), entreprises locales spécialisées dans de tels services et salariés portant des vêtements de travail et bénéficiant d'indemnités de travail salissant (budget alloué à un salarié pour couvrir les dépenses liées au nettoyage de ses vêtements de travail).

Pour les services de location-entretien d'équipements HBE, le Groupe fait face à la concurrence d'entreprises de propreté qui peuvent être des clients du Groupe pour ce type de services, et de prestataires de services de gestion d'immeuble (*facility management*) qui offrent une gamme complète de services incluant des services de location-entretien d'équipements HBE.

En France, les principaux concurrents du Groupe en termes de chiffre d'affaires sont Rentokil Initial, RLD et Anett, ainsi que de petits prestataires de services locaux. Par ailleurs, certains clients potentiels peuvent choisir de ne pas externaliser la fourniture et l'entretien de linge plat, de vêtements de travail ou d'équipements HBE pour mettre en œuvre des solutions en interne. La présence de groupes étrangers sur le marché français est limitée, à l'exception du groupe Rentokil Initial plc (Royaume-Uni).

1.6.3 FACTEURS DE LA DEMANDE DU MARCHÉ DE LA LOCATION-ENTRETIEN

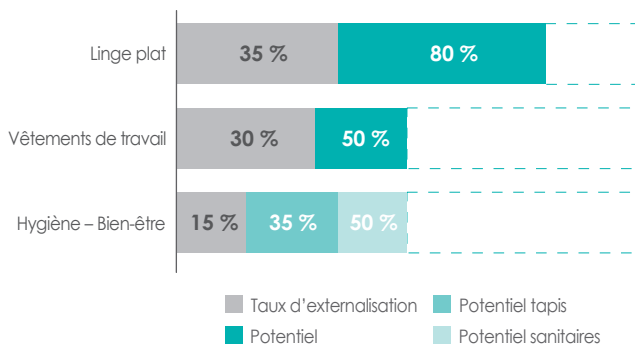
Les principaux facteurs de la demande des clients du segment de l'Hôtellerie-Restaurant, de la Santé, de l'Industrie et des Commerce et Services pour les services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE sont liés aux tendances générales et spécifiques présentées ci-après :

Externalisation

La demande des clients des segments de l'Hôtellerie-Restaurant, de la Santé, de l'Industrie, et des Commerce et Services en produits et services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE fournis par le Groupe est favorisée par une tendance

générale à l'externalisation. Les clients du Groupe en France ont par ailleurs tendance à externaliser ces services auprès d'un seul prestataire, tel que le Groupe. Le taux d'externalisation relatif aux services de location-entretien de textile s'établissait, selon une étude réalisée par KPMG, à environ un tiers en Europe et en France en 2013.

Le graphique ci-après présente le taux d'externalisation en Europe en 2013 relatif aux services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE ainsi que le potentiel d'externalisation à maturité :



Source : KPMG (Étude, août 2014).

Le potentiel du marché à terme ⁽¹⁾ (l'étude n'indique pas de date précise mais seulement un horizon de temps) devrait être tiré par un taux d'externalisation susceptible de doubler en Europe pour atteindre un chiffre de 55 % à 65 % selon les estimations de marché. En effet, selon l'ETSA, le marché européen devrait passer de 10,5/11,5 milliards d'euros en 2012 à 21,5/26 milliards d'euros à terme (scénario conservateur)⁽²⁾⁽³⁾. Ainsi, le taux d'externalisation devrait quasiment tripler en Espagne, et devrait plus que doubler en Italie et en Allemagne. En France, le taux d'externalisation devrait quasiment doubler en passant d'environ 30 % à plus de 50 % avec un potentiel d'externalisation important dans les hôpitaux publics (taux d'externalisation complète de 15 % en 2011 contre 80 % dans le reste de l'Europe) et dans l'Industrie (taux d'externalisation compris entre 25 % et 33 % pour les vêtements de travail en 2013).

En comparaison, le potentiel d'accroissement du taux d'externalisation dans certains pays dans lesquels le Groupe n'est pas présent apparaît moins favorable. Par exemple, le potentiel d'externalisation dans les pays nordiques (Danemark, Norvège, Suède et Finlande) ainsi qu'au Royaume-Uni et en Irlande serait moins important qu'en France⁽⁴⁾.

L'attribution de contrats internationaux est encore peu commune en matière de fourniture de produits et services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE. Néanmoins, les grands

groupes internationaux, notamment dans l'industrie, rationalisent de plus en plus l'achat et la mise en œuvre de ces types de services. Peu de prestataires ont conclu de tels contrats de fourniture de produits et services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE sur de nombreux sites et dans de nombreux pays, en raison des limites géographiques ou techniques que rencontrent la plupart des prestataires. Le Groupe accompagne certains clients en leur fournissant des services de location-entretien de vêtements de travail et d'équipements HBE dans plusieurs pays où ils disposent de sites.

Par ailleurs, les groupes internationaux du secteur de l'Hôtellerie-Restaurant ont tendance à choisir le même prestataire de services dans la plupart des pays où ils opèrent afin d'assurer une qualité constante de service. Le Groupe fournit notamment ses prestations aux groupes Accor dans plusieurs pays d'Europe et B&B en France et en Allemagne.

Le Groupe estime que ses clients prennent en compte les éléments ci-dessous dans leur décision d'externaliser la fourniture et l'entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE :

- **concentration sur son cœur de métier** : externaliser permet aux clients du Groupe de ne pas mobiliser de moyens pour des activités étrangères à leur activité principale et ainsi de se concentrer sur leur cœur de métier ;
- **réduction des coûts fixes et meilleure gestion des dépenses** : externaliser permet aux clients du Groupe de transformer des coûts fixes en coûts variables et ainsi de mieux gérer leurs dépenses. En effet, l'entretien de linge plat est souvent facturé aux clients par unité lavée. Ainsi, cela permet aux clients du Groupe de supporter des coûts en fonction de leur niveau d'activité et donc de bénéficier d'une grande flexibilité (variation du nombre d'employés, cas des activités saisonnières, notamment celles des clients du segment de l'Hôtellerie-Restaurant) ;
- **simplification de la gestion du personnel** : externaliser permet aux clients du Groupe des segments de la Santé (notamment des hôpitaux publics) et de l'Hôtellerie-Restaurant d'éviter de devoir recruter et gérer du personnel spécialisé dans l'entretien de linge plat et de vêtements de travail ;
- **allocation de l'espace occupé à une autre activité** : externaliser permet aux clients du Groupe (du segment de l'Hôtellerie notamment) de réaliser une meilleure allocation de l'espace occupé au sein de leurs locaux, notamment en économisant celui qui aurait été utilisé pour les besoins d'un service de blanchisserie ;

(1) Source : ETSA, (Quantifying the opportunity European Market Sizing Study for ETSA, juin 2014). Cette étude n'indique pas de date précise mais seulement un horizon de temps.
 (2) Source : ETSA, Quantifying the opportunity European Market Sizing Study for ETSA, juin 2014.
 (3) L'étude de l'ETSA, Quantifying the opportunity European Market Sizing Study for ETSA, juin 2014 inclut le Royaume-Uni et l'Irlande dans le marché de l'Europe continentale.
 (4) Source : ETSA, (Quantifying the opportunity European Market Sizing Study for ETSA, juin 2014) ; KPMG (Étude, août 2014).



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Environnement concurrentiel

- **hygiène, propreté et sécurité des vêtements de travail** : externaliser permet aux clients du Groupe d'avoir l'assurance que les vêtements de travail (en particulier les équipements de protection individuelle) utilisés par leur personnel sont régulièrement lavés et entretenus, ce qui n'est parfois pas le cas lorsque le personnel s'occupe lui-même de l'entretien de ses vêtements de travail. Par ailleurs, le porteur du vêtement de travail dispose en permanence d'un vêtement propre, selon la périodicité de change convenue. Pour les équipements de protection individuelle, l'externalisation permet aux employeurs de bénéficier d'une expertise dont ils ne disposent pas en interne et ainsi de s'assurer du respect de la réglementation applicable en matière d'hygiène et de sécurité au travail (la responsabilité de l'employeur pouvant être recherchée en cas de préjudice subi par un employé en raison de la défaillance des propriétés protectrices du vêtement utilisé par cet employé) ;
- **meilleure qualité de l'entretien des textiles** : externaliser permet aux clients du Groupe de bénéficier de linge plat ou de vêtements de travail entretenus selon des méthodes de lavage optimisées et dont le renouvellement est effectué de façon plus fréquente et plus régulière que dans le cadre d'un entretien assuré de façon interne ;
- **amélioration de l'image de marque de l'entreprise** : externaliser permet aux clients du Groupe d'améliorer l'image de marque de leur entreprise, tant à l'extérieur que pour leurs employés, notamment grâce à l'uniformisation et à la personnalisation des vêtements de travail utilisés dans leur entreprise, à la mise en place de tapis de sols personnalisés ou de services complémentaires dans leurs sanitaires (assainisseurs d'air, hygiène féminine, etc.) ;
- **choisir un fournisseur favorisant le développement durable** : externaliser permet aux clients du Groupe de réduire l'empreinte environnementale des textiles utilisés tout au long de leur cycle de vie. En effet, fondé sur l'économie de fonctionnalité, le métier du Groupe consiste à proposer la mise à disposition de l'usage d'un produit plutôt que sa propriété. Cette vision moderne de l'économie pousse le Groupe à concevoir des produits les plus durables possible pour assurer la pérennité du service, à identifier des solutions alternatives au jetable et à sensibiliser ses clients aux bénéfices environnementaux de ce modèle. Le Groupe a par ailleurs mis en œuvre une politique de développement durable forte se concrétisant notamment par les actions suivantes :
 - 12 produits développés par le Groupe sont à base de coton biologique issu d'une filière équitable (gamme Bio's Fair),
 - le Groupe optimise et réduit sa consommation d'eau en favorisant le recyclage au sein et entre ses équipements de lavage de textiles,
 - le Groupe emploie moins de produits lessiviels, d'eau et d'énergie pour le lavage que le lavage

domestique (les machines utilisées par le Groupe consomment quatre fois moins d'eau que les machines à laver standards), et

- le Groupe a conclu des contrats avec des récupérateurs pour les articles textiles « linge plat » en fin de vie pour l'ensemble de ses sites de production en France et pour la majorité d'entre eux pour les vêtements de travail ;

- **traçabilité des vêtements de travail** : externaliser permet aux clients du Groupe de ne pas perdre les vêtements de travail qu'ils fournissent à leurs salariés grâce à l'utilisation par le Groupe de puces électroniques situées dans le col des vêtements de travail. Les vêtements de travail peuvent ainsi être remis sans erreur à leurs utilisateurs après leur entretien.

Le Groupe estime que le marché de la location-entretien de textile est attendu à la hausse en Europe dans les années qui viennent. En effet, les entreprises se dirigent vers des modèles de location-entretien pour des raisons de coûts, d'efficacité environnementale, d'image de marque, de réglementation en matière d'hygiène, et d'externalisation des compétences non essentielles.

Situation économique générale

Même si le Groupe considère que son activité de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE est résiliente, les résultats du Groupe ayant ainsi continuellement augmenté depuis 2007 malgré la crise économique en Europe, l'activité du Groupe est soumise à la conjoncture économique du pays où le Groupe opère (climat général des affaires, taux de chômage et situation inflationniste ou déflationniste observée).

En outre, la grande diversité des clients et secteurs d'activité contribue à atténuer la sensibilité de l'activité du Groupe à l'environnement économique. Par exemple, l'activité des clients du segment de la Santé (en particulier les maisons de retraite) est peu affectée par le ralentissement économique et se développe notamment en raison du vieillissement de la population. Par ailleurs, la montée en gamme du segment de l'Hôtellerie-Restaurant compense en partie la baisse de l'activité du Groupe due au ralentissement économique par l'activité générée par le tourisme, en particulier en France.

Des services essentiels à l'activité des clients du Groupe

Les services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE sont des prestations essentielles à l'activité des clients du Groupe, en particulier pour les clients de l'Hôtellerie-Restaurant et de la Santé. Une fois externalisés, ces services sont difficilement ré-internalisables par les clients du Groupe dans la mesure où la fourniture et l'entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE imposent des investissements importants.

Par ailleurs, la facture mensuelle moyenne des clients du Groupe relative à la fourniture et à l'entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE est relativement faible par rapport aux autres charges que ces clients doivent supporter. Le Groupe estime à cet égard que la moitié de ses clients paient chaque mois une facture inférieure à 150 euros.

Enfin, le Groupe a la capacité de développer de nouveaux produits et services complémentaires qui pourront être vendus auprès des clients existants du Groupe par les près de 2 600 Agents de Service du Groupe, dont près de 1 550 en France, 725 en Europe, 300 au Brésil et 30 au Chili.

1.7 VENTES ET MARKETING

1.7.1 VENTE

Le département commercial du Groupe est chargé de la prospection de nouveaux clients, tandis que le service distribution commerciale cherche à vendre de nouveaux services aux clients existants du Groupe.

Les deux tiers du développement commercial (en valeur) sont assurés par les équipes du département commercial, tandis que la distribution commerciale réalise un tiers du développement.

Pour développer le chiffre d'affaires auprès de nouveaux clients, le Groupe dispose d'équipes commerciales dédiées qui identifient des clients potentiels, négocient les conditions commerciales et signent les contrats clients. Il existe trois niveaux d'équipes commerciales dédiées selon la taille des clients :

- pour les grands comptes Groupe, trois directions commerciales marchés (Hôtellerie-Restoration, Santé et Industrie Commerces et Services) rattachées aux trois directeurs opérationnels et composées de « chargés de grands comptes » qui ont pour mission de démarcher les « très grands » clients potentiels des segments de l'Hôtellerie-Restoration, de la Santé, de l'Industrie, et des Commerce et Services dans chacun des pays où le Groupe opère ;
- pour les nouveaux clients de taille moyenne (50 porteurs et plus) chaque pays dispose de « chargés d'affaires », rattachés à une direction nationale et qui s'occupent de prospecter les moyennes entreprises (50 porteurs et plus) dans chacun des secteurs d'activité dans lesquels le Groupe opère (Hôtellerie-Restoration, Santé, Industrie et Commerce et Services) ;
- enfin, les autres clients (moins de 50 porteurs) sont démarchés au niveau régional par des équipes régionales d'attachés commerciaux rattachés au Directeur régional de leur région, animées par un

département commercial Groupe. Le Groupe compte environ 850 chargés de grands comptes, attachés commerciaux et chargés d'affaires en Europe, dont 625 en France.

Pour développer le chiffre d'affaires auprès des clients existants du Groupe, le Groupe a mis en place le modèle « Tribu » tel que décrit ci-avant (section 1.5.1), dans lequel des équipes sont chacune chargées d'assurer le bon déroulement des prestations de services, et également de développer la vente de prestations complémentaires auprès des clients existants du Groupe (les primes que les agents de service reçoivent à cet égard peuvent doubler leur salaire mensuel). Trois mois après la signature d'un contrat, la Tribu prend en charge la gestion de la relation client. Chaque client est en contact avec un Agent de Service dédié du Groupe qui est son premier interlocuteur. Le succès de cette stratégie repose sur la continuité de la relation créée entre l'Agent de Service et son client, qu'il voit généralement sur une base hebdomadaire.

Le Groupe a également un centre d'appels, situé à Villeurbanne, qui emploie une vingtaine de téléconseillers. Le centre d'appels du Groupe a pour mission de réaliser des enquêtes concernant la satisfaction des clients (dites « Satisfelis ») et de fixer les rendez-vous des attachés commerciaux, des chargés d'affaires et des Agents de Service en France avec les clients potentiels. Chaque année, le centre d'appels (i) prend environ 7 000 à 8 000 rendez-vous sur appels sortants (avec les rendez-vous pris sur appels entrants, 40 % de l'activité du centre d'appels), (ii) passe environ 340 000 appels et (iii) effectue environ 38 000 enquêtes Satisfelis (50 % de l'activité du centre d'appels). 95 % des clients insatisfaits sont rappelés dans un délai de deux mois pour vérifier la qualité de la prise en compte et du traitement de leur insatisfaction. Environ 10 % du chiffre d'affaires généré par les équipes commerciales a pour origine le centre d'appels, 60 % de ce chiffre d'affaires provenant des appels entrants et 40 % des appels sortants.



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Les clients du Groupe

1.7.2 MARKETING

Le Groupe investit de manière continue dans sa politique de marketing, à travers une stratégie d'acquisitions clients multicanale pour soutenir ses ventes et un rythme soutenu d'innovations sur les produits et services proposés.

Le lancement régulier de nouvelles collections de vêtements, la refonte complète de ses gammes sanitaires, le lancement de nouveaux services comme la lutte antiparasitaire en 2013 (Prevention 3D), l'investissement sur des outils de traçabilité du service font partie de cette politique d'innovation volontariste renforcée par la création d'une direction marketing de l'innovation service en 2015.

Par ailleurs, la création d'une direction de l'expérience client au sein de la direction marketing donne une dimension nouvelle à la volonté du Groupe d'adopter une démarche plaçant le client au cœur de ses préoccupations. Cette volonté avait déjà été affirmée à travers le lancement du programme de qualité « 5 stars », au service de la Satisfaction Client.

La politique Marketing du Groupe s'appuie sur une identité de marque forte, entièrement refondée en 2010. Son site internet, disponible en sept langues, porte cette identité à l'international et contient plusieurs services en ligne pour les clients (espace client permettant un suivi personnalisé de la réalisation du service, l'accès aux factures, etc.).

1.8 LES CLIENTS DU GROUPE

1.8.1 LA CLIENTÈLE DU GROUPE

Le Groupe place la gestion de la relation avec ses clients au cœur de son activité. Le nombre de clients du Groupe est estimé à plus de 240 000, dont environ 182 000 sont situés en France.

La clientèle du Groupe est très diversifiée en termes de tailles, de secteurs et de profils.

Ainsi, les 10 plus gros clients du Groupe représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires consolidé, tandis que la moyenne de facturation mensuelle des 240 000 clients du Groupe s'établit à 490 euros environ. La médiane est pour sa part de l'ordre de 150 euros mensuels (c'est-à-dire que la moitié des clients reçoit une facture mensuelle inférieure à 150 euros).

Parmi les clients du Groupe figure un peu plus de la moitié des sociétés du CAC 40⁽¹⁾. Plus de deux tiers des clients sont multiservices, c'est-à-dire qu'ils utilisent au moins deux

services du Groupe de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail ou d'équipements HBE proposés par le Groupe. Le Groupe estime par ailleurs que chaque client du Groupe utilise en moyenne environ 2,8 services fournis par le Groupe.

En 2015, aucun des clients du Groupe ne représentait individuellement plus de 4 % du chiffre d'affaires consolidé. Pendant la même période, la taille moyenne annuelle des contrats des 10 clients les plus importants du Groupe pour les segments de l'Hôtellerie-Restaurant, de l'Industrie, Commerce et Services et de la Santé en France était respectivement d'environ 9,1 millions d'euros, 7,6 millions d'euros et 5 millions d'euros. Le chiffre d'affaires consolidé attribuable aux 10 premiers clients du Groupe pour les segments de l'Hôtellerie-Restaurant, de l'Industrie, Commerce et Services et de la Santé en France représentait respectivement 9,1 %, 7,6 % et 5 %, du chiffre d'affaires consolidé 2015.

1.8.2 LES TYPES DE CONTRATS

Le Groupe utilise quatre types de contrats dans le cadre de ses activités, à savoir, des contrats standards, des contrats spécifiques, des contrats de marché public et des contrats conclus avec les entreprises de propreté. Le Groupe s'efforce via ses clauses contractuelles, de couvrir sur la durée du contrat l'investissement sous-jacent qu'il

réalise lors de l'acquisition des différents articles textiles et HBE nécessaires à la mise en place du contrat. Ainsi :

- pour les petits clients du Groupe (en termes de chiffre d'affaires), le Groupe conclut des contrats standards, d'une durée de quatre ans ;

(1) Indice boursier qui regroupe les 40 valeurs cotées sur le marché Euronext à Paris les plus représentatives à l'aide de classements de capitalisations flottantes et de capitaux échangés.

- pour chacun des grands clients du Groupe (en termes de chiffre d'affaires), ou des clients opérant sur plusieurs sites, le Groupe peut établir un accord-cadre ou un contrat de référencement (complété au plan local par des conventions conclues avec les sites du client et prévoyant les modalités pratiques des services). Le Groupe négocie avec chacun de ces clients les modalités spécifiques du contrat. Les contrats du Groupe conclus avec ces clients ont généralement une durée de trois à cinq ans ;
- les contrats avec des personnes publiques sont conclus avec le Groupe à l'issue d'une procédure de publicité et de mise en concurrence (type appel d'offres). Ces marchés publics sont généralement d'une durée maximale de quatre ans. À leur échéance, les personnes publiques sont tenues de lancer une nouvelle procédure conformément aux lois et réglementations applicables pour le renouvellement de leurs prestations ;
- pour les entreprises de propreté, le Groupe conclut des contrats présentant certaines spécificités dans la mesure où la relation intervient dans le cadre d'une sous-traitance d'activité et qu'il s'agit de contrats accessoires au contrat principal conclu entre l'entreprise de propreté et son propre client. À titre d'exemple, ces contrats peuvent être résiliés sans pénalités en cas de résiliation du contrat principal.

Dans le cadre du renforcement de la direction marketing sous l'angle « Expérience clients », le Groupe travaille à

l'évolution de ses contrats, notamment standards en France, afin de privilégier la qualité des interactions avec les clients et leur satisfaction. Ainsi, à l'avenir, ces contrats devraient être conclus pour une période de quatre ans, renouvelables automatiquement pour une période d'une année, sauf résiliation par le client moyennant un préavis de trois mois.

À l'exception des contrats conclus avec des entreprises de propreté (où la mise en concurrence périodique de la part du client final peut avoir un effet négatif sur les prix), le prix des contrats conclus par le Groupe est généralement fonction du nombre d'articles livrés (par exemple, pour les services de linge plat) ou du nombre de porteurs (par exemple, pour les services de vêtements de travail). Par ailleurs, compte tenu des investissements initiaux du Groupe, l'objectif du Groupe est d'imposer à ses clients de payer un volume minimal de services, ce qui a pour effet de garantir au Groupe un revenu à long terme.

Dans certains cas, un client peut résilier son contrat conclu pour une durée déterminée à tout moment moyennant le paiement de frais de résiliation (qui équivalent généralement à la valeur résiduelle du contrat calculée sur la base de la durée restant à courir en l'absence de résiliation), sauf si le Groupe n'a pas respecté les termes du contrat. Les clients du Groupe sont également tenus en général d'acheter les articles textiles spécifiques ou personnalisés (linge plat, vêtements de travail et tapis de sols) qui leur ont été fournis par le Groupe à l'expiration d'un contrat sauf en cas de résiliation anticipée pour faute du Groupe.

1.9 ACHATS ET FOURNISSEURS DU GROUPE

Les fournitures du Groupe sont des textiles, équipements HBE (et les consommables y afférents), de l'eau, des produits lessiviels, de l'énergie, des frais généraux et des équipements industriels. Le Groupe fait appel à des fournisseurs pour l'essentiel de ses fournitures. Le Groupe dispose d'une direction achats et approvisionnements internationale qui intervient dans de multiples pays et achète les articles textiles pour ses services de linge plat et de vêtements de travail en fonction de leur coût et de leur qualité.

Le Groupe achète en partie en dollars américains et vend en euros, tandis que le prix des articles textiles est notamment lié aux cours du coton et du polyester. Les approvisionnements des articles loués du Groupe en 2015 se sont élevés à environ 184,5 millions d'euros dont 44 % pour le linge plat, 42 % pour les vêtements de travail et 14 % pour les équipements HBE.

Le Groupe s'approvisionne en articles textiles pour son service linge plat principalement en France, en Turquie, en Égypte, en Inde et au Pakistan et étudie des opportunités en vue de les acheter en Afrique Subsaharienne et dans les Balkans. La zone Inde et Pakistan est celle où le Groupe s'approvisionne le plus en linge plat en termes de quantité (61 % des achats de linge plat en 2015). Les articles textiles utilisés pour les vêtements de travail sont achetés au Laos, à Madagascar et à l'Île Maurice ou dans certains cas dans des pays plus proches des sites du Groupe tels que le Maroc, la Tunisie et la Bulgarie.

Les achats de vêtements de travail et de linge plat réalisés sans droits de douane représentent respectivement 98 % et 92 % des achats. En outre, le Groupe pense se démarquer de ses concurrents en ayant le savoir-faire lui permettant de s'approvisionner sans intermédiaire dans des pays comme le Laos, Madagascar ou le Pakistan.



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Achats et fournisseurs du Groupe

La matière la plus utilisée par le Groupe est le textile mis à disposition des clients dans le cadre de la prestation de location et d'entretien du linge. Afin d'optimiser la durée de vie de ses textiles, le Groupe a mis en place des tableaux de bord linge afin de piloter les principaux indicateurs de sa gestion textile, mieux utiliser le stock existant et gérer les achats de linge neuf. Lorsqu'un client du Groupe change de collection de vêtements de travail, les anciennes tenues peuvent être réutilisées et relouées par le Groupe à ses autres clients.

Afin de renforcer sa maîtrise de la qualité, de la fongibilité et des coûts, le Groupe impose à ses fabricants de vêtements de travail d'acheter des tissus référencés et négociés par le Groupe.

Pour les équipements et consommables HBE, il est essentiellement fait appel à des fournisseurs en Europe de l'Ouest. Le Groupe a également besoin d'équipements industriels pour ses centres de production. Le Groupe estime qu'il n'est dépendant d'aucun fournisseur. Toutefois, Malongo est le seul fournisseur du Groupe en machines à café et dosettes de café, Jensen-Group et Kannegiesser sont ses seuls fournisseurs en tunnels de lavage, laveuses, sècheuses, calandres, tunnels de finition et trieurs, et Christeyns et Ecolab sont ses seuls fournisseurs en produits lessiviels. Au 31 décembre 2015, le Groupe comptait une trentaine de fournisseurs actifs et significatifs pour ses services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE. Le Groupe est en mesure de passer rapidement d'un fournisseur à un autre, lui permettant de maintenir une pression sur les prix des marchandises fournies et de faire face à tout problème industriel ou politique.

Le Groupe utilise le gaz et l'électricité comme principales sources d'énergie dans ses centres de production. Il est également consommateur de carburant pour ses véhicules. Le Groupe consomme également d'importantes quantités de produits lessiviels et d'eau.

Le Groupe fait appel au fret maritime pour ses importations et il n'a que rarement recours au fret aérien. Pour ses approvisionnements, le Groupe externalise le transport routier à des prestataires de services de logistique.

Le Groupe emploie des systèmes logistiques qui lui permettent d'effectuer des opérations automatisées, à gros volume, et avec une forte rotation de stocks. Le Groupe continue également à renforcer ses services centralisés d'achat et à déployer des outils d'achat informatiques qui lui permettent de suivre sa chaîne d'approvisionnement de son point de départ jusqu'à la livraison dans les centres de production. La direction des achats et approvisionnements dispose au Portugal d'un atelier de stockage et de personnalisation des vêtements qui compte environ 120 personnes employées à temps

plein. Cet atelier permet de personnaliser et d'expédier chaque jour 20 000 vêtements à toutes les unités européennes du Groupe.

La direction des achats et approvisionnements sélectionne partout dans le monde des fournisseurs, des produits et des services qui respectent les personnes et l'environnement.

De plus, depuis 2006, les contrats du Groupe avec ses fournisseurs contiennent un référentiel développement durable avec la réalisation d'audits réguliers. L'engagement du Groupe est détaillé dans une charte achats responsables et éthiques qui décrit les relations du Groupe avec ses fournisseurs dépassant le simple achat de biens et de services. Ce document intégré au système documentaire ISO 9001/2000 de la direction des achats et inclus dans les contrats signés avec ses partenaires, complète les aspects du Code de l'OIT et décrit, d'une part, les engagements de Elis en matière d'achats, mais également les exigences et préconisations pour les fournisseurs et sous-traitants. Le Groupe encadre ainsi strictement le recours à la sous-traitance en interdisant à des fournisseurs de sous-traiter tout ou partie du marché qui leur est confié sans accord écrit du Groupe.

Le Groupe s'attache à entretenir avec ses fournisseurs des relations équitables et loyales. Dans tous les pays, il s'efforce de respecter et de faire respecter par ses fournisseurs les différentes lois et réglementations en vigueur et d'appliquer au quotidien les valeurs énoncées dans la charte éthique du Groupe (voir le chapitre 3 « Développement durable », section 3.3.9 « Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT et autres actions engagées en faveur des droits de l'homme » du document de référence 2015.

Par ailleurs, le groupe Elis s'assure qu'un audit existe ou fait auditer par un organisme extérieur les fournisseurs qui n'ont pas de certification SA 8000 et ISO 14001 (ou équivalents) et assure le suivi des plans d'actions issus de ces audits. Sur le cycle 2015-2016, 40 fournisseurs ont été ou seront audités avec un focus important sur les fournisseurs de linge plat et les tisseurs pour les vêtements de travail.

La direction des achats et approvisionnements a également mis en place en 2009 un partenariat avec Max Havelaar, l'ONG de référence du commerce équitable. Le Groupe est le premier prestataire de services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements HBE détenteur de la licence Fairtrade/Max Havelaar. À ce titre, le Groupe a lancé en 2009 une gamme de vêtements en coton équitable labellisée Fairtrade/Max Havelaar et à base de coton biologique (cf. chapitre 3 « Développement durable »).

1.10 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

1.10.1 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES

Les principaux besoins du Groupe en matière de locaux et d'équipements sont liés à l'activité des centres de production, des centres de distribution, des centres « Ultra-

Propre ». Le Groupe dispose également pour les besoins de son activité de centres de stockage indépendants (direction des achats), de bureaux.

- LE TABLEAU CI-APRÈS PRÉSENTE LE NOMBRE DE CENTRES DE PRODUCTIONS, DE CENTRES DE DISTRIBUTION ATTACHÉS À UN CENTRE DE PRODUCTION, AINSI QUE LE NOMBRE DE CENTRES DE DISTRIBUTION INDÉPENDANTS DONT LE GROUPE DÉTIENT LA PROPRIÉTÉ OU POUR LEQUEL IL EST PRENEUR AU TITRE D'UN CONTRAT DE BAIL :

Présence géographique au 31/12/2015				
	Centres de production	Centres de distribution attachés à un centre de production	Centres de distribution indépendants	Centres « Ultra-Propre »
Europe	96	96	68	12
France	57	57	48	6
Andorre			1	
Allemagne	9	9		
Belgique	1	1	4	1
Espagne	9	9	5	2
Italie	2	2	3	1
Luxembourg			1	
Suisse	15	15	0	1
République tchèque				1
Portugal	3	3	6	
Royaume-Uni				
Amérique latine	23	22	0	1
Brésil	15	15		1
Chili	8	7		
TOTAL	119	118	68	13

Au 31 décembre 2015, le Groupe détenait des terrains et constructions d'une valeur nette comptable de 169,8 millions d'euros.

Le Groupe est locataire en France et à l'étranger d'environ 67 % de ses centres de production et de distribution.

Le Groupe a finalisé en 2015 un appel d'offres relatif à la cession du site de Puteaux sur lequel se situe le siège de la Société et un ancien centre de production. M.A.J., filiale de la Société, propriétaire du site de Puteaux a conclu le 15 juillet 2015 une promesse de vente avec un groupement

de promoteurs immobiliers. Cette promesse est soumise à la condition suspensive d'obtention d'un permis de construire déposé en 2015 pour un programme de logements et d'activités commerciales d'environ 26 000 m². La condition suspensive devra être levée au plus tard le 30 mars 2017. Le centre de production de Puteaux a été réinstallé en août 2015 à Nanterre (92) sur un nouveau site réalisé dans le cadre d'un bail en l'état futur d'achèvement. Par ailleurs, le Groupe a signé un bail commercial en l'état futur d'achèvement pour son nouveau siège à Saint-Cloud qui doit être livré fin 2016.



1 | Présentation du Groupe et de ses activités

Politique d'investissements

1.10.2 AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Outre les propriétés décrites ci-dessus, les autres immobilisations corporelles concernent pour l'essentiel des équipements industriels et logistiques, les articles textiles et appareils nécessaires à l'exécution de ses prestations par le Groupe, des équipements et installations bureautiques et informatiques, du matériel, ainsi que des dépenses d'agencement et d'aménagement des locaux.

Le Groupe utilise pour ses activités au quotidien 4 813 véhicules composés de 2 198 véhicules utilitaires légers (VUL) (en propriété à 95 %), 1 418 véhicules légers (VL) en location longue durée et 1 197 camions poids lourds (PL) en propriété à plus de 96 %. Les études conduites par le Groupe l'ont amené à privilégier la détention en pleine propriété de ses véhicules de livraison, tandis que les

véhicules commerciaux sont loués. Les véhicules dont le Groupe est propriétaire ne sont généralement pas revendus par celui-ci.

Les immobilisations corporelles détenues par le Groupe sont décrites à la note 6.3 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos les 31 décembre 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 », du présent document de référence 2015.

Les contraintes réglementaires et les informations environnementales relatives aux actifs immobiliers figurent au chapitre 2 « Facteurs de risques et politique d'assurance » et au chapitre 3 « Développement durable » du présent document de référence 2015.

1.11 POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS

Les investissements du Groupe comprennent :

- des investissements propres pour environ 18 % du chiffre d'affaires consolidé composés :
 - des investissements industriels : essentiellement outils de production, logistique, informatique, et appareils sanitaires,
 - des investissements textiles : essentiellement linge plat et vêtements de travail ;
- des acquisitions de petites ou moyennes entreprises qui fournissent des services de location-entretien de linge plat, de vêtements de travail, d'équipements HBE et de Prévention 3D.

1.11.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS HISTORIQUES

Investissements industriels et textiles

Les principaux investissements du Groupe réalisés au cours des précédents exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ont concerné des dépenses brutes d'investissement industriel et les dépenses d'investissement en linge. Le tableau ci-après présente le montant et le pourcentage de ces dépenses par rapport au chiffre d'affaires consolidé pour chacune des périodes antérieures :

	2015		2014		2013	
	Montant des dépenses	% du chiffre d'affaires consolidé	Montant des dépenses	% du chiffre d'affaires consolidé	Montant des dépenses	% du chiffre d'affaires consolidé
(en millions d'euros)						
Dépenses brutes d'investissement industriel	100,1	7,1	68,2	5,1	88,8	7,2
Dépenses d'investissement en linge	167,8	11,9	168,2	12,6	126,0	10,3

Les dépenses d'investissement industriel comprennent les investissements dans les immobilisations corporelles (hors appareils sanitaires), et concernent essentiellement des grands projets dont notamment :

- 2013 : la construction de nouveaux centres de production à Toulouse (extension de 6 000 m² et augmentation de la capacité de traitement) et à Pantin et des investissements industriels de maintenance (entretien de bâtiments industriels, renouvellement de matériel de production et entretien des services généraux des usines) en 2013 ;
- 2014 : la fin de certains grands projets initiés en 2013 dont, notamment, la construction du nouveau centre de production à Toulouse et à Pantin susvisés ainsi que des investissements industriels de maintenance (entretien de bâtiments industriels, renouvellement de matériel de production et entretien des services généraux des usines) ;
- 2015 : la construction du nouveau centre de production de Nanterre (10 000 m²).

Acquisitions

Le marché européen de la location-entretien d'articles textiles et d'équipements HBE reste relativement fragmenté et il existe des opportunités intéressantes de

consolidation dans les pays étrangers dans lesquels le Groupe opère déjà.

Pour les acquisitions hors de France, le Groupe évalue les marchés pertinents d'autres pays étrangers pour y réaliser des acquisitions ciblées. Pour ce faire, le Groupe se fonde notamment sur les indicateurs suivants : la sécurité des affaires, la géopolitique, la population, le PIB par habitant, la croissance du PIB, le secteur du tourisme, le secteur de la santé et la présence d'entreprises internationales en tant que clients potentiels. L'objectif du Groupe est de devenir dans chacun des pays où il opère l'un des prestataires de services leader pour chacun des types de clients du Groupe.

Au cours des exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015 le Groupe a réalisé de nombreuses acquisitions. Les acquisitions au titre des exercices 2015 et 2014 sont décrites dans la note 2.4 « Évolutions du périmètre de consolidation » de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 » inclus dans le présent document de référence. Les acquisitions au titre de l'exercice 2013 sont décrites dans la note 2.4 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014, figurant à la section III du Rapport financier annuel 2014, incorporés par référence en page 1 du présent document de référence.

1.11.2 INVESTISSEMENTS FUTURS

Le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissement selon les mêmes axes que dans le passé, à savoir, d'une part, les investissements relatifs à son activité courante comprenant les investissements industriels pour maintenir et améliorer son architecture (usines, machines, véhicules de service, informatique et appareils sanitaires en location) et les investissements relatifs aux textiles loués

aux clients et, d'autre part, les opportunités de croissance externe qui présenteront un profil de rendement attractif et répondant aux critères de sa stratégie d'acquisition.

À la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société n'a pas conclu d'engagement ferme significatif concernant ses investissements futurs.



1

Présentation du Groupe et de ses activités

Recherche & développement, brevets et licences

1.12 RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES RFA

Le Groupe dispose d'un portefeuille de marques, de brevets et de modèles lui conférant une avance stratégique notable sur ses concurrents qu'il s'attache à protéger de manière permanente.

Le Groupe utilise diverses marques et logos déposés, enseignes et noms commerciaux, dans le cadre de ses activités. Les marques « Elis » « Le Jacquard Français », « Prevention 3D », « Presto », « SNDI », « AD3 », « Magic Rambo » et « Poulard » sont les principales marques utilisées par le Groupe dans le cadre de ses activités.

Le Groupe détient en pleine propriété un portefeuille de neuf brevets actifs dans plus de 15 pays. Les brevets du Groupe portent sur des procédés relatifs notamment à l'habillement ou la protection des porteurs de vêtements de travail, ou à l'amélioration des techniques industrielles de traitement du linge.

Le Groupe dispose également d'un portefeuille important de modèles lié à l'activité de création de vêtements de travail et en particulier celle des équipements de protection individuelle ainsi que celle des arts de la table. Compte tenu des efforts de recherche et de développement réalisés par le Groupe, ce dernier estime ne pas être dépendant à l'égard de brevets déposés par des tiers pour son activité.

Le Groupe est enfin titulaire de deux licences portant sur l'utilisation de brevets :

- Mistral Constructeur a concédé une licence au Groupe portant sur les deux brevets qu'il détient pour fabriquer des fontaines à eau intégrant un système de diodes avec circuit d'eau amovible. La durée de la licence concédée par Mistral Constructeur est alignée sur la durée de validité restant à courir des brevets, soit vingt ans à compter respectivement du 1^{er} octobre 1997 et du 4 septembre 1998 ;
- Osmooze a concédé une licence au Groupe portant sur le brevet qu'il détient pour procéder à l'alimentation en liquide des diffuseurs de parfums pour sanitaires commercialisés par le Groupe. La durée de la licence concédée par Osmooze est alignée sur la durée de validité restant à courir du brevet, soit vingt ans à compter du 20 octobre 2005.

Par ailleurs, le Groupe a conclu un contrat le 7 juillet 2014 pour une durée d'un an à compter du 1^{er} septembre 2014 (tacitement reconductible) avec la société A Point Un aux termes duquel A Point Un propose et fournit au Jacquard Français des dessins destinés à son usage exclusif pour des services de linge de table et de linge de cuisine, ainsi que les variations des coloris nécessaires à la réalisation d'une collection avec ces dessins. Ce contrat a été reconduit pour une nouvelle période d'une année.

1.13 CONTRATS IMPORTANTS

1.13.1 CONTRATS DE FINANCEMENT

Au cours des deux dernières années, la Société et le Groupe ont conclu les contrats de financement et procédé aux opérations de financement décrits aux notes 3.6 « Refinancement » et 8.3 « Endettement financier brut » aux comptes consolidés au 31 décembre 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 », du document de référence 2015.

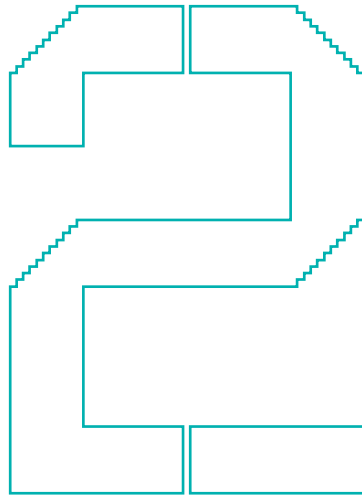
1.13.2 CONTRAT DE LIQUIDITÉ

La Société a conclu un contrat de liquidité, lequel est détaillé au chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital », section 8.4.3 « Contrat de liquidité » du présent document de référence 2015.

Facteurs de risques et politique d'assurance

RFA

Les actionnaires de la Société ainsi que les investisseurs potentiels sont invités à tenir compte de l'ensemble des informations contenues dans le présent document de référence, y compris les facteurs de risques tels que décrits dans le présent chapitre. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du présent document de référence, ceux dont la Société estime que la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs. La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.



2.1	FACTEURS DE RISQUES	42
2.1.1	Risques liés aux activités du Groupe	42
2.1.2	Risques liés aux secteurs d'activité du Groupe	48
2.1.3	Risques financiers	51
2.1.4	Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et d'assurances	54
2.2	ASSURANCES DU GROUPE	60
2.2.1	Politique en matière d'assurance	60
2.2.2	Programmes d'assurance	61



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

2.1 FACTEURS DE RISQUES

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en perpétuelle évolution. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la réalisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Ce chapitre présente les risques significatifs auxquels le Groupe estime être exposé : risques liés aux activités du Groupe, risques liés aux secteurs d'activité du Groupe, risques financiers, risques juridiques, réglementaires, fiscaux et d'assurances.

Afin d'identifier, prévenir et suivre ces risques le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques qui est décrit dans la section 4.3.2 « Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis » du Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.

Plus spécifiquement, le processus de gestion des risques dans le Groupe est décrit à la section 4.3.2 « Processus de gestion des risques (Cartographie des risques du Groupe) ».

L'exercice de cartographie des risques du Groupe permet d'identifier les principaux risques auxquels il est exposé et

de les classer autour de quatre univers : stratégiques, opérationnels, financiers et conformité. Les risques ont été identifiés par les principaux managers du Groupe et hiérarchisés en fonction de leur criticité (conjugaison de l'impact du risque et de sa probabilité de survenance) et leur niveau de maîtrise.

L'intégration de cet exercice au sein de la planification stratégique répond au double objectif d'une forte implication du management dans la gestion des risques et d'un focus sur les plans d'action à engager pour mieux garantir l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe.

Ces plans d'action font ensuite l'objet d'un suivi régulier lors d'un comité de direction et d'un reporting au comité d'audit deux fois par an. Un suivi opérationnel est réalisé en comité des opérations, lequel est composé principalement des Directeurs généraux adjoints en charge des opérations, des Directeurs régionaux et des Directeurs pays.

La cartographie des risques est mise à jour annuellement avec les principaux « propriétaires des risques » (*risks owners*) en intégrant d'éventuels nouveaux risques et le suivi des plans d'actions.

2.1.1 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

Risques liés à l'incapacité du Groupe à remporter de nouveaux contrats clients

La croissance organique du Groupe repose en partie sur sa capacité à remporter de nouveaux contrats clients.

Pour développer le chiffre d'affaires, le Groupe dispose d'équipes commerciales dédiées qui identifient des clients potentiels, négocient les conditions commerciales et signent environ 40 000 contrats clients par an. Ces nouveaux contrats pourraient faire l'objet de procédures d'appels d'offres, mettant le Groupe en concurrence avec plusieurs autres prestataires de services. Le Groupe pourrait être dans l'incapacité de remporter des procédures d'appels d'offres ou des nouveaux contrats notamment si son offre est moins attractive que celle formulée par ses concurrents.

La concrétisation d'un ou de plusieurs des risques ci-dessus pourrait avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés à la résiliation d'un nombre important de contrats clients ou au non-renouvellement de certains contrats clients

La plus grande partie des contrats du Groupe, conclus généralement pour une durée déterminée, comportent une clause de reconduction tacite. Le nombre de clients du Groupe est estimé à plus de 240 000 et la durée principale des contrats est de quatre ans. Le Groupe travaille, dans le cadre du renforcement de la direction marketing et de l'Expérience clients, à l'évolution prochaine de certaines clauses de ses contrats en France, relatives notamment à leur renouvellement (voir section 1.8.2 du présent document de référence). À l'échéance de chaque période contractuelle, les contrats clients peuvent, même lorsqu'ils contiennent une clause de reconduction tacite, être résiliés. Ces contrats peuvent également parfois être résiliés par le client avant l'expiration de leur terme, moyennant le paiement de pénalités (qui équivalent généralement à la valeur résiduelle du contrat calculée sur la base de la durée restant à courir en l'absence de résiliation), sauf manquement par le Groupe à ses obligations

contractuelles. Bien que le modèle d'activité du Groupe repose, notamment, sur le fait de disposer d'un grand nombre de petits clients visant à limiter sa dépendance vis-à-vis d'un nombre limité de clients dans chacun des secteurs dans lesquels il opère, la perte simultanée de plusieurs contrats, en particulier avec des grands clients, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe et, ainsi, porter atteinte à la réputation du Groupe et avoir un effet défavorable significatif sur sa capacité à remporter de nouveaux contrats auprès d'autres clients.

Risques liés au recours à des fournisseurs externes

Le Groupe fait appel à des fournisseurs externes pour la fourniture de ses services à ses clients. Ainsi le Groupe a acheté en 2015 auprès de fournisseurs externes des textiles pour 168 millions d'euros, des équipements industriels pour 100 millions d'euros (dont des équipements HBE pour 17 millions d'euros et des véhicules pour 10 millions d'euros). Le recours à des fournisseurs externes affaiblit la capacité du Groupe à contrôler directement la qualité des prestations fournies. Ce risque est aussi accru pour les marchés dans lesquels le client impose parfois le choix du fournisseur, comme par exemple dans le cadre de certains appels d'offres pour l'habillement professionnel. Enfin, l'intégration fréquente de nouvelles sociétés acquises contribue à l'augmentation du risque, en multipliant temporairement le nombre de fournisseurs dont le contrôle est limité et reste local. Par conséquent, le Groupe est exposé au risque que ses fournisseurs externes ne parviennent pas à respecter les normes de qualité prévues par le contrat conclu avec le Groupe ou, de manière générale, à respecter les lois et règlements applicables.

À cet égard, le Groupe pourrait faire l'objet de réclamations pour des dommages impliquant ces fournisseurs externes. Ces réclamations pourraient notamment être relatives à des coûts additionnels au titre de prestations de service défaillantes, de violations de garanties contractuelles ou de non-respect des règles applicables en matière de santé et de sécurité. Ces réclamations pourraient donner lieu au paiement de dommages-intérêts correspondant au préjudice subi ainsi qu'au paiement d'indemnités forfaitaires contractuellement prévues. Si elles ne sont pas résolues de manière amiable, ces réclamations, ou toute action impliquant le Groupe, ses clients, ses fournisseurs ou toute autre personne, pourraient déboucher sur des procédures judiciaires ou d'arbitrage longues et coûteuses qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

En outre, les fournisseurs externes peuvent ne pas être couverts par une police d'assurance adéquate ou ne pas disposer de ressources financières suffisantes pour faire face à des procédures judiciaires liées à des dommages ou pertes causés à un client du Groupe par ces fournisseurs. Tout manquement de ces fournisseurs à leurs obligations peut porter atteinte à la réputation du Groupe ainsi qu'entraîner des pertes de clients et des coûts supplémentaires qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés au recours à des sous-traitants

La stratégie du Groupe consiste à ne pas recourir de façon généralisée à des sous-traitants. Cependant, le Groupe a ponctuellement recours à des sous-traitants, agissant au nom et pour le compte du Groupe, pour fournir des services à ses clients, soit suite à l'acquisition de filiales ayant recours à des sous-traitants ou dans les zones où le Groupe ne dispose pas de centre de production mais doit, à titre d'exemple, répondre aux besoins d'un établissement d'un client situé sur une partie du territoire sur laquelle le Groupe n'est pas spécifiquement présent.

Le Groupe est ainsi exposé au risque lié à la gestion de ces sous-traitants et à celui que ces derniers ne réalisent pas leur mission de façon satisfaisante ou dans les délais impartis. Une telle situation pourrait mettre en cause la capacité du Groupe à tenir ses engagements à l'égard de ses clients, à respecter les réglementations en vigueur ou à satisfaire les attentes de ses clients. Dans certaines situations extrêmes, une mauvaise exécution par les sous-traitants de leurs prestations pourrait entraîner la résiliation par le client du contrat le liant au Groupe. Une telle situation pourrait nuire à la réputation du Groupe ainsi qu'à sa capacité à obtenir de nouveaux contrats ainsi que conduire à la mise en cause de sa responsabilité. Par ailleurs, en cas de défaillance des sous-traitants, le Groupe pourrait être contraint de réaliser des travaux non prévus ou de fournir des services supplémentaires afin de réaliser la prestation pour laquelle il s'est engagé sans recevoir de rémunération supplémentaire.

Enfin, certains sous-traitants pourraient ne pas être assurés ou ne pas disposer des ressources suffisantes pour faire face aux réclamations des clients résultant des éventuels dommages et pertes liés à leurs prestations.

Par conséquent, le non-respect par les sous-traitants du Groupe de leurs obligations contractuelles ou légales est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

Risques liés à la dépendance économique de certains fournisseurs ou sous-traitants

Dans le cadre des relations qu'il entretient avec ses fournisseurs ou ses sous-traitants, même s'il s'efforce de recourir à un nombre suffisant de fournisseurs ou sous-traitants pour éviter toute situation de dépendance économique, le Groupe ne peut néanmoins pas exclure la possibilité d'être confronté à une telle situation (voir section 1.9 du présent Document de référence). Dans un tel cas, le Groupe pourrait notamment ne pas être en mesure de résilier certains contrats avec ses fournisseurs ou sous-traitants en situation de dépendance économique en raison des litiges et des coûts d'indemnisation que cela pourrait entraîner ou de la nécessité d'allonger la période de préavis initialement prévue. En outre, le Groupe ne peut exclure qu'en cas de faillite ou de défaut de paiement de l'un de ses sous-traitants, il puisse être considéré comme étant en situation de co-emploi avec le sous-traitant défaillant et, à ce titre, être tenu de reclasser ou d'indemniser les salariés de ce dernier, notamment en cas de plan de sauvegarde de l'emploi.

Ces différentes hypothèses sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés à la structure organisationnelle du Groupe

Le Groupe repose sur une structure organisationnelle décentralisée dans laquelle les équipes locales de vente, opérationnelles et de direction disposent d'une autonomie importante sur l'activité au niveau local, et son modèle opérationnel privilégie la prise de décision et la responsabilisation au niveau local. Si les équipes locales de vente, opérationnelles et de direction du Groupe n'ont pas l'expertise opérationnelle requise ou ne gèrent pas de façon adéquate l'activité, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'assurer ses prestations de manière efficace et rentable, subir une hausse de ses coûts ou des pertes d'exploitation, connaître des difficultés à obtenir le paiement en temps voulu de ses services ou encore subir une atteinte à sa réputation, ce qui pourrait affecter de manière significative son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Bien que le Groupe ait mis en place des procédures de contrôle et des règles d'information financière applicables à l'échelle du Groupe, il pourrait connaître des difficultés liées au non-respect par ses équipes locales de vente, opérationnelles ou de direction de ces procédures de contrôle, à des irrégularités comptables involontaires ou à des violations de la législation locale, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés aux relations sociales

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, le Groupe employait plus de 21 000 collaborateurs dans 13 pays. L'activité du Groupe génère des besoins importants en main-d'œuvre, de sorte qu'il est essentiel pour lui d'entretenir des relations satisfaisantes avec les salariés, les syndicats et autres institutions représentatives du personnel. Dès lors, toute détérioration de ces relations pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Par ailleurs, la majorité des salariés du Groupe sont couverts par des conventions collectives nationales. Ces conventions complètent les dispositions légales applicables aux conditions de travail des salariés, telles que le nombre d'heures de travail maximum, les congés, le licenciement, la retraite, les prestations et les avantages sociaux. Les conventions collectives nationales et les accords d'entreprise spécifiques comportent également des dispositions qui pourraient affecter la capacité du Groupe à restructurer sa masse salariale ainsi que ses activités et ses installations. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de prolonger les accords d'entreprise spécifiques existants, de les renouveler dans leurs conditions actuelles ou, après l'expiration de ces accords, de négocier de nouveaux accords à des conditions favorables et en temps opportun ou sans susciter d'arrêts de travail, de grèves ou d'autres actions revendicatives. Le Groupe pourrait également être soumis à des accords d'entreprise spécifiques ou à des avenants supplémentaires aux conventions collectives nationales existantes. De tels accords d'entreprise spécifiques ou avenants supplémentaires pourraient augmenter les coûts d'exploitation du Groupe et ainsi avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Si, au cours des cinq dernières années, le Groupe n'a pas connu de perturbation significative de son activité à la suite de grèves, d'arrêts de travail ou d'autres conflits sociaux, de tels événements pourraient perturber ses activités, porter atteinte à sa réputation ou être à l'origine d'une hausse des salaires et de l'octroi d'avantages sociaux supplémentaires, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Risques liés au recrutement et au maintien de collaborateurs clés

Le succès des activités du Groupe dépend dans une large mesure des compétences de l'équipe de direction existante. Le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de retenir ses dirigeants et collaborateurs clés. Si un ou plusieurs des dirigeants ou autres salariés clés du Groupe ne peuvent ou ne souhaitent pas continuer à exercer leurs fonctions actuelles, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les remplacer facilement et son activité pourrait en être perturbée, ce qui pourrait affecter significativement et défavorablement les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En outre, si l'un des dirigeants ou autres salariés clés du Groupe rejoint un concurrent ou crée une société concurrente, le Groupe pourrait perdre des clients, du savoir-faire et d'autres salariés clés, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. En effet, l'activité du Groupe dépendant en partie des relations entretenues avec les clients, les membres sortants des équipes de direction centrale et locale pourraient attirer des clients et les convaincre de cesser ou réduire leurs relations contractuelles avec le Groupe.

Risques liés aux droits de propriété intellectuelle

Les principales marques que détient le Groupe, telles que Elis, le logo Elis, Le Jacquard Français, Presto, SNDI, AD3, Magic Rambo, Poulard et Prevention 3D sont des actifs essentiels du Groupe.

Le Groupe détient en outre en pleine propriété un portefeuille de 9 brevets actifs dans plus de 15 pays et dispose également d'un portefeuille important de modèles lié à l'activité de création de vêtements de travail et en particulier celle des équipements de protection individuelle ainsi que celle des arts de la table (voir chapitre 1^{er}, section 1.12 « Recherche et développement, brevets et licences » du présent document de référence 2015).

Le Groupe s'appuie sur un ensemble de dispositions légales et réglementaires en matière de droits d'auteur, de marques et de brevets pour la constitution et la protection de ses droits de propriété intellectuelle, mais il ne peut pas garantir que les mesures qu'il a prises ou qu'il est susceptible de prendre à l'avenir seront suffisantes pour prévenir la violation de ses droits de propriété intellectuelle ou la formation d'opposition à ces droits. Le Groupe ne peut pas garantir que des procédures judiciaires ne seront pas nécessaires afin de faire respecter ses droits au titre des marques et autres droits de propriété intellectuelle qu'il détient, ou afin de se défendre de réclamations de tiers en cas de violation de leurs droits. De plus, si des procédures judiciaires devaient, dans ce cadre, être lancées par le Groupe, ce dernier ne peut en garantir une issue favorable. La publicité négative de ces procédures judiciaires pourrait dégrader l'image de marque du Groupe, ce qui pourrait entraîner une réduction de la demande des consommateurs et avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Risques liés aux systèmes d'information

Le Groupe dispose de plusieurs systèmes d'information pour gérer les opérations des centres, et les fonctions centrales du Groupe.

Les systèmes d'information des centres recouvrent les processus de commande client, d'approvisionnement, les activités de production, de distribution, de livraison des services et de facturation. Ces processus s'appliquent à toutes les lignes de service (vêtement, linge plat, équipement HBE, Prevention 3D).

Les systèmes du Groupe recouvrent la prospection commerciale, les achats, les services comptables et financiers, les ressources humaines, les outils de communication, la fourniture aux clients de services digitaux.

Le premier risque concerne les perturbations ou défaillances des systèmes d'information qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la qualité et la ponctualité des services que le Groupe propose, entraîner des pertes d'efficacité des processus internes. À cet effet, le Groupe procède à un renouvellement régulier de ses matériels et des procédures de sécurisation et/ou de redondance sont en place pour ses systèmes critiques. Les opérations de reprise sont documentées. En complément le Groupe s'appuie sur un réseau de communication unique. Pour sécuriser les accès, ce réseau sera progressivement dédoublé, chaque centre ayant deux accès en parallèle sur deux réseaux pouvant se sécuriser l'un l'autre.

Le second risque est lié aux menaces internes ou externes de vol, duplication ou destruction d'informations (virus, malveillance, etc.). Pour se protéger le Groupe poursuit une politique précise de séparation des droits d'accès aux informations. Les systèmes d'une grande complexité technique sont confiés à des prestataires spécialisés. Tous les postes et serveurs sont équipés d'outils de protection systématiquement mis à jour selon une fréquence définie.

Le dernier risque concerne la flexibilité et l'évolutivité du système d'information. Les applications ont une longue durée de vie, et leur évolution doit être gérée sur le long terme. Le Groupe dispose d'un plan stratégique à six ans décrivant cette évolution. Les systèmes d'information pour les fonctions centrales ont été remplacés récemment. Les systèmes pour les centres sont plus anciens et diversifiés. Ces systèmes seront renouvelés avec des outils de développement modernes, et à cette occasion, la partie de ces systèmes couvrant la gestion des flux physiques (collecte, nettoyage, expéditions, livraison) sera transférée sur un progiciel du commerce. L'ensemble sera déployé sur tous les centres du Groupe sur plusieurs années.

Le Groupe prévoit de consacrer un budget inférieur à 1 % du chiffre d'affaires pour ses systèmes d'information. En particulier, il investira sur les systèmes orientés vers les clients, soit pour améliorer l'efficacité de la prospection commerciale, soit pour proposer de nouveaux services numériques à ses clients.

Risques liés aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement

Le Groupe a recours à un nombre limité de fournisseurs dans le cadre de l'exercice de ses activités, notamment, pour la fourniture de machines à café et de dosettes, de tunnels de lavage, repasseuses, séchoirs, machines et équipements de tri à usage industriel ou encore de produits lessiviels (voir section 1.9 du présent document de référence). Un changement défavorable dans la relation avec l'un de ses principaux fournisseurs, le durcissement des conditions d'approvisionnement, des hausses de prix,



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

le non-renouvellement des contrats d'approvisionnement, le renouvellement à des conditions moins favorables que les conditions précédemment applicables ou l'éventuelle défaillance de l'un des fournisseurs pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Par ailleurs, les fournisseurs du Groupe pourraient refuser d'approvisionner le Groupe si les commandes ne sont pas passées à des conditions attractives pour eux ou à des conditions moins favorables par rapport à leurs autres clients. Dans le cas où un ou plusieurs des principaux fournisseurs du Groupe en textiles décideraient de résilier leurs contrats ou connaîtraient des difficultés opérationnelles et où le Groupe ne serait pas en mesure de trouver des sources d'approvisionnement alternatives en temps utile ou à des conditions commerciales au moins équivalentes, il pourrait être confronté à des ruptures de stock ou à un renchérissement de ses coûts d'approvisionnement. Si les fournisseurs du Groupe ne sont pas en mesure d'approvisionner le Groupe ou ne sont pas disposés à continuer à approvisionner le Groupe à des conditions comparables aux conditions précédemment applicables, ou si le Groupe n'est pas en mesure d'obtenir des produits de ses fournisseurs à des prix permettant de fournir ses services à des prix compétitifs, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

De plus, les approvisionnements en textiles du Groupe s'effectuent principalement sur des marchés situés hors de l'Europe de l'Ouest, essentiellement en Afrique et en Asie, et le nombre des fournisseurs étrangers pourrait augmenter au fur et à mesure que le Groupe poursuit sa stratégie de développement de partenariats avec des fournisseurs localisés dans des pays à faible coût de main-d'œuvre. Le Groupe doit faire face aux nombreux risques associés à un approvisionnement sur des marchés étrangers, et notamment les risques de change, l'instabilité politique, les contraintes applicables aux produits importés, telles que l'imposition de droits, taxes et autres charges, les restrictions à l'importation, les risques liés aux pratiques des fournisseurs en matière de droit du travail, d'environnement et autres difficultés pouvant survenir dans les unités de production dans lesquelles sont fabriqués les produits achetés par le Groupe, les retards d'expédition et les coûts de transport accrus. Le Groupe est également exposé au risque que des fournisseurs soumettent leurs employés à de mauvaises conditions de travail ou ne respectent pas la législation applicable, auquel cas le Groupe pourrait voir sa responsabilité engagée.

En outre, l'environnement économique difficile actuel pourrait avoir des effets défavorables sur la chaîne d'approvisionnement du Groupe. L'incapacité des fournisseurs à obtenir des financements, voire leur insolvabilité, pourrait provoquer des retards de livraison ou des non-livraisons.

Les relations commerciales pourraient, dans certains pays, être affectées par des mesures prises par les autorités locales telles que l'instauration de droits de douane ou d'autres

restrictions commerciales qui, si elles étaient mises en place, pourraient augmenter le coût des produits achetés auprès des fournisseurs situés dans ces pays ou limiter l'importation de produits en provenance de ces pays.

La survenance des risques susvisés, lesquels sont tous indépendants de la volonté du Groupe, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés aux activités internationales du Groupe

En raison de la dimension internationale de ses activités, le Groupe est confronté à un certain nombre de risques sur lesquels il ne peut exercer de contrôle. En 2015, la part du chiffre d'affaires réalisée en 2015 à l'international représente 30 % (hors Entités Manufacturières), le chiffre d'affaires réalisé en Amérique latine représentant 92,2 millions d'euros essentiellement au Brésil. Pour l'année écoulée, la croissance organique du Brésil est de 3,2 % tirée par une bonne dynamique commerciale dans un environnement macro-économique difficile. Ces risques comprennent notamment l'instabilité politique, sociale et économique, la corruption, les changements inattendus dans les politiques et réglementations publiques, les dévaluations et fluctuations des taux de change, en particulier concernant la livre sterling, le franc suisse, le real brésilien ou le peso chilien, l'imposition ou la réduction des retenues à la source et autres taxes sur les paiements émanant de filiales étrangères. La gestion d'une activité internationale décentralisée contraint le Groupe à se conformer au cadre législatif et réglementaire de nombreuses juridictions différentes, notamment en matière fiscale, d'emploi et d'environnement. En outre, la prise de décision et le respect des cadres légaux locaux peuvent être rendus plus difficiles en raison de conflits de lois et de réglementations, notamment ceux relatifs aux règles en matière d'emploi, de santé et de sécurité, de marchés publics, de concurrence, ou encore de protection de l'environnement.

Risques liés aux acquisitions et cessions

L'activité du Groupe a connu une croissance soutenue au cours des dernières années, en grande partie en raison des acquisitions réalisées dans plusieurs pays d'Europe de l'Ouest et du Sud et plus récemment au Brésil avec l'acquisition de Atmosfera en février 2014 et au Chili avec l'acquisition de Albia en septembre 2015. Le Groupe a réalisé, en 2015, neuf acquisitions significatives (voir section 5.1.2 du présent document de référence). Le Groupe entend poursuivre le développement et l'expansion de son activité par le biais d'acquisitions, principalement sur ses territoires existants.

Les acquisitions et la croissance externe du Groupe pourraient peser sur ses ressources financières et de gestion. La note 2.4 aux comptes consolidés 2015 décrit la part des nouvelles acquisitions sur le produit des activités ordinaires et le résultat opérationnel avant amortissement des relations clientèles de l'exercice. Les risques associés

aux acquisitions et susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière ou les perspectives du Groupe sont notamment les suivants :

- l'incapacité du Groupe à trouver des cibles appropriées ;
- l'incapacité du Groupe à planifier et à réaliser efficacement une acquisition donnée ;
- la concurrence accrue dans le cadre des projets d'acquisition, le secteur du linge plat, des vêtements de travail et des équipements HBE faisant l'objet d'une consolidation continue ;
- le Groupe peut être conduit à supporter des frais importants, des retards ou autres difficultés opérationnelles ou financières dans le cadre de l'intégration des sociétés acquises, en particulier du fait des possibles incompatibilités de leurs systèmes d'information et procédures comptables ;
- les difficultés d'adaptation de ses services aux exigences du marché local sur lequel intervient chaque société acquise et aux pratiques commerciales locales, et sa capacité à évaluer la rentabilité future d'une activité acquise peut être limitée en cas d'acquisition effectuée sur un marché où le Groupe dispose d'une expérience moindre que sur les marchés sur lesquels il est déjà largement présent ;
- les acquisitions futures du Groupe pourraient le conduire à supporter des charges de dépréciation, à faire face à des passifs imprévus, ou à toutes autres difficultés financières consécutives aux acquisitions réalisées ;
- l'incapacité du Groupe à conserver le personnel clé ou les contrats clients clés des entreprises acquises ; et
- la survenance d'événements, de circonstances, de contentieux ou d'obligations juridiques imprévus liés aux entreprises ou à la clientèle acquises et cela sans que le Groupe puisse avoir la certitude de se voir indemniser par le ou les vendeurs en application des garanties et engagements d'indemnisation, le cas échéant, consentis dans le cadre des acquisitions concernées.

En outre, le Groupe ne peut garantir que, suite à son intégration dans le Groupe, une entreprise acquise conservera la base de clientèle attendue, générera les marges ou les flux de trésorerie attendus, ou permettra de bénéficier des synergies prévues ou autres avantages escomptés. Bien que le Groupe procède à une analyse de chaque cible d'acquisition, ces évaluations intègrent un certain nombre d'hypothèses et d'estimations concernant les marchés, la rentabilité, la croissance, les taux d'intérêt et la valorisation de la cible concernée. Le Groupe ne peut garantir que les évaluations des cibles d'acquisition et les hypothèses les concernant se révéleront exactes, l'évolution réelle pouvant être significativement différente des résultats initialement attendus.

Par ailleurs, les acquisitions d'entreprises exposent le Groupe au risque de se trouver tenu au respect d'obligations juridiques imprévues à l'égard d'autorités publiques ou d'autres parties telles que des salariés, des clients, des fournisseurs et des sous-traitants des entreprises acquises ou en raison des propriétés immobilières détenues ou louées par les entreprises acquises. Cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Le Groupe pourrait également faire face à des risques liés aux cessions qu'il pourrait entreprendre. Les risques liés aux cessions qui pourraient avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe sont notamment liés aux facteurs suivants :

- dans l'hypothèse où cela serait nécessaire, le Groupe pourrait ne pas obtenir de dérogation au titre du Nouveau Contrat de Crédit Senior afin de mettre en œuvre un projet de cession (voir les notes 5.6 aux comptes annuels 2015 et 8.3 aux comptes consolidés 2015, figurant au chapitre 6 du document de référence 2015) ;
- les cessions pourraient entraîner des pertes ou une réduction des marges ;
- les cessions pourraient entraîner une dépréciation des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels ;
- les cessions pourraient entraîner la perte de personnel qualifié liée aux entités cédées.

Le Groupe pourrait être confronté à des événements ou retards imprévus et conserver ou se trouver tenu au respect d'obligations juridiques liées à l'activité cédée à l'égard des salariés, des clients, des fournisseurs et sous-traitants de l'activité cédée, des autorités publiques ou d'autres parties.

La politique de gestion des risques liés aux projets d'acquisitions et de cessions repose notamment sur l'existence d'une équipe dédiée. Préalablement à tout projet d'acquisition ou de cession significative, durant la phase d'analyse d'un dossier, le Groupe procède à des *due diligences* financières, juridiques, fiscales, sociales, réglementaires et environnementales. Les risques identifiés peuvent être couverts par une garantie donnée par les vendeurs.

Risques liés à la dévalorisation de l'image du Groupe

L'image du Groupe, sa principale marque, Elis, et sa réputation constituent un élément fondamental de son positionnement et de sa valeur. Le succès du Groupe au fil des ans repose en grande partie sur sa capacité à développer son image de marque en tant que leader en matière de prestation d'une large gamme de services dans les domaines du linge plat, des vêtements de travail et équipement HBE. Par conséquent, l'image du Groupe, sa marque et sa réputation constituent un atout important



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

pour les besoins de la commercialisation de ses services et la conquête de nouveaux clients. Bien que le Groupe veille étroitement à la qualité de ses services, il est possible que celui-ci soit affecté par des événements de nature à porter atteinte à son image, à sa marque ou à sa réputation auprès de ses clients actuels ou potentiels et de manière générale dans les zones géographiques et les secteurs où le Groupe est implanté. La survenance réelle ou alléguée de tout événement de cette nature pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Risques liés aux difficultés de paiement par les clients du Groupe

Dans chacun de ses segments d'activité, le Groupe est tributaire de la capacité de ses clients à payer les services qu'il leur fournit. Si un client rencontre des difficultés financières, ses paiements peuvent être considérablement retardés et le Groupe pourrait finalement ne pas être en mesure de percevoir les sommes qui lui sont dues en vertu des contrats correspondants, le contraignant à un abandon de créance. Bien que le Groupe constitue des provisions pour créances douteuses et impayées et dispose de contrats d'assurance-crédit aux fins de garantie des créances non recouvrées, il ne peut garantir que ces provisions et contrats seront suffisants pour couvrir les risques susvisés. Des incidents de paiement importants ou récurrents pourraient avoir un effet défavorable.

2.1.2 RISQUES LIÉS AUX SECTEURS D'ACTIVITÉ DU GROUPE

Risques liés à la conjoncture économique générale

La croissance de la demande pour certains des services du Groupe, dont ceux proposés aux clients des secteurs de l'Hôtellerie-Restaurant, de l'Industrie et des Commerce et Services, est généralement liée à la conjoncture économique et notamment à la croissance du produit intérieur brut en France, le principal marché géographique du Groupe en termes de chiffre d'affaires (le marché français de la location-entretien représentait 69,1 % du chiffre d'affaires consolidé et 77,7 % de l'EBITDA consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2015), et à la croissance du produit intérieur brut des autres pays où le Groupe est présent. Les périodes de récession ou de déflation, combinées aux difficultés financières que peuvent rencontrer les clients du Groupe et à la réduction de leurs activités, peuvent en outre avoir un impact défavorable sur les prix et les conditions de paiement et pousser les clients à reporter leurs projets d'externalisation ou à diminuer leur demande de services.

Les performances financières et opérationnelles du Groupe pourraient être affectées défavorablement par la dégradation des conditions économiques dans les pays dans lesquels le Groupe opère, ainsi que par la conjoncture économique internationale. En particulier, pendant la récession économique mondiale qui a débuté en 2008, et plus particulièrement pendant la crise de la dette souveraine européenne qui a éclaté en 2009, le Groupe a été confronté, dans certains des pays dans lesquels il opère, à une baisse des volumes de services commandés par les clients des secteurs de l'Hôtellerie-Restaurant, des services de vêtements de travail et d'équipement HBE. En effet, dans un environnement économique difficile, les clients ont tendance à réduire ces services soit parce qu'ils réduisent les heures de travail de leur personnel (par exemple, réduction du recours au

personnel de nuit), soit parce qu'ils considèrent que certains services HBE ne sont pas strictement indispensables. En conséquence, la capacité du Groupe à maintenir son volume d'activité ainsi que sa croissance en France et dans les pays où il est présent, dépendra de de la conjoncture économique de ces pays ainsi que de l'accroissement de la demande pour les services du Groupe dans ces pays. Or, les économies de la France et des autres pays dans lesquels le Groupe est présent pourraient ne pas connaître de croissance ou connaître une croissance insuffisante à l'avenir, ce qui aurait un effet négatif sur les tendances générales des entreprises en matière d'externalisation, et ainsi sur l'augmentation de la demande pour les services du Groupe sur les marchés géographiques concernés. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de poursuivre son expansion vers de nouveaux secteurs d'activités ou marchés géographiques en raison de la conjoncture économique.

Enfin, l'activité du Groupe présente une sensibilité aux événements ayant un impact significatif sur l'économie française ou à tout autre événement affectant les activités en France, dans la mesure où les activités françaises représentent une très large part de son chiffre d'affaires consolidé. Même si la corrélation au ralentissement de la croissance du produit intérieur brut est limitée par le fait que le Groupe fournit en général des services essentiels pour les activités de ses clients, l'évolution négative de la situation en France, notamment celle du climat général des affaires, pourrait affecter les activités des clients du Groupe. La concrétisation de ces risques pourrait affecter défavorablement le niveau d'activité du Groupe, sa capacité à conquérir de nouveaux clients ou contrats, entraîner une hausse du coût d'acquisition de nouveaux clients, ou encore avoir un effet négatif sur les prix pratiqués par le Groupe, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés aux pressions sur les prix et les marges des services offerts par le Groupe

Le Groupe pourrait être contraint de réduire les prix de ses services ou ne pas être en mesure de les augmenter au niveau souhaité afin de maîtriser ou d'accroître ses marges en raison notamment des conditions macroéconomiques difficiles et de la concurrence existante, en particulier lors de la renégociation périodique des conditions de tarification des accords contractuels du Groupe avec ses clients ou à l'occasion du renouvellement de ces contrats. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de compenser des baisses ou des hausses insuffisantes de prix par l'obtention de nouveaux marchés, la réduction de ses coûts d'exploitation (par exemple, par des réductions d'effectifs, une augmentation de la productivité du travail ou d'autres gains de rentabilité) ou de quelque autre manière que ce soit, ce qui pourrait se traduire à terme par une diminution de ses bénéfices.

Dans le cadre d'un nouveau contrat, le Groupe pourrait mal évaluer le niveau de prix nécessaire à la réalisation de la prestation et le contrat pourrait ne pas produire les résultats attendus.

En outre, les modifications apportées aux lois et règlements, notamment en matière de droit social et droit de l'environnement, pourraient limiter la capacité du Groupe à réduire ses coûts et à générer d'autres gains d'exploitation et renchérir ses coûts d'exploitation. Les pressions sur les prix et les marges pourraient donc entraîner une réduction des marges du Groupe et des prix moyens de ses services comme ce fut le cas en 2015, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part de diverses entreprises sur chacun de ses secteurs d'activité et des pays où il exerce son activité. Son succès dépend donc de la qualité de ses services et des prix qu'il pratique, notamment par rapport à ses concurrents. La concurrence diffère en fonction des segments de clientèle concernés et du type de services fournis par le Groupe. Ainsi, en France, principal marché du Groupe, la concurrence provient de quelques concurrents de taille importante tels que Rentokil Initial, RLD ou Anett et de prestataires de services de plus petite taille intervenant à l'échelle locale ou régionale. La présence de groupes étrangers sur le marché français est limitée, à l'exception de la filiale française de Rentokil Initial plc. Le Groupe doit également faire face au cas de clients qui peuvent, en s'appuyant sur leurs ressources internes, choisir non seulement de traiter eux-mêmes le linge plat ou les vêtements de travail requis pour leurs activités mais aussi de proposer à des tiers des prestations de fourniture et d'entretien de linge plat, de vêtements de travail ou d'équipements HBE. À titre d'exemple, pour les

services de linge plat et de vêtements de travail le Groupe est confronté à la concurrence des blanchisseries inter-hospitalières (BIH). Les BIH peuvent proposer leurs services non seulement à plusieurs établissements hospitaliers mais aussi à d'autres clients tels que des maisons de retraite. L'arrivée de nouveaux concurrents tels que les entreprises de propreté et des prestataires de services de *facility management* qui offrent une gamme complète de services incluant notamment des services HBE pourrait également affecter la position concurrentielle du Groupe.

Si les clients ou clients potentiels du Groupe ne perçoivent pas la qualité des services qu'il fournit, n'apprécient pas à sa juste valeur le rapport coût-bénéfice relatif à ces services, ou si la demande de nouveaux services est insuffisante, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En outre, l'offre de services sur certains des secteurs sur lesquels le Groupe opère reste relativement fragmentée, tel que sur le secteur de la fourniture de linge plat basique aux petites et moyennes entreprises, qui se caractérise par la présence d'un grand nombre d'entreprises se concurrençant essentiellement sur les prix. Dans le futur, les concurrents du Groupe pourraient fusionner ou se rapprocher, et les offres de services diversifiées de ces entreprises consolidées ou les synergies accrues résultant de la consolidation opérée pourraient accroître l'intensité de la concurrence à laquelle le Groupe est confronté, en particulier si le Groupe ne pouvait pas prendre part à ce mouvement de consolidation.

L'arrivée de nouveaux produits ou de nouvelles technologies développés par les concurrents du Groupe pourrait également affecter la position concurrentielle du Groupe. À titre d'exemple, l'important développement de sèche-mains électriques et d'essuie-mains en papier a eu un effet négatif sur les services de location-entretien d'essuie-mains textile du Groupe. Par ailleurs, l'incapacité du Groupe à s'adapter avec succès à ces changements ou à toute autre modification de l'environnement concurrentiel pourrait entraîner une perte de parts de marché, une diminution du chiffre d'affaires ou une baisse de la rentabilité, et ainsi avoir une incidence défavorable significative sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés aux fluctuations des prix des textiles

Le Groupe est exposé aux variations de prix des matières utilisées pour la fabrication des consommables et des produits textiles (linge plat et vêtements de travail) mis en location-entretien par le Groupe. Le prix des produits textiles, notamment à base de coton ou de polyester, dépend essentiellement de leur coût de fabrication, lequel dépend en grande partie du temps nécessaire à leur confection. Le prix des textiles est également déterminé, dans une moindre mesure, par l'évolution des prix des matières entrant dans leur composition (principalement, coton et polyester) qui sont soumis à une forte volatilité. À titre d'exemple, le prix du coton a fortement fluctué entre



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

le deuxième trimestre de 2010 et mars 2011. En cas d'augmentation future des prix des textiles, si le Groupe ne parvient pas à répercuter immédiatement ou totalement les coûts supplémentaires sur les prix facturés à ses clients en raison notamment de l'amplitude de l'augmentation des coûts, des pressions de la concurrence existante ou des conditions de marché, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. Le Groupe a acheté, en 2015, 168 millions d'euros d'articles textiles.

Risques liés aux prix de l'énergie

La majorité des prestations fournies par le Groupe fait appel à des services de livraison et de collecte fréquents, réalisés par la flotte de véhicules du Groupe. Par conséquent, le Groupe est un grand consommateur de carburant. Le Groupe estime qu'environ 2 600 tournées sont ainsi réalisées chaque jour par les camions poids lourd et les véhicules légers, soit environ 1 500 000 kilomètres parcourus chaque semaine. Par ailleurs, les installations de blanchisserie et centres de production du Groupe sont consommateurs de gaz et d'électricité.

En 2015, la consommation d'électricité s'élève à 131 457 Mh, et celle du gaz à 731 053 Mwh.

L'évolution des prix du gaz et de l'électricité nécessaires à l'exploitation des installations de blanchisserie et des centres de production du Groupe et du prix du carburant nécessaire à l'utilisation des véhicules de service utilisés pour les services de livraison et de collecte est imprévisible et fluctue, parfois de manière significative, en fonction d'événements indépendants du Groupe, tels que l'offre et la demande de gaz, d'électricité et de carburant, les mesures prises par les gouvernements, par les collectivités locales et les organismes publics, ainsi que par les producteurs d'électricité et de pétrole, les conflits et événements politiques dans les pays producteurs de pétrole et de gaz, la limitation des capacités de raffinage, les catastrophes naturelles ou encore les contraintes environnementales.

Par ailleurs, le Groupe répond principalement à ses besoins en eau par prélèvement d'eau souterraine, au moyen de forages au sein de ses centres de production. Ce procédé d'approvisionnement en eau donne lieu au paiement de redevances fixées par les collectivités territoriales, dont le montant peut évoluer.

Le Groupe n'a pas mis en place de couverture contre le risque de fluctuation des coûts énergétiques. Le Groupe a néanmoins conclu des contrats d'approvisionnements en gaz à prix fixes portant sur les approvisionnements pour 2015, 2016 et 2017. Si le Groupe n'est pas en mesure d'augmenter les prix facturés à ses clients à la suite d'une hausse des prix du gaz, de l'électricité, de l'eau ou du carburant, son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives pourraient s'en trouver affectés. En outre, toute perturbation dans l'approvisionnement du Groupe en énergie pourrait nuire à sa capacité à exercer

son activité et à répondre à la demande des clients et pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Risques liés à l'évolution du mouvement d'externalisation des services fournis par le Groupe et à leur ré-internalisation par certains clients

La décision d'un client existant ou potentiel d'externaliser les services linge plat, vêtements de travail et équipement HBE dépend notamment de sa perception générale de l'externalisation et en particulier de son appréciation du prix et de la qualité des services rendus par un prestataire extérieur. Le Groupe estime à 30 % le taux d'externalisation moyen des services en Europe (voir section 1.6.2 du présent Document de référence). Une perception négative de ces éléments pourrait avoir une incidence défavorable sur la tendance à l'externalisation des services linge plat, vêtements de travail et équipement HBE, entraîner une baisse de la demande des clients, faire perdre au Groupe des contrats et conduire à la ré-internalisation de certaines prestations fournies par le Groupe – ce risque concernant essentiellement les prestations HBE –, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

En outre, le développement de nouvelles méthodes plus rentables, pouvant être mises en œuvre directement par les clients du Groupe, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. À titre d'exemple, l'utilisation de textiles jetables adaptés à une utilisation dans les blocs opératoires et remplaçant les articles textiles précédemment utilisés pourrait engendrer une réduction de la demande de services fournis par le Groupe. Cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés au niveau des dépenses publiques

Dans certains des pays où le Groupe est présent, une partie du chiffre d'affaires résulte de contrats conclus avec des gouvernements ou d'autres entités du secteur public. En 2015, le Groupe estime à moins de 10 % le chiffre d'affaires réalisé auprès des entités sur secteur public. L'activité provenant du secteur public pourrait être affectée par des décisions politiques et administratives relatives au niveau des dépenses publiques. De plus, les décisions visant à réduire les dépenses publiques pourraient entraîner la résiliation ou la réduction du nombre ou de la taille des contrats du secteur public, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés à l'intensité capitalistique des secteurs d'activité du Groupe

Les achats de linge et de vêtements de travail étant comptabilisés comme des dépenses d'investissement, les services linge plat et vêtements de travail sont des activités à intensité capitalistique. Ces activités requièrent également la mobilisation de capitaux en raison de la mécanisation nécessaire pour le lavage du linge plat et des vêtements de travail.

Les investissements représentent en 2015 environ 18 % du chiffre d'affaires.

Afin de continuer à fournir des prestations fiables et de haute qualité, le Groupe est tenu d'investir dans de nouveaux équipements et produits lui permettant d'améliorer ses procédés de fabrication et de blanchisserie et de renouveler en tant que de besoin sa flotte de véhicules de service. Le Groupe pourrait connaître des difficultés de financement, limitant sa capacité à remplacer ses équipements existants, notamment en cas de défaillance desdits équipements, ce qui pourrait conduire à une dégradation de la qualité des services du Groupe et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

2.1.3 RISQUES FINANCIERS

Risques liés à la structure de société holding

La Société est une société holding et ses principaux actifs consistent donc en des participations directes ou indirectes dans ses différentes filiales qui génèrent les flux de trésorerie du Groupe. Si les bénéfices de ces filiales opérationnelles venaient à baisser, les bénéfices et les flux de trésorerie du Groupe seraient affectés, et les filiales affectées pourraient ne pas être en mesure d'honorer leurs obligations et notamment leurs dettes, ou de verser des dividendes à la Société ou à ses filiales. Les flux de trésorerie de la Société proviennent principalement de la perception de dividendes, des intérêts et du remboursement de prêts intra-groupe par ses filiales.

La capacité des filiales opérationnelles du Groupe à effectuer ces paiements dépend de considérations économiques, commerciales, contractuelles, juridiques et réglementaires. Toute baisse des bénéfices, ou l'impossibilité ou l'incapacité des filiales du Groupe à effectuer des paiements à d'autres filiales du Groupe ou à la Société pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité des filiales concernées à rembourser leurs dettes et à faire face à leurs autres obligations, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés à l'endettement et aux clauses restrictives des contrats de financements

Risques liés à l'endettement significatif du Groupe

Le Groupe a émis le 28 avril 2015 un emprunt obligataire d'un montant de 800 millions d'euros d'une durée de sept ans, et a conclu le 2 septembre 2014, avec un syndicat de banques internationales, un nouveau contrat de crédit senior (le « Nouveau Contrat de Crédit Senior »), dont les

principales caractéristiques sont décrites dans la note 8.3 des comptes consolidés 2015 figurant au chapitre 6, « États financiers 2015 » du présent document de référence 2015.

La restructuration du passif effectuée en 2015 du fait de l'introduction en bourse et la renégociation de la dette financière auprès des banques et des marchés de capitaux ont permis de réduire l'endettement net du Groupe lequel est passé de 2,019 milliards d'euros au 31 décembre 2014 à 1,441 milliard d'euros au 31 décembre 2015. Ces opérations ont permis de diviser par trois les charges financières en année pleine et sans échéance majeure avant 2020.

À ce titre, le Groupe supporte un endettement significatif, lequel peut avoir des conséquences négatives, telles que :

- imposer au Groupe de consacrer une part significative des flux de trésorerie provenant de ses activités opérationnelles au paiement d'intérêts et au remboursement de sa dette, réduisant ainsi la capacité du Groupe à affecter les flux de trésorerie disponibles au financement de sa croissance organique, à la réalisation d'investissements et à d'autres besoins du Groupe ;
- augmenter la vulnérabilité du Groupe au ralentissement de l'activité ou aux conditions économiques ;
- placer le Groupe dans une situation moins favorable par rapport à ses concurrents moins endettés ;
- limiter la flexibilité du Groupe pour réagir aux changements de ses activités et des segments où il opère ;
- limiter la capacité du Groupe à engager des investissements destinés à sa croissance, notamment la croissance externe ; et
- limiter la capacité du Groupe et de ses filiales à emprunter des fonds supplémentaires ou à lever des capitaux à l'avenir, et augmenter les coûts de ces financements supplémentaires.



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

Par ailleurs, la capacité du Groupe à honorer ses obligations, à payer les intérêts au titre de ses emprunts ou encore à refinancer ou rembourser ses emprunts selon les modalités qui y sont prévues dépendra de ses performances opérationnelles futures et pourra être affectée par de nombreux facteurs (conjuncture économique, conditions du marché de la dette, évolutions réglementaires, etc.) dont certains sont indépendants du Groupe.

En cas d'insuffisance de liquidités, le Groupe pourrait être contraint de réduire ou de différer des acquisitions ou des investissements, de céder des actifs, de refinancer son endettement ou de rechercher des financements complémentaires, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité ou sa situation financière. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de refinancer son endettement ou d'obtenir des financements complémentaires à des conditions satisfaisantes. Le Groupe procède régulièrement à une revue de son risque de liquidité et est en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Ces risques pourraient avoir une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. Le Groupe est également exposé à un risque de taux, qui comprend essentiellement le risque de variation du taux d'intérêts (cf. paragraphe ci-après, « Risque de taux » du document de référence 2015).

Risques liés aux clauses restrictives des contrats de financement

Le Nouveau Contrat de Crédit Senior impose au Groupe de se conformer à des covenants, notamment financiers, et des ratios spécifiques. Ces covenants encadrent, notamment, la capacité du Groupe à :

- procéder à un changement de nature d'activité du Groupe (à l'exception d'activités complémentaires) ;
- réaliser des fusions impliquant la disparition d'un emprunteur ;
- réaliser des acquisitions, sauf si celles-ci portent sur une société (ou groupe de sociétés) ayant une activité identique ou complémentaire à celle du Groupe et, si l'acquisition est financée par tirage sur les lignes de crédit du Nouveau Contrat de Crédit Senior, sous réserve du respect de certaines autres conditions (notamment, démonstration du respect des niveaux de ratio de levier maximum cible si la cible a une valeur d'entreprise supérieure à 50 000 000 euros et octroi d'un nantissement sur les titres de la cible si celle-ci a une valeur d'entreprise supérieure à 30 000 000 euros) ; ou
- procéder à certaines cessions d'actifs.

De plus, le contrat lié à l'émission des Obligations *High Yield* contient des clauses restreignant, notamment, la capacité du Groupe à contracter de l'endettement supplémentaire, verser des dividendes ou faire toute autre distribution, effectuer certains paiements ou investissements, octroyer des sûretés ou garanties, céder des actifs ou actions, effectuer des transactions avec des sociétés affiliées ou fusionner ou se consolider avec d'autres entités.

Les restrictions contenues dans le contrat lié aux Obligations *High Yield* et au Nouveau Contrat de Crédit Senior pourraient affecter la capacité du Groupe à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à financer les investissements de ses activités, procéder à des acquisitions stratégiques, des investissements ou des alliances, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité du Groupe à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part du Groupe à ses engagements ou ces restrictions pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

Risques liés aux écarts d'acquisitions et aux impôts différés actifs

Conformément aux normes IFRS, le Groupe évalue la valeur et mesure les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition (*goodwill*) chaque année ou à une date intermédiaire si un indicateur, interne ou externe, de perte de valeur est identifié. En cas de dépréciation, le Groupe est amené à comptabiliser des charges. La dépréciation peut notamment résulter d'une baisse de la performance du Groupe, d'une baisse des flux de trésorerie futurs attendus, de conditions de marché défavorables, de modifications défavorables des lois et règlements applicables (y compris des modifications restreignant les activités et les services fournis par les centres de production du Groupe) et de divers autres facteurs. Le montant de toute dépréciation doit être immédiatement comptabilisé en charge dans le compte de résultat du Groupe et est irréversible. La sensibilité aux hypothèses retenues pour les tests de perte de valeur à cette date est présentée à la note 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés 2015 du document de référence 2015.

Toute dépréciation à venir d'écarts d'acquisition entraînerait une diminution significative des résultats du Groupe et de ses capitaux propres selon les normes IFRS.

En outre, le Groupe peut enregistrer à son bilan des impôts différés actifs, reflétant de futures économies d'impôt résultant des différences entre les évaluations fiscale et comptable de l'actif et du passif ou liées à des reports des pertes fiscales réalisées par les sociétés du Groupe ou à des crédits d'impôt reportables dont a bénéficié le Groupe. La réalisation effective de ces actifs dans les années à venir dépend des réglementations fiscales, des résultats des contrôles et des contentieux fiscaux éventuels ainsi que des résultats futurs des entités concernées. Toute réduction de la capacité d'utiliser ces actifs en raison de modifications des réglementations, de redressements fiscaux potentiels, ou de résultats plus faibles qu'anticipés pourrait avoir un effet défavorable sur les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais aussi pour maintenir sa capacité d'investissement.

Le Groupe gère le risque de liquidité en surveillant constamment la durée des financements, la permanence des lignes de crédit disponibles et la diversification des ressources (financement bancaire ou obligataire/billets de trésorerie). Le Groupe gère par ailleurs avec prudence ses encours de trésorerie disponible et a mis en place dans les principaux pays où il opère une ou des conventions de gestion de trésorerie destinée à optimiser et faciliter les remontées de liquidités vers la société M.A.J., centrale de trésorerie du Groupe.

L'endettement net ajusté du Groupe au 31 décembre 2015 s'élève à 1 440,7 millions d'euros. Les contrats de prêt liés à ces dettes comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements.

Les engagements financiers prévoient notamment l'obligation pour le Groupe de maintenir les valeurs de ratios financiers, lesquels ont été respectés au 31 décembre 2015.

La ventilation des passifs financiers au 31 décembre 2015, par échéance contractuelle est présentée avec l'endettement financier du Groupe et figure à la note 8.1 des comptes consolidés 2015, chapitre 6 du document de référence 2015.

La Société a procédé à une revue de ses échéances à venir et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Risque de crédit ou de contrepartie

Le risque de crédit ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie sont principalement :

- les créances clients : le Groupe assure son risque client en France auprès d'une compagnie d'assurance reconnue. Les encours clients sont gérés de façon décentralisée par les centres opérationnels et par la direction des grands comptes. Leur montant ainsi que leur ancienneté font l'objet d'un suivi détaillé, partie intégrante du système de reporting mensuel. En raison du nombre très important de clients du Groupe, Le risque est réparti et il n'existe pas de concentration significative du risque de crédit (poids significatif d'une ou plusieurs contreparties dans l'encours client) ;
- les placements financiers : le Groupe a pour politique de placer sa trésorerie sur des OPCVM monétaires court terme, ayant pour objectif de réaliser des

performances proches de l'EONIA dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie. Ainsi, au 31 décembre 2015, les placements à court terme, qui s'élèvent à 34,5 millions d'euros sont composés essentiellement de FCP monétaires gérés par l'un des plus grands acteurs de l'industrie de l'*asset management* mondial. Selon le Groupe, ces placements ne l'exposent donc pas à un risque de contrepartie significatif. Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de taux et de change, le Groupe est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et il estime que le risque de contrepartie peut à ce titre être considéré comme négligeable.

Risques de marché

Le groupe Elis est exposé aux risques de marchés, notamment concernant le coût de sa dette et plus modérément lors de la réalisation de ses transactions en devises. Le programme de gestion des risques du Groupe, qui est centré sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur sa performance financière. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions aux risques.

Risque de taux

Le risque de taux comprend essentiellement le risque de fluctuation des flux futurs sur l'endettement à taux variable, en partie basé sur l'Euribor. Au 31 décembre 2015, l'encours de la dette brute à taux variable du Groupe s'élevait à 485,7 millions d'euros et l'encours de la dette brute à taux fixe du Groupe s'élevait à 1 017,6 millions d'euros.

Afin de gérer efficacement ce risque, le Groupe a conclu un certain nombre de contrats de dérivés (swaps), aux termes desquels il s'est engagé à échanger à échéances données, la différence entre le taux fixe prévu dans le swap et le taux variable applicable à l'endettement concerné, sur la base d'un notionnel donné. Les conditions de financement du Groupe font par ailleurs l'objet d'un suivi régulier, notamment dans le cadre de réunions mensuelles de suivi des performances financières. Au 31 décembre 2015, le Groupe était partie à des contrats de couverture de taux d'intérêt portant sur un montant de dette total de 450,9 millions d'euros. Ces contrats lui permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable. Aucune garantie ne peut être donnée néanmoins quant à la capacité du Groupe à gérer de manière appropriée son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt à l'avenir ou à continuer à le faire à un coût raisonnable.

L'exposition au risque de taux et l'analyse de sensibilité (calculée avant impôts) figurent à la note 8.1 des comptes consolidés 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 » du document de référence 2015.



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

Risque de change

Le Groupe opère une grande partie de ses activités dans des pays de la zone euro. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, les pays hors zone euro, essentiellement le Brésil, le Chili, la Suisse et le Royaume-Uni où le Groupe exerce ses activités à travers sa filiale Kennedy Hygiene Products, représentaient 13,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, dont 6,2 % pour le Brésil, 0,3 % pour le Chili, 6,7 % pour la Suisse et 0,5 % pour le Royaume-Uni.

Lors de la préparation des états financiers consolidés du Groupe, celui-ci doit procéder à la conversion des comptes de ses filiales situées hors de la zone euro en prenant en compte les taux de change applicables. Par conséquent, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change des devises qui ont un impact comptable direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cela se traduit par un aléa sur la conversion en euro des bilans et comptes de résultat des filiales étrangères en dehors de la zone euro.

Les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros.

L'exposition résiduelle non couverte au niveau du Groupe provient essentiellement de la conversion des comptes des filiales situées en Amérique latine. L'analyse de sensibilité calculée avant impôts à ce risque est détaillée en note 8.1 des comptes consolidés 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice 2015 » du document de référence 2015.

Par ailleurs, le Groupe est exposé à un risque de change opérationnel lié à ses achats de marchandises, libellés pour partie en livre sterling ou en dollar américain. En 2015, les achats de marchandises libellés en devises étrangères s'élevaient à 46,8 millions de dollars américains et à 3,9 millions de livres sterling. Le Groupe s'efforce toutefois de réduire l'impact des variations de change sur son résultat par l'usage de couvertures de change au titre de ces approvisionnements de marchandises. Au 31 décembre 2015, le Groupe a acheté à terme 2016 un montant de 50 millions de dollars américains.

Risque sur actions

Au 31 décembre 2015, l'exposition du Groupe au risque actions concerne principalement les actions Elis détenues en autocontrôle dans le cadre du contrat de liquidité mis en œuvre le 13 avril 2015 tel que décrit à la note 8.1 des comptes consolidés 2015. Le Groupe n'a pas jugé nécessaire de mettre en place une politique d'encadrement du risque actions.

Risque sur matières premières

Le Groupe n'achète pas directement de matières premières mais est indirectement exposé à la volatilité des matières premières dans le cadre de ses achats de linge et de vêtements de travail dont une partie du prix de fabrication est lié au cours du coton ou du polyester et via sa consommation de produits pétroliers (gaz et carburants notamment).

2.1.4 RISQUES JURIDIQUES, RÉGLEMENTAIRES, FISCAUX ET D'ASSURANCES

Risques liés au respect des réglementations en matière de concurrence

Le Groupe est soumis à des lois et règlements en matière de concurrence tant aux différents niveaux nationaux qu'au niveau européen et international. En particulier, en France, en application de la décision n° 07-D-21 de l'Autorité de la concurrence française du 26 juin 2007 imposant une sanction pour certaines pratiques anticoncurrentielles, le Groupe a, dans le cadre d'un programme de conformité, défini des directives internes relatives à la conformité aux lois et règlements en matière de concurrence et mis en place un mécanisme d'alerte, avec l'obligation de rédiger des rapports de conformité annuels tenus à la disposition des autorités françaises de la concurrence.

Bien que l'application de ces directives internes fasse l'objet d'une étroite surveillance, les cadres et salariés travaillant en France et hors de France pourraient enfreindre les instructions du Groupe et, soit involontairement, soit délibérément, contrevenir aux lois et règlements applicables en la matière en se livrant à des pratiques interdites, telles que des ententes sur les prix ou une concertation entre concurrents sur certains marchés

ou pour certains clients. Ces actions pourraient porter atteinte au Groupe et, si la responsabilité du Groupe était engagée, les amendes et autres sanctions qui en résulteraient pourraient être considérables. La survenance de tels événements pourrait avoir un effet négatif significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

En outre, le Groupe doit occasionnellement faire face à des réclamations de fournisseurs, de clients et d'autres partenaires commerciaux qui affirment que, compte tenu de sa position de leader sur le marché, ses politiques de tarification pourraient constituer un comportement abusif (prix excessifs, abusifs ou prédateurs) de nature à entraver la concurrence sur les marchés concernés. Même si le Groupe a pour politique de respecter strictement les lois et règlements applicables en matière de concurrence et s'est doté à cet égard du programme de conformité décrit ci-dessus, des partenaires commerciaux ou les autorités compétentes pourraient engager des actions pour non-respect de ces règles et l'issue de ces actions pourrait être défavorable au Groupe, impliquer notamment une modification de certaines pratiques commerciales du Groupe, ce qui pourrait avoir un impact défavorable significatif sur la situation financière du

Groupe, ses résultats ou ses perspectives. Le Groupe a été informé d'une enquête en cours des autorités de concurrence françaises, notamment à la suite d'une plainte relative à certaines pratiques tarifaires du Groupe déposée par un gîte, client du Groupe, auprès de la DIRECCTE des Pays de Loire. Le Groupe ne peut exclure que cette enquête soit étendue à d'autres pratiques que les seules pratiques tarifaires.

Enfin, les autorités et juridictions compétentes et certains gouvernements pourraient prendre des mesures ou des décisions visant à maintenir ou à renforcer la concurrence sur certains marchés, au détriment des intérêts économiques et financiers du Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'image du Groupe, le modèle d'affaires, les activités, la stratégie, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Risques liés à la réglementation contraignante applicable à certains secteurs d'activité du Groupe

Le Groupe fournit des services à certaines entreprises intervenant dans des secteurs d'activité fortement réglementés, tel que le secteur de la Santé. Le Groupe et ses clients sont soumis dans ces secteurs à des lois et règlements très complexes et contraignants applicables aux prestations de services. À titre d'exemple, les prestations de services de collecte des déchets d'activités de soins à risque infectieux « DASRI » font l'objet d'une réglementation particulièrement contraignante, notamment en matière de transport.

Le Groupe pourrait engager sa responsabilité s'il ne respectait pas les normes applicables et que cette violation portait préjudice à des personnes physiques ou morales, y compris, par exemple, en cas de blessure causée aux travailleurs portant des vêtements de travail fournis par le Groupe.

Dans ces secteurs fortement réglementés, la nécessité de respecter des normes de plus en plus contraignantes oblige le Groupe à dédier une part croissante de ses ressources techniques et financières aux efforts réalisés en matière de respect des normes. À titre d'exemple, le suivi et la maîtrise de la conformité des services du Groupe relevant d'une activité sanitaire, en particulier le linge santé, certains vêtements de travail classés équipement de protection individuelle (EPI), les vêtements dits Ultra-Propre (départiculés) et l'activité « Boisson » avec les fontaines à eau et les machines à café sont assurés et contrôlés au travers de systèmes de management de la qualité (SMQ) certifiés ISO 9001 et/ou RABC.

La violation de ces normes pourrait exposer le Groupe à des amendes, des pénalités, des réclamations pour blessures ou dommages matériels et à d'autres charges

ou responsabilités, ainsi qu'à une publicité négative. En outre, la mise en œuvre de dispositions légales et réglementaires plus strictes pourrait avoir un impact défavorable sur la croissance à long terme des secteurs auxquels le Groupe fournit ses services, ainsi que sur la demande de la part des clients évoluant dans ces secteurs, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Risques liés au respect des réglementations en matière de droit du travail

L'activité du Groupe est soumise à un grand nombre de lois et de règlements en matière de droit du travail. En raison de l'importance de l'effectif de salariés du Groupe, plus de 21 000 collaborateurs en 2015, et du montant significatif représenté par les charges de personnel au niveau du Groupe (qui représentaient 42,8 % du chiffre d'affaires du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015), une modification des lois et règlements relatifs au travail et à l'emploi dans les pays dans lesquels le Groupe intervient pourrait limiter la capacité du Groupe à fournir des services à ses clients ou augmenter ses coûts d'exploitation, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, le non-respect de la réglementation applicable au travail et à l'emploi dans les pays dans lesquels le Groupe opère, notamment au Brésil où la réglementation est complexe et en constante évolution, pourrait générer des amendes, des pénalités, des litiges ou des réclamations substantielles.

Toute modification défavorable des lois et règlements en matière de droit social ou l'augmentation du salaire minimum obligatoire ou des cotisations sociales dans les pays dans lesquels le Groupe opère pourrait avoir un effet négatif significatif sur l'activité et la rentabilité du Groupe. Par exemple, le Groupe bénéficie en France de réductions des cotisations sociales patronales sur certains salaires (l'« exonération Fillon ») ainsi que du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (le « CICE »). Toute modification défavorable de l'exonération Fillon, du CICE ou de toute autre loi ou règlement en matière de travail et d'emploi et tout changement dans les conditions des conventions collectives applicables à l'activité du Groupe dans les pays ou secteurs dans lesquels le Groupe opère pourrait augmenter ses charges de personnel et affecter négativement ses marges d'exploitation et sa flexibilité opérationnelle, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. Enfin, certains des partenaires commerciaux du Groupe, tels que ses clients et fournisseurs, pourraient exiger de partager les bénéfices du CICE, ce qui pourrait avoir un impact sur son chiffre d'affaires et ses marges et ainsi diminuer ou éliminer l'impact du CICE.



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

Risques liés au respect des réglementations en matière de santé et de sécurité

Les ressources humaines constituant le fondement de l'activité du Groupe, la réglementation en matière de droit du travail, et notamment en matière de sécurité et de santé au travail, affecte particulièrement son activité. Bien que le Groupe déploie des efforts significatifs pour veiller au respect de cette réglementation, il ne peut garantir l'absence d'éventuels manquements. Le non-respect par le Groupe, ses salariés ou ses sous-traitants de ces obligations pourrait entraîner des amendes d'un montant significatif, des réclamations à l'encontre du Groupe liées à la violation de ces dispositions ou la perte d'habilitations et de qualifications. Par ailleurs, cette réglementation est sujette à des évolutions régulières en vue de son renforcement ; l'adaptation de l'organisation du Groupe afin de s'y conformer est susceptible de générer des coûts additionnels significatifs.

Les salariés du Groupe travaillant dans les centres de production sont, en outre, particulièrement exposés aux risques liés à leurs lieux et conditions de travail, par nature plus dangereux. Une partie significative des salariés du Groupe conduit également des véhicules de service Elis quotidiennement et peut causer ou être victime d'accidents de la route. En dépit de l'attention portée à la sécurité et aux conditions de travail, le Groupe ne peut exclure l'accroissement, tant en fréquence qu'en nombre, d'accidents du travail et de maladies liées au travail (voir section 3.3.4 du présent document de référence).

En outre, les nouvelles technologies et la mise en place de nouvelles procédures, services, outils et machines pourraient avoir des effets non anticipés sur les conditions de travail des salariés du Groupe.

La survenance de tels événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Risques liés aux contentieux et litiges

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué ou risque d'être impliqué dans un certain nombre de procédures administratives, judiciaires ou arbitrales. Dans le cas de certaines de ces procédures, des réclamations d'un montant significatif sont faites à l'encontre de la Société ou sont susceptibles de l'être et des sanctions, notamment administratives ou pénales, peuvent être prononcées contre le Groupe. Dans l'hypothèse où certaines de ces sanctions seraient prononcées à l'encontre du Groupe, leur application pourrait avoir un impact défavorable significatif sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. En outre, les provisions enregistrées, le cas échéant, par la Société au titre de procédures administratives, judiciaires ou arbitrales dans ses comptes pourraient se révéler insuffisantes, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables significatives sur les activités, les résultats, la situation financière, la liquidité ou les perspectives du Groupe, et ce indépendamment du bien-fondé de la réclamation sous-jacente.

En particulier, le Groupe fait face à l'enquête des autorités de concurrence françaises visées à la section 2.1.4 du présent document de référence. En outre, le Groupe est impliqué dans divers conflits sociaux et procédures prud'homales en France et à l'étranger, notamment au Brésil, avec ses employés, le plus souvent concernant le respect de la réglementation du temps de travail et le paiement d'indemnités de licenciement. En règle générale, si une seule de ces procédures prise isolément ne porte pas sur des montants importants, ces procédures dans leur ensemble, ou toute augmentation de leur nombre, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. Au 31 décembre 2015, la provision pour litiges fiscaux, commerciaux et liés au personnel du Groupe s'élevait à 13,4 millions d'euros (voir note 7.1 aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, chapitre 6 « États financiers de l'exercice 2015 » du présent document de référence 2015).

Le Groupe pourrait voir sa responsabilité engagée du fait de certains de ses employés. Dans le cadre de ses activités, des employés appartenant au Groupe fournissent des services dans les locaux de ses clients. En conséquence, le Groupe peut faire l'objet de plaintes résultant de dommages ou d'atteintes à la sécurité causés aux biens, aux locaux ou préposés d'un client ou de propagation d'infections dans les établissements de santé. Ces réclamations pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En outre, une procédure est en cours à l'encontre de Atmosfera ainsi qu'à l'encontre d'autres acteurs brésiliens de la blanchisserie industrielle par le Procureur de l'État de Rio de Janeiro au Brésil concernant des faits supposés de corruption de fonctionnaires pour la période allant de 2003 à 2011 relatifs à la fourniture par Atmosfera de services de blanchisserie industrielle sur le marché des organismes publics dans l'État de Rio de Janeiro. Atmosfera a déposé un dossier de défense préliminaire en décembre 2014. Le Procureur a rejeté les arguments avancés par Atmosfera et a décidé la poursuite de l'action publique.

À la date du présent document de référence, les sanctions qui pourraient être encourues par Atmosfera si celle-ci devait répondre de faits de corruption seraient les suivantes : (i) le remboursement au Trésor Public de tous les gains obtenus illégalement par Atmosfera au résultat des actes de corruption et/ou (ii) le paiement d'une amende civile s'élevant à un montant maximum de trois fois le montant visé au (i). En outre, Atmosfera pourrait éventuellement se voir interdire la conclusion de nouveaux contrats avec toute entité publique brésilienne ou le bénéfice d'avantages fiscaux au Brésil pendant une période de cinq ans ou dix ans. En 2015, une part significative du chiffre d'affaires de Atmosfera au Brésil est réalisée avec des entités du secteur public. Le prononcé de l'une ou plusieurs de ces sanctions à l'encontre de Atmosfera pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats, la situation financière, la situation de la trésorerie ou les perspectives du Groupe.

Enfin, bien que le Groupe ait notifié cette procédure aux anciens propriétaires de Atmosfera dans le cadre de la convention de garantie conclue lors de l'acquisition de Atmosfera, il ne peut garantir que les conséquences de cette procédure seraient effectivement couvertes par une indemnisation au titre de cette convention.

Par ailleurs, suite à l'inspection réalisée en février 2014 par la police fédérale brésilienne dans les locaux de la société Maiguá (un fournisseur de Atmosfera) et à la sanction prononcée par le ministère du travail à l'encontre de la société Atmosfera, deux procédures sont en cours, à savoir une action publique par le Procureur de la République et une procédure ouverte par la société Atmosfera devant le Tribunal des Prud'hommes pour contester la décision du ministère du Travail.

S'agissant de la procédure ouverte par le procureur de la République, à l'issue d'une audience tenue le 20 avril 2015, aucun accord n'a été conclu entre le procureur de la République et Atmosfera dans le cadre d'une procédure de conciliation qui aurait impliqué l'adoption par Atmosfera d'une série de mesures. Le dossier de défense de Atmosfera est en cours d'analyse par le procureur qui pourrait intenter une action publique afin de contraindre Atmosfera au paiement de dommages-intérêts de caractère punitif.

Concernant la procédure devant le Tribunal des Prud'hommes, il est précisé que la sanction du ministère du Travail prévoyait l'inscription de Atmosfera sur la « liste noire » telle que décrite ci-après.

En attendant la décision sur le fond, le ministère brésilien du Travail et de l'Emploi a tenté de contester l'injonction préliminaire qui avait été rendue par le Président de la Cour Suprême du Brésil, au travers d'un décret-loi visant à autoriser la publication de la liste noire. Dans le même temps, Atmosfera, qui avait saisi le Tribunal des Prud'hommes d'une demande visant à obtenir la suspension provisoire de son inscription sur liste noire dans l'attente du prononcé d'une décision au fond, a obtenu gain de cause le 7 avril 2015.

Si la sanction du ministère du Travail était confirmée, Atmosfera serait inscrite sur la « liste noire ». L'inscription sur la « liste noire » est d'une durée de deux ans à compter de sa publication, sauf décision en référé de suspension ou décision au fond venant supprimer cette inscription.

S'agissant de la décision au fond que doit rendre le Tribunal des Prud'hommes, une prochaine audience devrait avoir lieu courant 2016. La décision devrait être rendue dans les semaines qui suivent l'audience, à moins que le juge n'accepte la production d'éléments de preuve, y compris l'audition de témoins, auquel cas il pourrait s'écouler plusieurs mois avant qu'une décision ne soit rendue.

En cas d'inscription de Atmosfera sur la « liste noire » et même si ceci n'a pas de caractère obligatoire, les ministères, agences fédérales et entités de droit public

pourraient profiter d'une prochaine échéance pour résilier les contrats de services rendus par Atmosfera. En outre, certaines sociétés de droit privé pourraient avoir des règles internes qui leur imposent de ne pas travailler avec des fournisseurs inscrits sur la « liste noire », même si cela ne figure pas dans les contrats.

La réglementation des États de São Paulo, Rio de Janeiro et Bahia prévoit la suppression du numéro fiscal étatique (*Inscrição Estadual*) de toute société qui viendrait à être inscrite sur la « liste noire », la réglementation des États de São Paulo et de Bahia prévoyant une telle suppression pendant une durée de 10 ans (aucune durée n'étant prévue par la réglementation de l'État de Rio de Janeiro). La suppression du numéro fiscal étatique de Atmosfera pourrait rendre nécessaire le recours à des prestataires extérieurs pour le transport lié à l'activité de location-entretien de Atmosfera.

Dans le cas où Atmosfera serait inscrite sur la « liste noire », il ne peut être exclu que l'image de Atmosfera et du reste du Groupe soit affectée par la publicité négative qui pourrait en être faite notamment dans la presse au Brésil. Il est toutefois à noter que cette affaire est publique depuis mai 2014 et qu'à la date du présent document de référence un seul client a demandé à résilier son contrat. Toutefois, il ne peut être exclu qu'un plus grand nombre de clients brésiliens décide de résilier leur contrat avec Atmosfera, même si la société a désormais ouvert son atelier de confection interne et lancé une grande opération de communication destinée à ses clients.

L'inscription de Atmosfera sur la « liste noire » pourrait donc avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Bien qu'un dispositif de gestion des risques ait été mis en œuvre au sein du groupe Atmosfera, il ne peut être exclu que des faits pouvant donner lieu à des procédures ou poursuites judiciaires ou à des litiges se soient produits et viennent à être connus du Groupe tardivement ou que de tels faits se produisent dans le futur.

A la connaissance de la Société, à la date du présent document de référence, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

D'une manière générale, il ne peut toutefois être exclu que dans le futur de nouvelles procédures, connexes ou non de celles décrites ci-dessus et actuellement en cours, soient portées à la connaissance de la Société ou soient engagées à l'encontre de Atmosfera et ses filiales ou des autres sociétés du Groupe au Brésil. De telles procédures ainsi que celles décrites ci-dessus pourraient ainsi avoir des conséquences négatives significatives sur les activités, les résultats, la situation financière, la situation de la trésorerie ou les perspectives du Groupe.



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Facteurs de risques

Risques environnementaux

L'activité du Groupe est particulièrement réglementée dans le domaine de l'environnement. Les changements des lois et règlements relatifs à l'environnement, à l'utilisation, au transport et à l'élimination de substances dangereuses, aux équipements de sécurité, à la dératisation, désinsectisation et désinfection et à l'efficacité énergétique pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière ou les perspectives du Groupe. Les normes environnementales applicables aux centres de production du Groupe, fixées par la loi ou attendues ou voulues par les clients du Groupe, sont de plus en plus contraignantes. Ainsi les centres de production du Groupe en France (un mécanisme similaire existant dans les autres pays où le Groupe est présent) sont considérés comme des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) au titre du Code de l'environnement, en vertu duquel le Groupe est tenu d'obtenir et de maintenir les autorisations et/ou déclarations nécessaires à l'exploitation des centres de production. Ces autorisations et/ou déclarations prévoient de nombreuses obligations et interdictions liées aux activités du Groupe, notamment en ce qui concerne les types de produits chimiques qui peuvent être utilisés, de traitements et d'éliminations des déchets, la gestion de la ressource en eau et la gestion des eaux usées industrielles, la protection du sol et du sous-sol, ainsi que la maîtrise des risques et les réhabilitations éventuelles des sols et dans les eaux souterraines. Les autorités publiques et tribunaux peuvent imposer des amendes ou des sanctions civiles ou pénales, en réponse à une non-conformité à la réglementation environnementale applicable ainsi que des travaux de réparation ou de dépollution. En outre, dans certains cas, les autorités pourraient modifier ou révoquer les autorisations d'exploitation du Groupe, ce qui pourrait le contraindre à procéder à des fermetures temporaires ou définitives de sites et à payer les coûts de fermeture, d'entretien et de réparation qui en découlent.

Dans certains de ses centres de production, le Groupe utilise et manipule des agents chimiques dangereux quotidiennement. Par exemple, dans deux de ses centres de production en France, le Groupe utilise, dans le cadre du processus de nettoyage à sec, du perchloroéthylène, un produit chimique dangereux. Plus généralement, dans le cadre du processus de blanchisserie, le Groupe a recours à de grandes quantités de détergents. En conséquence, l'activité du Groupe est exposée à des risques liés à l'utilisation de produits chimiques et au stockage, au transport et à l'élimination de substances, de produits et de déchets dangereux. Les risques industriels environnementaux (comme la présence d'une éventuelle contamination ou pollution du sol ou de l'eau sur ou près des terrains que le Groupe possède, loue ou exploite, ou a possédé, loué ou exploité par le passé, ou qu'il pourrait acquérir à l'avenir), pourraient donner lieu à réclamation (y compris en matière pénale), ainsi qu'à des

demandes en réparation des dommages matériels ou des blessures corporelles subis par les salariés du Groupe, ses clients ou des tiers, ce qui pourrait avoir un impact défavorable significatif sur son activité, ses résultats d'exploitation, sa situation financière ou ses perspectives.

Le Groupe pourrait alors être également exposé à des charges financières significatives en raison des coûts de dépollution des terrains dont il est propriétaire ou qu'il exploite en tant que locataire au titre d'un bail.

Le Groupe pourrait également faire l'objet de plaintes pour nuisances dans la mesure où une partie importante de ses centres de production est située en zone urbaine. En outre, certains des produits et services du Groupe, tels que les vêtements professionnels, la dératisation, désinsectisation et désinfection, les fontaines à eau ou encore le DASRI, sont soumis à des normes environnementales, de sécurité et de propreté très strictes.

Le Groupe pourrait aussi devoir faire face à des coûts importants, notamment des coûts et des amendes et à d'autres sanctions en vertu des lois et règlements environnementaux, en particulier en raison de la réglementation spécifique applicable à la gestion des déchets ou à la présence d'amiante.

Le Groupe estime qu'il est exposé à des dépenses liées à la nécessité de se conformer aux lois et règlements applicables en matière d'environnement et d'obligation de dépollution future ou existante pour les centres de production anciens et actuels, ainsi qu'à d'autres passifs environnementaux, dans la mesure où ces dépenses ne seraient pas couvertes par ses polices d'assurance ou par des accords d'indemnisation avec des tiers. Le Groupe ne peut garantir que ces dépenses ne seront pas supérieures aux estimations auxquelles il a procédé ou qu'elles n'aient pas un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Au 31 décembre 2015, la provision totale pour risques environnementaux s'élevait à 15,3 millions d'euros (voir note 7.1 aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 » du document de référence 2015).

Les provisions pour risques environnementaux sont entachées d'un niveau d'incertitude élevé s'agissant du montant et du calendrier des obligations. Par ailleurs, des risques environnementaux inconnus à ce jour, tels que la découverte d'une nouvelle contamination, le changement du plan local d'urbanisme ou l'imposition d'obligations de dépollution supplémentaires sur les sites anciens, actuels ou futurs ou des sites de tiers, pourraient entraîner des coûts supplémentaires significatifs et des dépenses significatives pourraient éventuellement être nécessaires afin de se conformer aux futures modifications qui seraient apportées aux lois et règlements environnementaux ou à leur interprétation ou application.

Risques liés aux accidents de la circulation routière

Avec un parc automobile global supérieur à 4 800 véhicules, les accidents de la route représentent un risque important pour le groupe Elis tant au niveau humain (corporels) que financier (coûts de réparation des véhicules). L'augmentation croissante du nombre d'accidents pourrait avoir un impact financier important pour le Groupe. La gestion des véhicules étant faite au niveau des centres, chaque immobilisation de véhicule pourrait entraîner des perturbations au niveau de l'organisation des tournées, avec des conséquences financières pour le Groupe. En cas de sinistre d'intensité, le Groupe pourrait également supporter des conséquences au niveau de son image qui pourraient se traduire par la perte de clients ainsi que des poursuites à l'encontre du Groupe.

Le Groupe a donc mis en place depuis de nombreuses années une démarche active de prévention des risques routiers qui s'articule autour de deux axes : réduction des risques d'accident et sanctions :

- sessions de formation et sensibilisation aux risques routiers dispensées aux utilisateurs ;
- communication ciblée à destination des agents de services et commerciaux ;
- principe de bonus/malus interne pour sanctionner les différents centres selon leur performance ;
- entretiens individuels post accident.

De manière récurrente, des initiatives nouvelles sont mises en place en matière de prévention pour maintenir en vigueur au sein du Groupe une culture forte de prévention des risques routiers (voir chapitre 3, section 3.3.4 « Santé et sécurité » du document de référence 2015).

Risques liés aux incendies et accidents industriels

Les centres de production du Groupe, en raison notamment de l'inflammabilité des produits textiles, de la toxicité des substances utilisées pour leur traitement et des éventuels dysfonctionnements des installations et équipements industriels présentent un certain nombre de risques liés à la sécurité. En particulier, les centres de production du Groupe présentent un fort risque d'incendie ou d'accident industriel. Il ne peut en outre être exclu que la responsabilité du Groupe soit recherchée dans le cadre de sinistres impliquant des activités ou produits du Groupe. La survenance de tels événements pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Le Groupe a donc mis en place une démarche active de prévention/protection des risques industriels liés à son activité en s'appuyant sur son assureur depuis plus de 13 ans. Le Groupe réalise donc en moyenne plus d'une vingtaine de visites de prévention par an des sites de production par l'assureur qui dispose d'une expertise en matière d'ingénierie, de prévention incendie et de conseils.

À cela s'ajoutent les expertises menées avec un cabinet spécialisé pour estimer au mieux la valeur réelle des locaux et contenus exploités. Les sites sont régulièrement visités, en moyenne tous les trois ans, pour que les valeurs déclarées aux assureurs soient le plus possible en adéquation avec les valeurs réelles des biens immobiliers et leur contenu.

Risques en matière de prélèvements obligatoires

Le Groupe est exposé à des risques liés aux prélèvements obligatoires dans les différents pays dans lesquels le Groupe intervient.

Le Groupe structure ses activités commerciales et financières en fonction des exigences législatives et réglementaires diverses et complexes, en vigueur dans les différents pays dans lesquels le Groupe intervient, notamment en matière de prélèvements obligatoires. Des modifications de la réglementation ou de son interprétation dans les différents pays où le Groupe est présent pourraient affecter le calcul de la charge fiscale (impôts, taxes et charges sociales) du Groupe ainsi que la situation financière, la liquidité, les résultats ou les perspectives de ce dernier.

En outre, le Groupe est amené à interpréter les réglementations françaises et locales, les conventions fiscales internationales, la doctrine et la pratique administrative dans chacune des juridictions dans lesquelles il intervient. Le Groupe ne peut garantir que de telles applications et interprétations ne seront pas remises en cause par les autorités concernées ni que le traitement fiscal et social retenu par le Groupe pour les réorganisations et transactions impliquant les sociétés du Groupe, leurs actionnaires et leurs mandataires ou salariés ne sera pas contesté par les administrations compétentes dans les juridictions concernées.

De manière générale, tout manquement aux lois ou aux réglementations fiscales applicables dans les pays dans lesquels le Groupe intervient peut entraîner des redressements, ou le paiement d'intérêts de retard, d'amendes et de pénalités. Ainsi, les activités, les résultats, la situation financière, la liquidité ou les perspectives du Groupe pourraient être significativement affectés par la concrétisation de l'un ou de plusieurs des risques décrits ci-dessus.



2 | Facteurs de risques et politique d'assurance

Assurances du Groupe

Risques liés aux polices d'assurance

Le Groupe a souscrit des polices d'assurance de différents types, notamment des polices d'assurance de dommages aux biens, de responsabilité civile et de responsabilité des dirigeants. Si le Groupe s'efforce de maintenir des niveaux de couverture adéquats, ses polices d'assurance peuvent couvrir certains risques auxquels ce dernier pourrait être exposé de manière seulement partielle. Les assureurs peuvent aussi chercher à limiter ou à remettre en cause des demandes d'indemnisation de sinistre pouvant être faites par le Groupe, ce qui pourrait limiter la faculté pour le Groupe de recevoir un dédommagement intégral voire un quelconque dédommagement en vertu de ses polices d'assurance. De telles limites, remises en cause ou retards pourraient affecter les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, la survenance de plusieurs événements donnant lieu à des demandes d'indemnisation substantielles au cours d'une année civile donnée pourrait avoir un effet défavorable significatif sur

les primes d'assurance du Groupe. Enfin, les coûts d'assurance du Groupe pourraient augmenter dans le futur en réponse à une évolution négative de l'historique de sinistres du Groupe ou en raison de hausses des prix significatives sur le marché de l'assurance en général liés à des événements extérieurs. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de maintenir la couverture d'assurance actuelle ou de la maintenir à un coût raisonnable, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

En réponse à ces risques, la gestion des assurances centralisée permet d'assurer, en amont du développement de nouveaux produits ou services, les activités du Groupe ainsi que les sites et véhicules. Par ailleurs, le Groupe est très attentif à l'évolution des conditions de marché en matière de garanties d'assurance et privilégie avec les assureurs des relations à long terme.

2.2 ASSURANCES DU GROUPE

2.2.1 POLITIQUE EN MATIÈRE D'ASSURANCE

La politique d'assurance du Groupe est coordonnée par la direction administrative, qui a pour mission d'identifier les risques principaux assurables, d'en quantifier les conséquences potentielles dans le but soit :

- pour certains risques, de réduire au maximum le risque d'intensité grâce à la mise en place de mesures de prévention en collaboration avec d'autres directions du Groupe ;
- de les transférer partiellement ou en totalité sur le marché de l'assurance. Sont visés ici les risques à caractère exceptionnel liés à une forte amplitude et à une faible fréquence et les risques liés aux prestations réalisées (réclamations des tiers et des clients).

La direction administrative s'appuie sur les différentes directions du Groupe, sur chaque établissement du Groupe en France et sur chaque filiale du Groupe à l'étranger afin d'obtenir les informations nécessaires à l'identification et à la quantification des risques assurés ou assurables et de

mettre en œuvre les moyens utiles pour assurer la continuité des activités en cas de sinistre. Sur ces bases, le service assurances négocie avec les acteurs majeurs de l'assurance et de la réassurance pour mettre en place les couvertures les plus adaptées aux besoins de couverture de ces risques.

Les entités locales souscrivent également des polices spécifiques afin de couvrir des risques pour lesquels une couverture locale est nécessaire, voire obligatoire, comme par exemple les assurances automobiles.

La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. Cette appréciation prend en compte les évaluations faites par les assureurs en tant que souscripteurs des risques, par les courtiers et par le Groupe en tant que spécialistes du marché de l'assurance et connaisseurs de l'activité et du risque.

2.2.2 PROGRAMMES D'ASSURANCE

Les programmes d'assurance du Groupe sont souscrits auprès d'assureurs de premier rang.

Le Groupe a déployé des programmes d'assurance globaux pour les polices d'assurance de Dommages et Responsabilité civile. Ces couvertures d'assurance sont complétées par des polices locales souscrites, si nécessaire, dans tous les pays où il est d'usage et/ou le Groupe préconise la mise en place de polices locales.

Les programmes d'assurance Groupe ont vocation à garantir les activités en complément et/ou à défaut d'application des polices locales.

Les polices d'assurance souscrites par le Groupe contiennent :

- des exclusions de garantie, qui sont des exclusions d'ordre public, c'est-à-dire qu'elles sont impossibles à supprimer selon le droit des assurances. Ces exclusions sont communes aux contrats d'assurance de toutes les compagnies d'assurance. Cependant, lorsque c'est légalement possible et lorsqu'il y a une utilité liée au risque concerné, le Groupe rachète les exclusions stipulées dans les conditions générales des compagnies d'assurance ; et
- des plafonds de garantie et des franchises, qui sont dimensionnés lors de la souscription du contrat d'assurance et adaptés aux risques du Groupe. Ces plafonds et franchises sont négociés au cas par cas par le Groupe avec la compagnie d'assurance.

Le programme d'assurance « dommages » garantit en priorité les biens, frais supplémentaires et pertes d'exploitation éventuels du Groupe et notamment nos centres de production.

Il bénéficie d'une capacité globale de 100 millions d'euros par sinistre avec des niveaux de franchise variables en fonction de la typologie des sites assurés.

Un programme flotte automobile a été mis en place pour la France destiné à assurer tous les véhicules pris en propriété et les véhicules légers pris en location longue durée. Les entités étrangères disposent de garanties en local.

Un programme d'assurance de responsabilités a été mis en place pour l'ensemble des entités du Groupe pour garantir les dommages causés aux tiers dans le cadre de son activité ou du fait des biens/services et produits livrés aux tiers. En 2015, il bénéficie d'une couverture de 38 millions d'euros avec des niveaux de franchises variables en fonction notamment des activités.

Un programme d'assurance de responsabilité des dirigeants destiné à protéger les dirigeants personnes physiques ainsi que la Société, personne morale, dans le cadre des actes de gestion et de direction de la Société.

Un programme d'assurance transport destiné à garantir les marchandises acheminées par route/mer/avion importées par la direction des achats du Groupe.

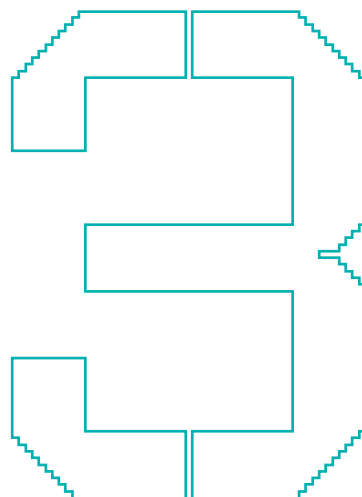
Responsabilité sociale et environnementale

« Pionner et leader européen de la location et de l'entretien de vêtements professionnels, linge d'hébergement, tapis, appareils sanitaires et distributeurs de boissons, Elis connaît une croissance continue grâce à la qualité de son modèle et au savoir-faire de ses collaborateurs. Fondé sur l'économie de fonctionnalité, notre métier consiste à proposer l'usage d'un produit en location plutôt qu'à la vente. Cette vision moderne de l'économie nous pousse à concevoir des produits les plus durables possibles pour assurer la pérennité de notre service. Notre modèle, qui économise les ressources, notamment en eau, énergie et matières premières, conjugue ainsi économie et bénéfice environnemental et induit des relations de confiance avec nos fournisseurs et nos clients à qui nous devons un service de qualité s'inscrivant dans la durée.

Nos collaborateurs partagent et mettent en œuvre cette vision d'une entreprise assumant ses responsabilités sociales et environnementales tout en poursuivant ses objectifs de développement indispensables à son succès. »

Xavier Martiré

Président du directoire



3.1	LA DÉMARCHE RSE DE ELIS	64	3.5	INFORMATIONS RELATIVES AUX PERFORMANCES SOCIÉTALES	86
3.1.1	Vision	64	3.5.1	Impact territorial, économique et social de l'activité du Groupe	86
3.1.2	Les engagements du Groupe	65	3.5.2	Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité	86
3.2	PÉRIMÈTRE DE LA DÉMARCHE RSE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING	65	3.5.3	Sous-traitance et fournisseurs	87
3.2.1	Périmètre du reporting RSE	65	3.5.4	Loyauté des pratiques	87
3.2.2	Collecte et validation des données	66	3.6	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	88
3.2.3	Précisions méthodologiques et limites	67	3.7	CORRESPONDANCE AVEC LE PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES	91
3.2.4	Contrôles et vérifications	67	3.8	SYNTHÈSE DES INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES	92
3.3	INFORMATIONS SOCIALES	68	3.8.1	Synthèse des informations environnementales	92
3.3.1	Emploi	68	3.8.2	Synthèse des informations sociales	93
3.3.2	Organisation du temps de travail	70			
3.3.3	Relations sociales	71			
3.3.4	Santé et sécurité	71			
3.3.5	Développement des compétences	73			
3.3.6	Égalité de traitement et promotion de la diversité	74			
3.3.7	Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT et autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	75			
3.4	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	76			
3.4.1	Politique générale en matière environnementale	76			
3.4.2	Pollutions et gestion des déchets	79			
3.4.3	Utilisation durable des ressources	80			
3.4.4	Changement climatique	84			
3.4.5	Protection de la biodiversité	85			
3.4.6	Économie circulaire	85			

L'ensemble des données du présent chapitre correspond au périmètre défini à la section 3.2 ci-après.



3 | Responsabilité sociale et environnementale

La démarche RSE de Elis

3.1 LA DÉMARCHE RSE DE ELIS

3.1.1 VISION

La politique responsabilité sociale et environnementale (RSE) du Groupe s'articule autour des valeurs qui constituent l'ADN de Elis depuis toujours, le respect d'autrui, l'exemplarité, l'intégrité et la responsabilité.

La conduite responsable du Groupe est un gage de succès et de pérennité.

Les principes partagés par le groupe Elis et tous ses collaborateurs, et qui s'appliquent à toutes les actions de l'entreprise, que ce soit avec les acteurs internes (salariés) ou externes (conduite des affaires avec les fournisseurs et les clients) peuvent se résumer ainsi :

- agir avec intégrité, responsabilité et exemplarité ;
- respecter la dignité et les droits de chacun ;
- agir en acteur respectueux de l'environnement ;
- respecter les lois et réglementations ;
- améliorer continuellement les performances.

L'ensemble de ces principes s'inspire de plusieurs textes fondateurs, dont :

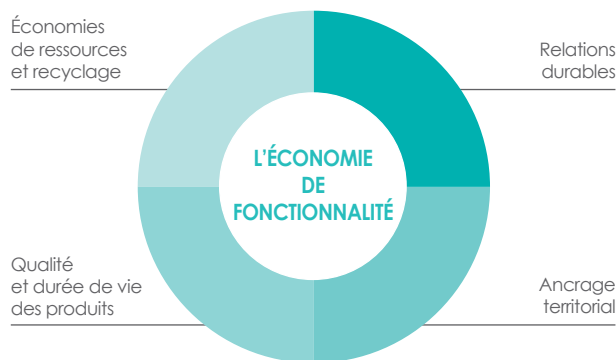
- la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations Unies et la Convention européenne des droits de l'Homme ;
- la Convention des Nations Unies sur les droits de l'enfant ;
- les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Le développement de l'entreprise repose sur la qualité et l'implication des hommes et des femmes qui la composent.

Le groupe Elis s'attache donc à maintenir des relations humaines harmonieuses et prête une attention particulière à la bonne application des principes tels qu'un dialogue constructif et ouvert fondé sur la confiance et le respect dans le cadre d'une politique de management de proximité, la non-discrimination, le maintien de conditions de travail sûres, la formation continue et le développement professionnel de ses salariés.



Le groupe Elis a en outre construit un modèle économique basé sur le concept d'économie de fonctionnalité s'appuyant sur une offre de services et de produits de haute qualité. Se souciant du cycle de vie de ses produits en travaillant sur leur éco-conception et leur durabilité, ce modèle économique du Groupe contribue à réduire la pression sur son environnement à la différence des modes de consommation classiques qui encouragent les produits jetables ou à l'obsolescence programmée.



Le groupe Elis refuse tout compromis quant à l'intégrité qui doit, au quotidien, gouverner ses relations d'affaires et ses pratiques professionnelles.

Soucieuse de limiter son empreinte environnementale, par la réduction notamment de ses émissions de gaz à effet de serre et une meilleure utilisation des ressources naturelles, le groupe Elis a renforcé sa démarche en obtenant en décembre 2015 la certification ISO 50001 relative au système de management de l'énergie, délivrée par Afnor Certification, sur 50 % de ses usines de production.

L'expertise professionnelle que le Groupe entretient au quotidien a déjà permis d'améliorer de 16,1 %, la performance en énergie thermique du Groupe sur ces cinq dernières années sur le périmètre européen. Fort de cette expérience, le Groupe affiche à travers cette démarche sa volonté de renforcer sa position de leader, et implique tous les acteurs (depuis la conception aux achats d'équipements, jusqu'à l'exploitation quotidienne de nos usines) à la recherche permanente de l'optimal énergétique.

Cette démarche déployée en 2015 sur 52 sites de production s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du groupe Elis.

3.1.2 LES ENGAGEMENTS DU GROUPE

Les engagements du Groupe sont les suivants :

- **Participer au développement d'un modèle économique plus durable :**
 - **renforcer** le développement de l'activité autour de l'économie de fonctionnalité ;
 - **innover** pour développer des solutions alternatives au jetable ;
 - **sensibiliser** les clients aux bénéfices environnementaux de la location-entretien.
- **Proposer une offre responsable de qualité :**
 - **répondre** aux exigences de qualité des clients ;
 - **promouvoir** le commerce équitable ;
 - **travailler** sur l'éco-conception des produits.
- **Diminuer l'empreinte environnementale de l'activité :**
 - **réduire** les consommations de ressources naturelles ;
 - **maîtriser** les émissions industrielles des usines ;
 - **augmenter** le taux de valorisation des produits en fin de vie ;
 - **optimiser** les flux logistiques.

- **Être un vecteur d'épanouissement pour les collaborateurs :**

- **assurer** le bien-être des collaborateurs ;
- **permettre** aux collaborateurs d'évoluer personnellement et professionnellement ;
- **favoriser** l'égalité des chances.

- **DES ENGAGEMENTS PORTÉS PAR LA CHARTE ÉTHIQUE**

La charte éthique formalise les engagements de Elis

La charte éthique du Groupe publiée en 2012 qui encadre la démarche du Groupe en matière de développement durable présente de manière détaillée ce qui fonde la culture et les engagements du Groupe et s'articule autour des six valeurs de Elis en matière de RSE : intégrité, responsabilité et exemplarité dans son environnement commercial, respect de chacun de ses collaborateurs, diminution de son empreinte environnementale et amélioration continue de ses performances.

Une synthèse de la performance environnementale et sociale reprenant l'ensemble des thématiques abordées par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce figure en pages 92 et 93 du présent document de référence.

3.2 PÉRIMÈTRE DE LA DÉMARCHÉ RSE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

Le groupe Elis réalise un reporting social et environnemental (Reporting RSE) depuis 2011, lequel était jusqu'en 2013 consolidé par le groupe Eurazeo auquel Elis appartenait jusqu'à son entrée en bourse. À la suite de l'admission des actions de la Société sur le marché

réglementé Euronext Paris, le Groupe réalise son propre reporting RSE tout en conservant la même méthodologie dans un souci de continuité dans l'exploitation des données.

3.2.1 PÉRIMÈTRE DU REPORTING RSE

Le reporting RSE de l'année N concerne les entités du Groupe pour lesquelles une consolidation est possible et vérifiable. Ainsi, annuellement, la direction de la RSE est informée des éventuelles cessions, acquisitions afin d'adapter le périmètre de reporting RSE.

La démarche RSE du groupe Elis s'applique à l'ensemble des sociétés du Groupe.

Ainsi, au titre de l'exercice 2015, le reporting RSE porte sur l'année calendaire du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015.

Les données du reporting RSE correspondent au périmètre défini par la loi Grenelle II du 12 juillet 2010 et à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et comprennent l'activité de Elis et de ses filiales présentes du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015.



3

Responsabilité sociale et environnementale

Périmètre de la démarche RSE et méthodologie de reporting

■ PRÉCISIONS SUR LES ENTITÉS ET SITES INCLUS OU EXCLUS DANS LE PÉRIMÈTRE :

- les sociétés nouvellement incluses dans le reporting sont PSE (Pro Service Environnement) en France, Atmosfera Gestao e Higienizacao De Texteis SA et l'Acqua Lavanderias Ltda au Brésil ;
- un nouveau site dans le cadre d'une acquisition de fonds de commerce a été inclus dans le périmètre : Villepreux au sein de la société M.A.J. en France ;
- des sites ont été transférés d'une société à une autre : Chilly-Mazarin et Coignièrès ont été transférés de la société M.A.J. à la société Grenelle Service au cours de l'année 2015 ;

- les sociétés acquises au cours de l'exercice 2015 (Albia SA et Servicios Hospitalarios SA au Chili, Lavalia en Espagne, Kress Textilpflege GmbH et Zischka Textilpflege GmbH en Allemagne, Teclav, AJS, MPW Lavanderia Comercio e Serviços Ltda, Reis & Nobrega Lavanderia Ltda, Lavanderia Espirito Santo Norte Ltda-ME, Megalav Lavanderia Hospitalar Ltda-ME, Lavanderia Verde Ltda et Martins e Lococo Lavanderia Ltda au Brésil, Wäscherei Textil Service, Wäscherei Textil Service Bad Ragaz et Pro Hotel Wäscherei en Suisse, et Blanchisserie Professionnelle d'Aquitaine et Hygiène Contrôle en France) sont exclues du périmètre.

■ ENTITÉS INTÉGRÉES DANS LE REPORTING RSE 2015

Pays	Nombre d'entités	Nature des établissements des entités (siège, bureaux, usine, site de production, agences...)	Nouvelle entité vs reporting 2014 (oui/non et nombre d'entités nouvelles)
France	13 ^(a)	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Oui (1)
Brésil	2	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Oui (2)
Allemagne	4	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Non
Suisse	10	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Non
Italie	1	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Non
Espagne et Andorre	3	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Non
Portugal	2	Siège, bureaux, sites de production et centres de service	Non
Belgique	1	Siège, bureaux, site de production et centres de service	Non
Luxembourg	1	Siège, bureaux, et centres de service	Non
République tchèque	1	Siège, bureaux, site de production	Non
Royaume-Uni	1	Siège, bureaux, site de production	Non
11	39		3

(a) Dont M.A.J.

Les indicateurs consolident les chiffres du groupe Elis et de ses filiales.

En application à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les indicateurs chiffrés concernant la société

M.A.J. sont précisés dans la synthèse de la performance environnementale et sociale, qui figure en pages 92 et 93 du présent document de référence 2015. Les éléments qualitatifs concernant la société M.A.J. sont précisés dans le présent chapitre 3.

3.2.2 COLLECTE ET VALIDATION DES DONNÉES

La stratégie de la RSE est définie au niveau de la direction RSE, laquelle est rattachée à la direction des ressources humaines du Groupe.

Le Directeur des ressources humaines et de la RSE Elis est le validateur final de l'ensemble des données.

Quatre directions Elis sont impliquées dans la démarche et le processus de reporting RSE : la direction générale, la direction qualité, sécurité, environnement, la direction des ressources humaines, et la direction des achats et des approvisionnements.

Chaque direction impliquée dans le processus de collecte des données identifie l'ensemble des contributeurs devant avoir accès au logiciel de reporting RSE. Ces données sont traduites dans les différentes langues utilisées au sein du groupe Elis afin de s'assurer de la parfaite compréhension des définitions. Une réunion annuelle est organisée avec les responsables ressources humaines des différents pays, hors France, afin de leur présenter les enjeux de la RSE et les modalités de reporting.

Les données sont consolidées par la direction des ressources humaines, la direction qualité, sécurité et environnement et la direction des achats et des approvisionnements sur la base des informations collectées au niveau de chaque entité.

Les responsables de ces directions effectuent les procédures et les contrôles rigoureux nécessaires pour assurer la bonne précision et la fiabilité des données collectées.

Collecte des données sociales

Pour collecter et consolider l'information extra-financière en 2015 relative à la performance sociale, le groupe Elis a utilisé un logiciel de reporting RSE, de traitement et de consolidation en ligne. Les contributeurs de chaque pays se sont connectés à ce logiciel afin de renseigner les informations extra-financières.

Collecte des données environnementales

La collecte de l'information extra-financière relative à la performance environnementale en 2015 a été effectuée par le groupe Elis via la diffusion, à chaque centre opérationnel, d'un formulaire interne à compléter. La consolidation des données par site a été effectuée par le

service support environnement au niveau central. Ces données environnementales consolidées ont ensuite été renseignées par les équipes du service support environnement, dans le logiciel de reporting RSE.

Collecte des données de la supply chain

La collecte de l'information extra-financière relative à la *supply chain* a été effectuée par la direction des achats et des approvisionnements, qui a utilisé le logiciel de collecte, de traitement et de consolidation en ligne.

Indicateurs

Le logiciel de reporting RSE présente les indicateurs sous forme d'arborescence avec comme parties principales : social, environnement, et *supply chain*. Chaque indicateur est accompagné d'une définition précise, en français et en anglais. Pour chaque donnée, le périmètre couvert est précisé, afin de calculer le taux de couverture.

Par convention :

- le taux de couverture pour les indicateurs sociaux est calculé sur la base des effectifs (somme des effectifs des entités contributrices/somme totale des effectifs consolidés) ;
- le taux de couverture pour les indicateurs environnementaux est calculé sur la base du chiffre d'affaires.

Les indicateurs ne sont pas comparables entre 2014 et 2015 du fait du changement de périmètre, en raison de l'intégration au sein du Groupe des sites brésiliens, mais aussi de l'augmentation du taux de couverture de ces derniers sur le périmètre déjà existant en 2014.

3.2.3 PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES ET LIMITES

Le rapport RSE de Elis répond aux exigences de l'article R. 225-102-1 du Code de commerce.

Les méthodologies relatives au calcul de certains indicateurs peuvent présenter des limites du fait de :

- l'absence de définitions reconnues au niveau international (exemples : statuts ou types de contrats de travail) ;

3.2.4 CONTRÔLES ET VÉRIFICATIONS

Les données font l'objet de contrôles de cohérence lors de la consolidation.

Pour l'année 2015, PricewaterhouseCoopers Audit (PwC), désigné comme organisme tiers indépendant (OTI) de la Société a accompagné Elis pour ce second exercice de

- la disponibilité limitée et/ou l'absence de certaines données sous-jacentes nécessaires aux calculs entraînant des estimations nécessaires ;
- la difficulté de collecte de données.

revue de sincérité et présence des informations sociales, environnementales et sociétales consolidées du groupe Elis.

Le rapport de l'OTI figure au présent chapitre 3, section 3.6 « Rapport du vérificateur ».



3.3 INFORMATIONS SOCIALES

« Nos collaborateurs, forces vives de l'entreprise :

Elis emploie plus de 20 000 collaborateurs en Europe et en Amérique du Sud. Notre culture du service et de la qualité fait de nos collaborateurs le principal capital de l'entreprise. »

Didier Lachaud, Directeur des ressources humaines & de la RSE

Elis s'assure que les conditions sont réunies pour permettre sa croissance, dans le respect des meilleures pratiques en

matière de gestion des collaborateurs, quels que soient le secteur et le pays d'activité de l'entreprise. Elis est soucieuse d'être un vecteur d'épanouissement pour ses collaborateurs, et fonde sa politique sur les engagements suivants :

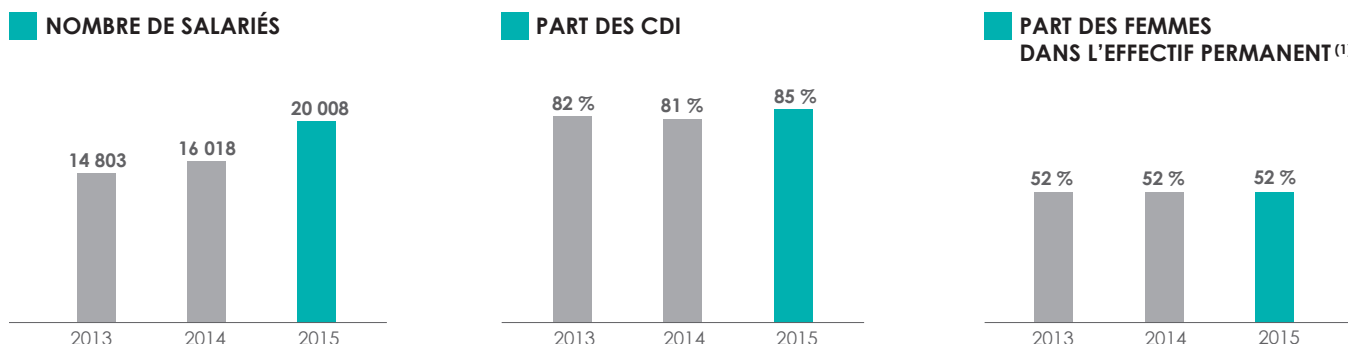
- assurer le bien-être et la sécurité des salariés ;
- permettre aux collaborateurs d'évoluer personnellement et professionnellement ;
- favoriser l'égalité des chances.

3.3.1 EMPLOI

Effectif total et répartition par type de contrat, par sexe, par âge et par zone géographique

Répartition des effectifs par type de contrat et par sexe

Les graphiques ci-dessous présentent l'évolution, au cours des deux derniers exercices, des effectifs du Groupe, inscrits en contrat à durée indéterminée (CDI) et en contrat à durée déterminée (CDD), et par sexe (en France – y compris M.A.J. – et à l'étranger) :



Au 31 décembre 2015, le groupe Elis emploie 20 008 personnes, soit une augmentation de ses effectifs de 25 % par rapport à 2014. Cette croissance est principalement liée à la politique de croissance externe menée par le Groupe depuis plusieurs années et au développement de ses activités dans les pays européens, hors France, et au Brésil.

En termes de diversité, Elis s'emploie à ce que la proportion des hommes et des femmes dans l'effectif global au sein du Groupe soit équilibrée. Toutefois, certaines catégories de personnel connaissent un

déséquilibre. Grâce aux différentes initiatives mises en œuvre en matière de diversité, le nombre de femmes continue de progresser.

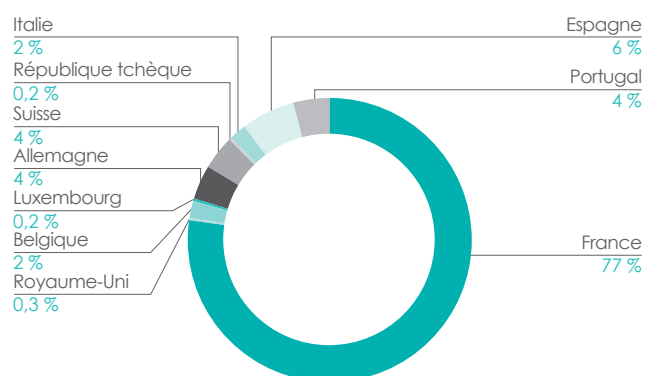
Au 31 décembre 2015, le groupe Elis compte 15 % de collaborateurs sous statut non permanent en raison notamment du caractère saisonnier d'une partie de l'activité, impliquant le recours à l'emploi de salariés sous contrat à durée déterminée, soit en 2015, en moyenne 3 017 salariés en équivalent temps plein.

(1) L'effectif permanent en 2015 comprend les CDI alors que l'effectif permanent en 2014 comprenait les CDI et les CDD hors motif de remplacement. Le nombre de salariés incluait les stagiaires en 2014, ce qui n'est plus le cas en 2015. L'effectif permanent en 2013 correspond aux CDI ou des contrats d'une durée supérieure à 18 mois.

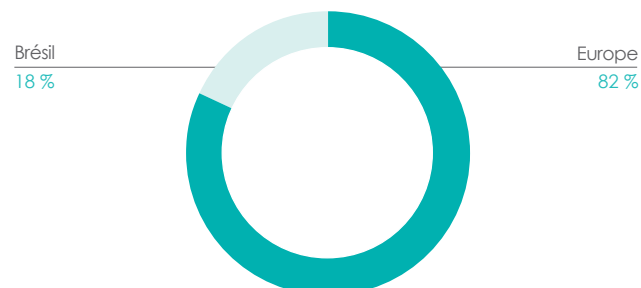
Répartition géographique de l'effectif total (permanent et non permanent) au 31 décembre 2015

Compte tenu de la politique de croissance externe menée par le Groupe depuis plusieurs années et au développement de ses activités dans les pays européens, hors France, et au Brésil, 37 % des collaborateurs est aujourd'hui localisé dans un autre pays que la France (contre 22 % en 2014).

EFFECTIF EUROPE

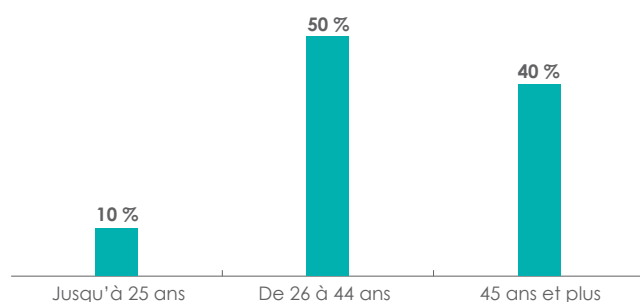


EFFECTIF MONDE



Répartition par âge de l'effectif permanent

Le graphique ci-dessous présente la répartition des effectifs permanents du groupe Elis (dont l'effectif de la société M.A.J.) en France et à l'étranger par tranche d'âge :



Embauches et départs de l'effectif

Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a embauché 24 070 salariés, en CDI et en CDD, sur les 11 pays inclus dans le reporting RSE.

Les départs se répartissent selon les motifs suivants :

(effectif permanent et non permanent, en nombre de salariés)	2015
Départs en retraites et préretraites	155
Départs à l'initiative de l'employé	1 280
Départ à l'initiative de l'employeur	1 880
Autres départs ^(a)	20 250
TOTAL DES DÉPARTS	23 565

Le taux de couverture est de 100 % en 2015.

(a) Les autres départs sont les ruptures d'un commun accord, décès, mobilité interne et fin de CDD.

Rémunérations et avantages sociaux

La masse salariale 2015 est de 447 millions d'euros.

Politique de rémunération

La politique de rémunération est déterminée par la direction des ressources humaines.

Au sein du groupe Elis, en France (en ce compris la société M.A.J.), des négociations salariales sont réalisées chaque année avec les partenaires sociaux afin de faire évoluer le salaire des non-cadres avec un souci constant d'équité interne et de compétitivité externe. Ainsi, en 2015, une augmentation générale de 0,8 % portant sur le salaire fixe des non-cadres a été négociée au sein du groupe Elis, en France (y compris au sein de la société M.A.J.). Le salaire des cadres fait l'objet d'augmentation individuelle.

Les rémunérations s'articulent autour du salaire de base, des systèmes de variable individuels ou collectifs, et également d'avantages sociaux. Les rémunérations fixes des cadres du groupe Elis sont réexaminées individuellement chaque année.

Pour les commerciaux et les cadres, des grilles de rémunérations variables sont établies chaque année en tenant compte d'objectifs fixés par métier et par centre de profits.



3 | Responsabilité sociale et environnementale

Informations sociales

Le tableau ci-dessous présente les rémunérations en 2015 par catégorie de rémunération :

(effectif permanent et non permanent, en millions d'euros)	2015	2014
Rémunérations fixes et variables ^(a)	447,1	408,8
Dont bonus collectif et intéressement hors obligation légale	10,4	

Le taux de couverture est de 100 % en 2015.

(a) Les rémunérations fixes et variables sont ; en brut hors cotisations patronales.

17 760 salariés permanents ou non permanents ont bénéficié d'un bonus collectif et/ou d'un intéressement hors obligation légale.

Avantages financiers

Depuis 40 ans, Elis est en croissance et les salariés en bénéficient. En effet, la participation et l'intéressement sont largement répandus dans le Groupe. Ainsi, des accords de participation et d'intéressement ont été conclus dans les principales filiales françaises du groupe Elis (dont la société M.A.J.). Les accords d'intéressement permettent d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les salariés de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances. Le montant des sommes ainsi distribuées en 2015 représente 8,6 millions d'euros pour la France.

La majorité des salariés du groupe Elis (dont les salariés de la société M.A.J.), ayant plus de trois mois d'ancienneté, ont la possibilité d'affecter immédiatement et en totalité les sommes qui leur sont versées au titre de la participation et/ou de l'intéressement ou des sommes versées volontairement pour les salariés à la souscription de parts de fonds communs de placement d'entreprises (FCPE). Les sommes investies dans le plan d'épargne d'entreprise sont indisponibles pendant cinq ans, sauf en cas de déblocage anticipé prévu par la loi.

3.3.2 ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

L'organisation du temps de travail est adaptée aux besoins du Groupe. Au sein des différents sites, le travail des collaborateurs est organisé dans le cadre des réglementations locales, variables d'une législation à l'autre.

Dans les entités françaises du groupe Elis, en ce compris la société M.A.J., des accords sur la durée et l'aménagement du temps de travail ont été négociés. Des organisations différentes ont été mises en place selon les métiers :

- la durée du travail du personnel de production non-cadre est annualisée ;
- des conventions de forfait en heures ont été conclues avec la majorité du personnel de distribution commerciale non-cadre ;
- le personnel administratif travaille 35 heures par semaine ;
- la durée du travail des cadres est organisée selon un forfait en jours sur l'année, à l'exception des cadres dirigeants auxquels les dispositions du Code du travail

En 2015, les salariés ont reçu un intéressement supplémentaire, suite à l'entrée en bourse de la société Elis et l'attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux.

La rémunération des dirigeants

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est déterminée et validée chaque année par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations composé de membres du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance de la Société, en décidant de se référer au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF comme cadre de sa gouvernance d'entreprise, adhère aux recommandations dudit Code sur les rémunérations des dirigeants des sociétés cotées. Il considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise détaillée dans le présent document au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise ». La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux figure à la section 4.5 « Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du présent document de référence 2015.

liées au temps de travail ne s'appliquent pas et qui gèrent leur temps de travail en toute indépendance.

Compte tenu de la nature des services fournis aux clients, certains collaborateurs peuvent être amenés à travailler de nuit, l'organisation du travail de nuit étant strictement encadrée par des accords spécifiques conclus au niveau des entités concernées. De la même manière, quelques collaborateurs peuvent être amenés à travailler le dimanche, dans le cadre des exceptions prévues par la loi.

Dans les autres pays, selon la réglementation applicable, le temps de travail est régulé par la loi ou le contrat de travail.

La part des salariés à temps partiel reste stable et est très faible : 4 % de l'effectif permanent. Il s'agit essentiellement du temps partiel choisi.

Le taux d'absentéisme (= nombre d'heures d'absence rémunérées ou non/Nombre d'heures réelles travaillées) est de 9 %.

3.3.3 RELATIONS SOCIALES

Entreprise à l'écoute de ses salariés, le groupe Elis met tout en œuvre pour qu'existe au quotidien une grande proximité entre le management et les équipes de terrain. Parce que nos collaborateurs sont les garants de la qualité de notre service, la confiance que nous instaurons chaque jour dans nos relations est essentielle.

Organisation du dialogue social et bilan des accords collectifs

95 % de l'effectif bénéficie au sein des filiales françaises (dont la société M.A.J.), d'instances représentatives du personnel conformément aux dispositions légales, tels que des comités d'entreprise (CE) ou des comités centraux d'entreprise (CCE), et des comités d'établissement (CE), des délégués du personnel (DP), des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), des délégués syndicaux. Ces institutions sont réunies périodiquement, dans le cadre des réunions mensuelles en ce qui concerne les DP et les CE, dans le cadre de réunions trimestrielles en ce qui concerne les CHSCT, et dans le cadre de réunions

semestrielles en ce qui concerne les CCE. Des réunions supplémentaires peuvent être organisées lorsque l'actualité le nécessite (ex : entrée en bourse de la Société, réorganisation, acquisitions...).

Des négociations sont menées avec les partenaires sociaux, soit au niveau des entités (à titre d'exemples, les négociations sur la prévention de la pénibilité ou l'égalité hommes-femmes), soit au niveau des établissements (comme par exemple, les négociations sur les salaires, la durée du travail...). Ces représentants sont informés et consultés sur les thèmes obligatoires et sur les projets de l'entreprise et/ou des établissements.

Le groupe Elis développe en outre une politique active avec les partenaires sociaux depuis plusieurs années, qui a donné lieu à la signature d'accords sur diverses thématiques. En 2015, 122 accords ou avenants à des accords ont été signés en France (dont 48 au sein de la société M.A.J.).

Le tableau ci-dessous présente les différents accords (les éventuels avenants à ces accords ne sont pas comptabilisés) par thématique et par pays appliqués au sein du Groupe. Il s'agit des accords signés en 2015 ou au cours des années précédentes, en vigueur en 2015 :

Pays	Durée du travail	Rémunération	Classification	Égalité hommes-femmes	GPEC	Protection sociale		Prévention de la pénibilité et risques psychosociaux	Dialogue social	Contrat de génération	Autres
						complémentaire	Épargne salariale				
France	168	109	7	9	7	16	101	16	17	9	8
<i>Dont la société M.A.J.</i>	91	58	1	1	1	2	30	2	5	1	5
Belgique	2										6
Italie		1									
Espagne/Andorre	9	9					9				
TOTAL GÉNÉRAL	179	119	7	9	7	16	110	16	17	9	14

Baromètres sociaux

Pour permettre à chacun de s'exprimer, une enquête interne est menée tous les deux ans. Les collaborateurs peuvent ainsi se prononcer sur des thèmes variés tels que les conditions de travail, la formation, l'évolution, les horaires ou la sécurité, via des questionnaires individuels et anonymes. Très attendus, les résultats de ce baromètre social nous aident à déterminer les axes d'amélioration propres à chaque centre.

En 2015, le groupe Elis (dont la société M.A.J.), a réalisé en France 18 baromètres sociaux au sein de ses sites rassemblant plus de 2 031 personnes interrogées avec un taux de participation moyen de 87 %.

Les résultats sont restitués aux salariés auxquels sont également présentées les actions définies en fonction de ces résultats.

3.3.4 SANTÉ ET SÉCURITÉ

Le groupe Elis est engagé dans une démarche sécurité reposant sur l'implication et la participation actives de chaque collaborateur et du management à tout niveau.

La sécurité et l'amélioration des conditions de travail sont une priorité de l'entreprise dans l'objectif de tendre vers le « zéro accident ».

Conditions de santé et de sécurité au travail, maladies professionnelles, accidents du travail

Santé et sécurité au travail

Le taux de fréquence (Tf) et le taux de gravité (Tg) sont suivis mensuellement par la direction générale et sont diffusés auprès de chaque site opérationnel. **Les objectifs Groupe de réduction de l'accidentologie ont été revus pour atteindre Tf=26 et Tg=1.** Dans le cadre de cette démarche, et afin d'accompagner les opérationnels, une

fiche thématique de prévention sur les principaux risques de l'activité est diffusée aux opérationnels sur un thème différent régulièrement. Un groupe de travail composé d'opérationnels de toutes fonctions de l'entreprise et des services fonctionnels (DRH, direction qualité sécurité environnement – QSE) a été mis en place en 2014 afin de définir les outils, les méthodes et les actions prioritaires de prévention pour 2016 : accueil sécurité de toutes les fonctions, pilotage de la sécurité, animation et sensibilisation par la mise en place d'outils spécifiques au Groupe. Le déploiement de la démarche sécurité dans tous les centres du Groupe est planifié au mois de janvier 2016.

ACCIDENTS DU TRAVAIL

(effectif permanent et non permanent)	2015	Taux de couverture 2015
Accidents mortels	0	100 %
Accidents avec arrêt	941	
Taux de fréquence ^(a)	30,6	
Taux de gravité ^(b)	1,17	
Taux de couverture		100 %

Le taux de couverture est de 100 % en 2015.

(a) Taux de fréquence = nombre d'accidents ayant occasionné un arrêt, hors accident de trajet sur l'année / total d'heures travaillées (y.c. heures supplémentaires des non-cadres et hors heures supplémentaires des cadres) * 1 000 000.

(b) Taux de gravité = nombre de jours d'arrêt de travail calendaires dus aux accidents du travail avec arrêt strictement supérieur à 1 jour, hors accident de trajet / total d'heures travaillées (y.c. heures supplémentaires des non-cadres et hors heures supplémentaires des cadres) * 1 000.

Les principales actions de prévention et d'amélioration des conditions de santé et de sécurité de l'année 2015 sont les suivantes :

- intégrer les principes d'ergonomie et les principes de sécurité dans tous les nouveaux équipements de travail et nouvelles lignes de production avec les principaux fournisseurs ;
- favoriser les protections collectives afin de mieux prévenir certains risques (chute de hauteur) ;
- améliorer avec les principaux fournisseurs les chariots de livraison ;
- formaliser les modes opératoires du nouveau service Prévention 3D.

Maladies professionnelles

Afin de prévenir les maladies professionnelles (essentiellement des Troubles Musculo-Squelettiques – TMS), les entités françaises ont mis en œuvre le programme Gest'Elis depuis 2012 prévu dans nos accords de prévention de la pénibilité. Les postes étudiés en 2015, dont le déploiement est planifié en 2016, ont été :

- les postes de contrôle qualité des vêtements de travail ;
- les postes d'expédition/houssage des vêtements de travail.

Pour chacun de ces postes, des fiches proposent des solutions d'aménagement pour améliorer le poste de

travail et son organisation, l'équipement et les outils utilisés. Des fiches décrivant le geste juste et mettant en évidence des « savoir-faire de prudence » sont établies pour les postes concernés, accompagnées d'une vidéo de sensibilisation aux bonnes pratiques par famille de postes. Cette vidéo est présentée afin de former/sensibiliser les salariés ainsi que leur encadrement.

La direction méthodes a également accompagné la mise en place des fiches actions pertinentes dans les sites de production du groupe Elis et notamment au sein de sa filiale M.A.J.

La direction sécurité a également créé un projet appelé « Manut'Elis » afin d'étudier le poste d'Agent de Service en véhicule léger et a défini des fiches « astuces » afin de promouvoir les savoir-faire de prudence et les bonnes pratiques. À titre d'exemple, un sac spécifique équipé d'une anse permettant le port sur le dos afin de faciliter la livraison de plusieurs articles HBE chez un client a été développé et est actuellement en test sur trois centres. Le déploiement de ce projet est prévu en 2016.

Des formations Gestes et Postures spécifiques aux métiers ont été déployées auprès de **730 salariés (dont 365 de la société M.A.J.) en 2015.**

Un livret spécifique à destination des opérateurs de production a été créé en collaboration avec un partenaire dédié. Ce livret nommé « prévention des risques liés aux gestes professionnels répétitifs » présente les principes d'économie d'effort et illustre ceux-ci sur

différentes situations de travail. Un livret identique spécifique a été mis en place pour les Agents de Service.

Une démarche PRAP (prévention des risques liés à l'activité physique) est présente sur deux centres dédiés : chaque formateur PRAP anime une formation d'acteurs PRAP et suit tout au long de l'année la mise en place d'actions avec l'aide d'un comité.

Des études ergonomiques de postes ponctuelles ont été réalisées afin d'améliorer les conditions de travail de salariés ayant des restrictions médicales.

En France, y compris au sein de la filiale M.A.J., plus de 30 sites de production ont démarré le programme TMS Pro avec pour objectif de réduire les maladies professionnelles liées aux TMS dans les entreprises. Ce programme est accompagné par les Caisses d'assurance retraite et de la santé au travail (CARSAT). 20 personnes

ont ainsi été formées en 2015 afin de piloter un projet de prévention des TMS propres à chaque site.

Des initiatives adaptées sont prises dans les autres filiales européennes comme par exemple la polyvalence (changement de poste régulièrement) ou la mise en place d'une pause obligatoire pour la réalisation d'exercices physiques (pour quatre heures de travail, dix minutes d'exercice).

Bilan et accords signés

En 2015, le groupe Elis (en ce y compris la société M.A.J.) continue d'appliquer les accords négociés en France en 2014 : il s'agit d'accords conclus au sein des différentes entreprises comportant des mesures de prévention de la pénibilité.

3.3.5 DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Au sein du groupe Elis, la culture du service est aussi celle du résultat et de la performance individuelle. Le Groupe déploie depuis de nombreuses années une politique de formation ambitieuse, socle de l'exigence de qualité du Groupe.

Conscient que cette volonté n'a de sens qu'en offrant à chaque salarié la possibilité de s'améliorer dans son poste et surtout d'évoluer en interne, Elis a dispensé en France (y compris au sein de la société M.A.J. mais en dehors de la société AD3) **69 930 heures de formation professionnelle en 2015 et investi 5 millions d'euros**, hors coûts salariaux (données disponibles mi-janvier 2016). Il s'agit des formations imputables au plan de formation.

La politique de formation du groupe Elis vise deux objectifs principaux :

- **dispenser les savoirs incontournables de l'entreprise à chaque nouveau collaborateur**, en particulier aux métiers opérationnels en production, maintenance, distribution commerciale et vente, de façon à assurer la meilleure adaptation au poste de travail. Cet objectif se décline notamment en parcours de formation métier obligatoires, réalisés sur une période d'un à deux ans après l'intégration. Ils comprennent en général plusieurs modules parmi les thèmes suivants : savoirs liés au métier, connaissance des produits, services et bonnes pratiques, management. Pour dispenser ces parcours, l'entreprise dispose d'un organisme de formation interne qui accueille chaque année les stagiaires des centres Elis français mais également des centres belges ;
- **professionnaliser les collaborateurs** en développant des compétences spécifiques, en fonction des besoins détectés en particulier lors des entretiens annuels. Pour cet objectif, la formation est assurée à la fois par le centre de formation avec des modules de formation optionnels et par les centres eux-mêmes localement, sur des thématiques variées : management, savoirs techniques, bureautique, langues...

Par ailleurs, plusieurs **programmes de développement** ont été déployés pour répondre aux enjeux de gestion prévisionnelle des compétences : école de maîtrise pour les chefs d'équipe en production, filière d'excellence pour la promotion interne des Agents de Service commerciaux, Jeunes Talents pour la détection et la formation des cadres à potentiel.

■ LE PARTAGE DES BONNES PRATIQUES

Le programme international de bonnes pratiques est un projet d'entreprise entre l'Espagne et la France. Dans un contexte où le marché espagnol connaît une croissance forte, le Groupe a souhaité y déployer ses bonnes pratiques. Pour ce faire, neuf ingénieurs ou diplômés d'école de commerce ont été recrutés en Espagne et ont suivi en 2015 en France un programme de 12 à 24 mois sur des postes de managers (en vente, en distribution commerciale, en production et en maintenance).

FED'ELIS : la FED est une formation interne qui permet chaque année à dix Agents de Service commerciaux performants d'évoluer vers un poste de responsable développement commercial et d'accéder à l'encadrement d'équipe. Depuis sa création en 2010, la FED a permis la formation de 50 stagiaires au sein de six promotions successives. 60 % des centres éligibles ont contribué aux effectifs de stagiaires de la FED.

Les **JEUNES TALENTS** : le programme Jeunes talents a pour ambition de faire grandir une communauté de talents. Chaque année, une promotion de 10 collaborateurs est choisie sur des critères d'excellence pour intégrer un programme qui alterne théorie et mise en pratique sur le terrain autour des enjeux clés de l'entreprise.



3 | Responsabilité sociale et environnementale

Informations sociales

3.3.6 ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

Le groupe Elis a élaboré une charte pour marquer son engagement éthique et responsable.

Le groupe Elis embauche des collaborateurs sans discrimination fondée sur l'origine sociale et culturelle.

Actions pour favoriser l'égalité professionnelle

Au sein du groupe Elis (en ce y compris au sein de la société M.A.J.), la part des femmes dans l'effectif permanent représente 52 % de l'effectif.

Conscient que la mixité professionnelle constitue un facteur d'enrichissement collectif, de cohésion sociale et d'efficacité économique, le groupe Elis a mis en œuvre en France les actions prévues dans nos accords signés en 2014. Différentes mesures ont ainsi été réalisées pour (i) diminuer les écarts de représentation des hommes et des femmes dans certains métiers, (ii) augmenter le nombre de femmes formées, (iii) faciliter l'articulation de l'activité professionnelle des collaborateurs avec l'exercice de leur responsabilité familiale, (iv) ainsi que des mesures relatives aux rémunérations effectives.

Actions pour favoriser l'insertion de personnes en situation de handicap

Le groupe Elis emploie en France 595 personnes en situation de handicap dans ses sites, ce qui représente 5,89 % de ses collaborateurs permanents (même proportion au sein de la société M.A.J.). À l'international, il est parfois difficile de comptabiliser précisément les collaborateurs en situation de handicap, compte tenu des réglementations locales.

En France, les sites, en ce compris les sites de la société M.A.J., déploient des actions pour accueillir et former des personnes en situation de handicap et les maintenir dans leur emploi : l'objectif est de permettre à ces personnes de travailler en milieu ordinaire. À titre exceptionnel, afin de maintenir dans l'emploi des personnes en situation de handicap lourd, des solutions de travail à domicile peuvent être mises en œuvre.

Le groupe Elis doit concilier les profils des personnes en situation de handicap et les postes à pourvoir qui sont majoritairement des postes impliquant des manutentions manuelles, des ports de charges ou sont des postes statiques.

L'insertion de certaines personnes présentant un handicap mental nécessite un accompagnement spécifique des managers dans la mesure où ces personnes travaillent dans un environnement industriel avec des contraintes fortes en matière de sécurité. Ainsi, par exemple, sur un site, deux personnes qui travaillaient auparavant dans un atelier protégé, occupent des postes non spécifiquement adaptés depuis neuf et quinze ans au sein de l'atelier. Les managers ont cependant une attention spécifique à leur travail et veillent à leur bonne intégration. Sur un autre site,

la direction a fait intervenir le médecin du travail et un ergonome pour étudier le poste d'une personne en situation de handicap mental, et son environnement. Des mesures sont mises en œuvre pour favoriser son maintien à son poste.

Des actions similaires sont également menées dans les autres pays.

Les sites du groupe Elis ont noué depuis plusieurs années des liens avec le secteur protégé. En 2015, le groupe Elis a conclu en France 76 contrats au titre de prestations confiées aux Établissements et Services d'Aide par le Travail et aux Entreprises Adaptées. Il s'agit de prestations telles que le nettoyage, le traitement du linge, la réparation de chariots ou des cintres, l'achat de fournitures, l'entretien d'espaces verts.

Par ailleurs, le groupe Elis continue de proposer à des clients de réaliser les prestations en partenariat avec des entreprises du secteur adapté.

Actions pour favoriser l'emploi des jeunes et des seniors

Le groupe Elis (et ce y compris la société M.A.J.) s'est fixé en France des objectifs chiffrés d'embauche de jeunes salariés (âgés de moins de 27 ans), met en œuvre des actions pour intégrer, former et accompagner les jeunes dans l'entreprise (journée d'observation, parcours d'intégration, référent, formations initiales...). Parallèlement, le groupe Elis s'est fixé des objectifs d'embauche et de maintien dans l'emploi des salariés âgés de 50 ans et plus.

En septembre 2013, Elis en France, dans le cadre d'accords ou de plans d'actions (mis en place dans le cadre des dispositifs légaux sur le contrat de génération), s'est fixé des objectifs afin de :

- faciliter l'insertion durable des jeunes dans l'emploi par leur accès à un contrat à durée indéterminée ;
- favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des seniors ;
- assurer la transmission des connaissances ;

et ce, en prenant en compte les actions déjà menées dans les domaines considérés, le respect du principe de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'égalité d'accès à l'emploi dans le cadre de la lutte contre les discriminations à l'embauche et durant le déroulement de carrière.

Ces engagements visent également à créer une synergie entre les différentes générations de salariés qui composent Elis et lui apportent leurs savoirs et façons de voir, ce qui constitue une richesse et une force d'innovation. C'est pour cette raison que ces engagements concernent non seulement les jeunes et les seniors mais donnent également leur place aux générations intermédiaires en leur confiant un rôle important dans l'accompagnement des jeunes, la

transmission des savoirs et la formation, car, au-delà de ses dispositions particulières, ces engagements constituent un outil essentiel pour la gestion des âges dans l'entreprise.

Ces engagements s'inscrivent dans la continuité des actions déjà menées dans l'entreprise en faveur de l'emploi des seniors, de l'égalité professionnelle et de l'amélioration des conditions de travail et de la prévention des facteurs de pénibilité.

Par ailleurs, afin de garantir la transmission des savoirs et des compétences, et plus particulièrement des

compétences clefs, des actions sont mises en œuvre, comme le partage d'expériences sur les bonnes pratiques de production et en maintenance, les formations sur les incontournables des métiers de production, maintenance ou distribution commerciale (formations élaborées par des opérationnels et mises à jour en fonction des retours d'expériences).

Le groupe Elis s'est fixé des objectifs dans le cadre d'accords ou de plans d'actions en vigueur jusqu'au 31 décembre 2015. De nouveaux objectifs sont en cours de définition.

3.3.7 PROMOTION ET RESPECT DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT ET AUTRES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

En tant qu'acteur responsable que ce soit en interne ou avec ses fournisseurs, Elis (en ce compris la société M.A.J.), s'est engagé depuis 2006 auprès du Secrétaire Général des Nations Unies à soutenir les 10 principes du *Global Compact* des Nations Unies concernant le respect des droits de l'homme, des normes internationales du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.

Afin de faciliter la lecture du rapport au regard de l'engagement de Elis pour le *Global Compact* des Nations Unies, un tableau de correspondance figure à la section 3.7 ci-après du présent document de référence.

Une attention toute particulière est ainsi portée envers le respect des règles de l'Organisation internationale du travail (OIT). À cet effet, des actions sont engagées en faveur des droits de l'homme, notamment dans les pays à risques, auprès des confectionneurs et fournisseurs. Le groupe Elis s'efforce de respecter et de faire respecter par ses fournisseurs les différentes lois et réglementations en vigueur et d'appliquer au quotidien les valeurs énoncées dans la charte éthique précitée.

Aux termes de sa charte achats responsables et éthiques, Elis porte une attention particulière au respect des droits de l'homme et souligne la nécessité pour ses fournisseurs de respecter le Code de l'OIT concernant :

- l'interdiction du travail forcé (conventions 29 et 105) ;

- l'interdiction du travail des enfants (conventions 138 et 182) ;
- la non-discrimination en matière d'emploi et de profession (conventions 100 et 111) ;
- la liberté d'association et d'organisation ;
- la liberté syndicale (convention 87) ;
- le droit à la négociation collective (convention 98) ;
- le droit à un revenu minimum vital, permettant de subvenir aux besoins fondamentaux (conventions 26 et 131) ;
- le respect de règles minimales pour la durée du travail (convention 1) ;
- le droit à un environnement de travail sain ;
- l'hygiène et la sécurité (convention 155).

Le groupe Elis encadre strictement le recours à la sous-traitance dans la charte achats responsables et éthiques en interdisant à ses fournisseurs de sous-traiter tout ou partie du marché qui leur est confié sans accord écrit de Elis.

■ UN PARTENARIAT EXEMPLAIRE

Dès 2009, la direction des achats et des approvisionnements a également mis en place un partenariat avec Max Havelaar, l'ONG de référence du commerce équitable. Le groupe **Elis est le premier prestataire de location-entretien de linge plat, vêtements de travail et d'équipements HBE détenteur de la licence Fairtrade Max Havelaar.** À ce titre, Elis a lancé en 2009 une gamme de vêtements en coton équitable labellisée Fairtrade/Max Havelaar et à base de coton biologique.

Les deux chartes et le partenariat avec Max Havelaar bénéficient à l'ensemble des pays où est implanté le Groupe.



3 | Responsabilité sociale et environnementale

Informations environnementales

3.4 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Leader du secteur de la blanchisserie industrielle, le groupe Elis a acquis une véritable expertise doublée d'une forte capacité d'innovation. Sur le plan environnemental, la stratégie du groupe Elis est simple : garantir la qualité de lavage Elis tout en utilisant le moins possible d'eau, d'énergie et de produits lessiviels.

3.4.1 POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

La charte éthique de Elis, publiée en 2012, définit les grandes orientations RSE du Groupe (en ce compris la société M.A.J.). Cette démarche est reprise et précisée par la politique qualité, hygiène, sécurité, environnement (QHSE) de Elis, validée chaque année en revue de direction Groupe et intégrée au manuel qualité dans le cadre de sa certification ISO 9001.

La politique QHSE, signée par le Président du directoire de Elis, fixe les engagements suivants en matière d'environnement :

- réduire la consommation d'énergie (gaz et électricité) dans les *process* ;
- optimiser la consommation d'eau ;
- réduire l'impact environnemental des activités ;
- augmenter la durée de vie et le recyclage des textiles ;
- développer les gammes labélisées Max Havelaar à base de coton biologique.

Par ailleurs, la politique Énergétique, signée par le Président du directoire du groupe Elis en juillet 2015, fixe les engagements suivants sur l'énergie pour la France :

- améliorer continuellement la performance énergétique (gaz, fioul, électricité et carburant) sur les *process* et le parc de véhicules afin de :
 - diminuer la consommation énergétique thermique (gaz + fioul) de 25 % entre 2010 et 2020 (la performance ayant été améliorée de 17,6 % entre 2010 et 2015 sur la France),
 - définir et mettre sous contrôle les principaux postes de consommation électrique,
 - mettre en place un reporting des consommations de carburant et définir les enjeux de réduction ;
- maintenir les équipements et les investissements afin qu'ils soient toujours adaptés aux exigences légales et contraintes et qu'ils permettent d'améliorer la performance énergétique des centres ;
- favoriser la conception et l'achat de produits et de services favorables à la politique énergétique ;
- promouvoir les meilleures pratiques de management de l'énergie et renforcer les bons comportements dans ce domaine ;

- impliquer l'ensemble du personnel pour que chaque collaborateur soit conscient de son rôle et de sa responsabilité sur la performance énergétique.

Localement, le groupe Elis s'engage à respecter les prescriptions réglementaires en vigueur. À titre d'exemple, l'activité de chaque site de production français lavant plus de cinq tonnes de linge par jour, y compris ceux de M.A.J., est régie par un arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter ou d'enregistrement, au titre de la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE), fixant entre autres les valeurs limites pour les rejets dans l'eau, les émissions atmosphériques et les émissions sonores.

Organisation du Groupe pour prendre en compte la RSE et moyens mis en œuvre en matière d'environnement

Le pilotage et le déploiement des objectifs du groupe Elis en matière d'environnement sont portés par deux services étroitement liés au sein de la direction industrielle :

- un **département Environnement**, composé de trois ingénieurs, au sein de la direction qualité, sécurité, environnement (QSE) et chargé d'assister les sites du groupe Elis pour le suivi des procédures concernant les Installations Classées pour la Protection de l'Environnement en France, la veille technique et juridique, le management des indicateurs environnementaux et le respect des bonnes pratiques environnementales du Groupe. La Directrice QSE du Groupe, en charge de la prévention des risques environnementaux, est rattachée au Directeur industriel et achats du Groupe, membre du comité de direction. Une responsable environnement basée au Brésil est également en charge des bonnes pratiques environnementales et du respect des réglementations en vigueur du pays ;
- un **département d'ingénierie des procédés** composé de cinq personnes pour l'amélioration de la qualité de l'entretien, la durée de vie des articles entretenus, et la maîtrise des consommations en eau et en énergie, sur le périmètre Groupe.

Le déploiement opérationnel au niveau de chaque centre de production (dont ceux de M.A.J.) est assuré par un réseau de 100 correspondants, qui sont les responsables techniques en usine, formés aux bonnes pratiques environnementales.

Le groupe Elis réalise périodiquement des audits environnementaux sur chacun de ses sites de production, et effectue systématiquement un audit « Phase I – risk assessment » lors de ses acquisitions de sites de blanchisserie orienté sur les aspects environnementaux.

Démarches d'évaluation et de certification

Pour s'appuyer sur des garanties sociales et environnementales, les fournisseurs sont incités à s'engager dans des démarches de certification volontaires. Le groupe Elis les accompagne dans ce processus et sa mise en œuvre. La **double certification – SA 8000 pour le volet social et ISO 14001 pour le volet environnemental** – est particulièrement encouragée et est aujourd'hui déployée chez les principaux fournisseurs de textiles de Elis.

Elis et Max Havelaar France

Pour encourager le commerce équitable, Elis a signé en 2009 un contrat de licence avec Max Havelaar France, et devient le premier loueur détenteur de la licence Fairtrade/Max Havelaar.

Les standards du commerce équitable garantissent aux producteurs un revenu minimum basé sur un prix juste d'achat, quelles que soient les fluctuations du marché, ainsi que le respect de leurs droits fondamentaux.

Notamment, le référentiel Fairtrade/Max Havelaar encourage les organisations de producteurs à se doter progressivement de structures démocratiques et d'une administration transparente qui permettent à ses membres d'avoir un contrôle réel sur la gestion de l'organisation.

Certification ISO 50001 : l'énergie, reflet de l'excellence opérationnelle de Elis

Soucieuse de limiter son empreinte environnementale, par la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et

une meilleure utilisation des ressources naturelles, Elis a renforcé sa démarche en obtenant en décembre 2015 la certification ISO 50 001 relative au système de management de l'énergie, délivrée par Afnor Certification, impliquant **52 sites de production en France, dont 26 centres M.A.J.**

L'expertise professionnelle que le groupe Elis entretient au quotidien a déjà permis d'améliorer de 16,1 %, entre 2010 et 2015, la performance en énergie thermique du Groupe. Fort de cette expérience, le groupe Elis affiche à travers cette démarche sa volonté de renforcer sa position de leader, et implique tous les acteurs (depuis la conception des équipements achetés, jusqu'à l'exploitation quotidienne de ses centres de production) à la recherche permanente de l'optimal énergétique.

Les engagements du groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.), en matière d'efficacité énergétique, sont les suivants :

- améliorer en continu et de façon pérenne la performance énergétique du Groupe (énergie thermique, électricité et carburant) ;
- maintenir les équipements et les investissements du Groupe afin qu'ils permettent d'améliorer la performance énergétique des centres ;
- favoriser la conception et l'achat de produits et de services favorables à la politique énergétique du Groupe ;
- promouvoir les meilleures pratiques de management de l'énergie et renforcer les bons comportements dans ce domaine ;
- impliquer l'ensemble du personnel pour que chaque collaborateur soit conscient de son rôle et de sa responsabilité sur la performance énergétique.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du groupe Elis.

Dans le reste du groupe Elis, dix sites ont par ailleurs déployé un système de management environnemental certifié **ISO 14001**.

Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

Tous les responsables opérationnels francophones (et ce y compris au sein de la société M.A.J.) en charge des thèmes environnementaux sont formés au travers d'une formation Eau, Énergie, Environnement. Par ailleurs, l'ensemble des directeurs opérationnels sont sensibilisés aux thèmes environnementaux lors de leur intégration dans le Groupe.

Montants et moyens consacrés à la mise en conformité et à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

(en millions d'euros)	2015	2014
Dépenses engagées au titre de la mise en conformité	3,67	1,87
Provisions et garanties environnementales	15,26	14,81
Indemnités versées pour litiges environnementaux	0	0

Le taux de couverture est de 100 % en 2015 et en 2014. Il est à noter que le Brésil était hors périmètre en 2014.



3

Responsabilité sociale et environnementale Informations environnementales

Mesures prises dans l'année pour la mise en conformité

En 2015, Elis a investi 3,67 millions d'euros en mise en conformité et amélioration de la performance environnementale portant essentiellement sur l'amélioration des prétraitements sur site des rejets aqueux, au suivi des plans d'actions suite aux inspections des services compétents des États en charge de l'environnement et à la réhabilitation des sites ayant cessé leur activité.

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Sur les sites, y compris ceux M.A.J., les responsables maintenance sont responsables des problématiques environnementales, et notamment de la gestion des éventuels incidents pouvant entraîner des pollutions en dehors de l'établissement. Des équipements de mise en sécurité (ex : obturateurs de réseaux) sont en place sur les sites, et des procédures affichées rappellent les actions à mettre en œuvre en cas d'incident, mais également les bonnes pratiques afin de les prévenir. Les responsables de maintenance sont spécifiquement formés à ces procédures lors de formations dédiées, et forment à leur tour, les personnes concernées sur site. Ainsi, l'opération de dépotage des produits chimiques fait l'objet d'une procédure et seul le personnel habilité, formé périodiquement, est autorisé à superviser le dépotage réalisé par les fournisseurs de produits lessiviels.

Le département environnement, au sein de la direction QSE, ainsi que la responsable environnement de Elis Brésil assistent par ailleurs les sites opérationnels en cas d'incident susceptible de causer un impact sur l'environnement extérieur, dans la définition des actions de mise en sécurité immédiates, la communication auprès des organismes extérieurs, et la mise en place de mesures de prévention sur le long terme. Le suivi d'indicateurs de pilotage (relatifs d'une part à la performance environnementale de chaque site mais également à la maîtrise de la conformité environnementale) contribue également à la prévention des risques.

Enfin, afin de réduire les impacts environnementaux de ses produits et services, Elis s'appuie sur :

- son modèle économique impliquant de concevoir les produits pour une durée de vie maximale (économie de fonctionnalité) ;
- le développement de gammes responsables : consommables sanitaires certifiés Écolabel Européen, partenariat avec Max Havelaar France pour la promotion du commerce équitable (via la gamme de café équitable et le développement de gammes textiles à base de coton biologique et équitable) ;
- la mise en place d'un système de management de l'énergie certifié ISO 50001 sur 52 centres de production en France.

Ouverture de la nouvelle usine de Nanterre en août 2015 : illustration de la démarche RSE

Elis a ouvert une nouvelle usine à Nanterre qui a démarré en août 2015. Dès le début du process de construction, Gest'Elis (programme spécifique mis en œuvre au sein de nos usines afin notamment d'adapter ergonomiquement les postes de travail de production et ainsi prévenir la pénibilité que ce soit sur des postes existants mais aussi sur les nouvelles lignes de production) a été intégré chez nos fournisseurs.

Le cahier des charges fonctionnel a été rédigé en intégrant les préconisations Gest'Elis « nouvelle ligne de production » par poste de travail. Des réunions d'études process ont été organisées avec les fournisseurs afin d'optimiser l'ergonomie de chaque poste de travail. La collaboration s'est poursuivie entre les équipes Elis, les fournisseurs et l'encadrement de production lors de l'installation du matériel.

Avant le démarrage, des tests de fonctionnement des équipements ont été réalisés en collaboration avec certains opérateurs de production de la future usine de Nanterre. Le suivi des modifications demandées ensuite aux fournisseurs a été réalisé par le Service Méthodes sur le terrain.

Lors du démarrage de l'usine, pendant 4 semaines, le Service Méthodes a assuré une présence permanente pour former et améliorer le fonctionnement des nouveaux équipements. Par exemple, le personnel a ainsi été formé aux modes opératoires liés aux nouveaux équipements (départs automatiques liés aux nouveaux équipements) (départs automatiques et gestion de l'automatisme). Un suivi complémentaire du déploiement des fiches Gest'Elis, concernant l'organisation des postes de travail (rapprocher les articles majoritaires au contrôle entrée pour limiter les efforts et ainsi les manutentions, etc.) est effectué.

Par ailleurs, le groupe Elis a étudié son process et ses services généraux afin que l'usine atteigne d'excellentes performances opérationnelles et environnementales : à titre d'exemple, le traitement de l'eau de forage alimentant le process est constitué d'un système de filtration, d'un passage sur charbon actif, d'une microfiltration puis d'un traitement à osmose inverse afin d'atteindre une qualité d'eau de process optimale pour le lavage du linge et l'alimentation en vapeur. Le site est également équipé d'une chaudière basse pression et d'équipements de finition (séchage/repassage) gaz, permettant d'atteindre des performances énergie thermique par kilo de linge livré parmi les meilleures performances du Groupe.

3.4.2 POLLUTIONS ET GESTION DES DÉCHETS

Le service Elis repose sur le principe d'une utilisation la plus longue possible d'articles de haute qualité. Afin de garantir une durée de vie la plus optimisée possible aux articles Elis, les équipes en charge de l'innovation produit conçoivent des offres adaptées aux usages des clients et qui durent au-delà des modes, mettant en jeu des produits résistants et fiables. Le modèle économique de location-entretien implique donc de se soucier du cycle de vie des produits dès leur conception.

Pollutions

Les impacts environnementaux de l'activité du Groupe, à savoir notamment les rejets dans l'air, dans l'eau et la production de déchets, sont efficacement suivis et des mesures de prévention et de réduction sont mises en place.

Rejets dans l'air et mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air affectant gravement l'environnement

Dans le cadre de la réalisation des bilans gaz à effet de serre précités, le groupe Elis a constitué son plan d'actions de réduction des émissions s'appuyant sur l'optimisation de ses consommations d'énergie et de carburant, appliquée sur l'ensemble du Groupe (voir la section 3.4.3).

Rejets dans l'eau et le sol et mesures de prévention et de réduction entreprises

	2015
Part d'eau traitée	96 %

La taux de couverture pour ces items pour Elis est de 99,9 % en 2015.

Maîtrise des rejets d'effluents aqueux

Grâce à une auto-surveillance des effluents sur la majorité des sites par des campagnes d'analyses régulières, le groupe Elis a acquis une connaissance approfondie de la qualité de ses eaux usées et travaille pour améliorer leurs caractéristiques. Ceux-ci étant de même nature que les effluents domestiques, les blanchisseries du groupe Elis sont en grande majorité raccordées aux réseaux de collecte municipaux en France et en Europe (100 % pour M.A.J.). L'intégralité des eaux industrielles rejetées dans les réseaux municipaux collectifs est prétraitée ou traitée sur site avant rejet, puis est traitée par une station de traitement collective pour la grande majorité des centres.

En France, les rejets d'effluents aqueux sont par ailleurs encadrés par la délivrance d'autorisations par les

collectivités (convention ou arrêté de déversement) fixant les conditions de rejet dans les réseaux collectifs, avant le traitement en station d'épuration, ainsi que par l'Arrêté Préfectoral d'exploiter pour les sites soumis à Enregistrement ou Autorisation au titre de la réglementation des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement.

La qualité des effluents est contrôlée (autosurveillance) par la réalisation d'analyses périodiques dont les résultats sont transmis régulièrement aux autorités compétentes, en France. Des systèmes équivalents sont en place en Espagne, Allemagne, Belgique, Italie et au Brésil. En complément, des équipements de prétraitement sont systématiquement installés afin de garantir la constance des rejets et leur qualité.

Les principales actions pour prévenir les risques de pollution dans l'eau sont les suivantes :

- mise en place de dispositifs d'obturation des réseaux ;
- zones dédiées au dépotage et au stockage des produits lessiviels ; mise sur rétention des stockages de produits ;
- formation des opérateurs aux risques chimiques ; formations et habilitations spécifiques pour certains types d'interventions ;
- formation des Responsables maintenance aux risques et pollutions (par la direction QSE) ;
- affichage et mise en œuvre de procédures de mise en sécurité (risque incendie, risque chimique) ;
- contrôles réguliers effectués sur les installations visées par la réglementation ;
- en France : poursuite du déploiement du programme national de réduction des substances dangereuses dans l'eau (RSDE), avec la mise en place sur les sites concernés d'une surveillance initiale ou pérenne d'un certain nombre de micropolluants mesurés dans les rejets industriels.

Mesures de prévention pour la pollution des sols

Le groupe Elis met en place des mesures permettant de prévenir tout risque de pollution des sols. Le dépotage des produits lessiviels se fait sur des aires bétonnées munies de rétention. Les produits lessiviels utilisés pour le processus de lavage sont stockés dans des conditions permettant d'éviter tout déversement accidentel de produit sur les sols (rétentions, détecteurs de fuite, etc.). Toutes les mesures sont prises pour protéger les ouvrages de prélèvement d'eau dans les nappes sur les sites qui s'alimentent en eau de forage. Les bennes de déchets (principalement des déchets non dangereux) sont majoritairement stockées sur des aires bétonnées.



3 | Responsabilité sociale et environnementale

Informations environnementales

Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à l'activité

Afin de réduire l'impact sonore de son activité, le groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.) travaille à l'amélioration de l'implantation de ses nouveaux sites dans des zones éloignées des zones à émergence réglementée comme les zones d'habitation.

Gestion des déchets

Dans le but de réduire ses déchets, le groupe Elis met en place les actions suivantes :

- tri des déchets à la source quand cela est possible pour favoriser leur recyclage ou leur valorisation ;
- réduction à la source de la production de textiles usagés, par la mise en place d'une bourse interne d'échange de linge ;
- poursuite du recyclage du textile coton (linge plat, bobines) avec des partenaires privilégiés ;
- partenariat avec des partenaires privilégiés dans une optique de développement du recyclage pour les vêtements de travail ;
- reprise des emballages de produits lessiviels vides dans le cadre de la prestation des lessiviers ;
- diffusion d'une note actualisée sur la bonne gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Des procédures Groupe écrites, diffusées à tous et disponibles sur un intranet, mais également expliquées via des formations et des campagnes de sensibilisation internes, décrivent les bonnes pratiques en matière de gestion des déchets au niveau des centres opérationnels.

Ces procédures sont totalement appliquées sur M.A.J.

Quelques exemples de gestion des déchets

- **Les textiles** : lorsque les textiles sont considérés comme étant en fin de vie car ne répondant plus aux exigences de qualité des clients, les usines du Groupe ont recours à des récupérateurs spécialisés. Après collecte, les textiles sont triés et la plupart sont transformés en chiffons pour l'industrie automobile, l'aéronautique, les magasins de bricolage... ou en matériaux d'isolation.
- **Les déchets d'équipements électriques et électroniques** : lorsqu'ils ne peuvent plus être remis en état, les appareils de la gamme sanitaire et boissons deviennent des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). Pour leur valorisation, **une filière spécifique a été mise en place en 2007** avec un organisme de collecte extérieur. **En 2015, 183 tonnes de DEEE ont été collectées via ce dispositif** (dont 17 tonnes sur M.A.J.).
- **Les piles et accumulateurs** : les piles présentes dans les appareils sont collectées chez les clients par les Agents de service, puis stockées dans les centres Elis dans des contenants adéquats, avant récupération et traitement par Corepile.

■ PRODUCTION TOTALE DE DÉCHETS

(en tonnes)	2015	Taux de couverture
Déchets dangereux générés	3 047	96,2 %
Part des déchets dangereux valorisés	32 %	96,2 %
Déchets non dangereux générés	13 854	93,8 %
Part des déchets non dangereux valorisés	57 %	93,8 %
Total déchets	16 901	
Montant dépensé dans le traitement des déchets (en millions d'euros)	2,09	83 %
Montant généré par la valorisation des déchets (en millions d'euros)	0,86	94,2 %

3.4.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

Depuis 2008, le Groupe fixe chaque année un objectif de réduction de 2 à 5 % par an de ses consommations d'eau, d'énergie et de lessive, suivant une politique d'investissements volontariste. Ainsi, en 2015, près de 14 millions d'euros ont été alloués au renforcement des performances environnementales. Les sites de production

sont équipés des technologies les plus performantes pour leur secteur industriel. L'usage des **tunnels de lavage** a par exemple été généralisé : équipés de compartiments distincts, ils permettent au linge de suivre les différentes étapes du traitement en transitant d'un compartiment à l'autre. Le tunnel est alimenté en linge en continu,

permettant d'optimiser la consommation d'énergie en augmentant la quantité de linge traité. **Des échangeurs air/air et eau/eau** sont mis en place pour économiser l'énergie et des systèmes de recyclage sont automatisés afin de récupérer l'eau d'une étape à l'autre, lorsque cela est possible. Ainsi, les eaux propres issues du rinçage sont réinjectées dans les compartiments de prélavage, permettant une économie d'eau, de lessives et d'énergie.

Eau

Le groupe Elis mène une politique de rationalisation de la consommation en eau depuis plusieurs années, par l'optimisation du *process* de lavage (amélioration des tunnels et machines de lavage, systèmes de recyclage des eaux dans le *process*, maîtrise des produits lessiviels utilisés, etc.) et un suivi rigoureux des consommations en eau, entraînant une diminution du ratio moyen de consommation d'eau totale du Groupe (litres/kg de linge livré). Ainsi, ce dernier a diminué de 21,3 % depuis 2010.

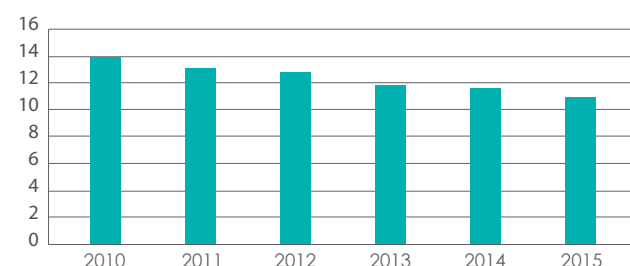
■ UTILISATION ANNUELLE DE L'EAU POUR L'ACTIVITÉ DU GROUPE : CONSOMMATION, MONTANT DÉPENSÉ ET VOLUMES REJETÉS/TRAITÉS

(en millions de m ³)	2015
Consommation d'eau	7,4
Montant dépensé en consommation d'eau (en millions d'euros)	4,0
Volumes d'eau rejetée	6,6
Volumes d'eau traitée (en interne ou en externe)	6,4

En 2015, le taux de couverture 96,4 à 99,9 % : le taux de couverture a été amélioré sur le volume rejeté en prenant en compte une estimation de ce dernier équivalent au volume consommé (estimation conservatrice) pour les dépôts et pour les usines ne disposant pas de mesures.

Actions mises en place en 2015 pour optimiser la consommation totale d'eau, prévenir les risques de pollution et réparer les rejets dans l'eau

■ RATIO DE LA CONSOMMATION D'EAU DU GROUPE ELIS (EN L/KG DE LINGE LIVRÉ)



Elis Groupe a réduit de 5,5 % en 2015 par rapport à n-1 sa consommation d'eau par kilo de linge livré à l'échelle du Groupe.

Les optimisations réalisées sur l'année, pilotées par le département *process engineering*, reposent sur :

- un suivi des compteurs en eau des usines régulier permettant de prévenir toute perte ;
- la réalisation d'audits eau et énergie ;
- l'optimisation des équipements de lavage et des programmes de lavage associés ;
- la mise en place de recyclage entre équipements de lavage ;
- la modernisation du parc d'équipements de lavage, dès que possible ;
- la maîtrise de la quantité de produits lessiviels utilisés pour le *process* industriel (celle-ci influençant la consommation d'eau).

Introduire « **le bon produit, à la juste dose** » est l'un des enjeux clés de l'optimisation du *process*, et donc de l'utilisation des ressources. En effet, la quantité de lessive influe sur la consommation d'eau, modifiant, de fait, la consommation d'énergie. Le dosage des produits lessiviels implique donc une parfaite maîtrise de l'ensemble des paramètres de la « chimie du lavage » : action des produits de lavage, nature des articles, degré de salissure, qualité physique de l'eau, etc. Depuis 2007, la distribution de ces produits est automatisée et pilotée informatiquement afin de doser au plus précis tout en réduisant les opérations manuelles. Grâce à des technologies adaptées et à une maîtrise du *process* de lavage, **un lavage Elis consomme sept fois moins de produits lessiviels** qu'un lavage à domicile.

Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Dans le cadre de l'implantation de ses nouvelles unités de production, le groupe Elis (en ce compris M.A.J.) réalise une étude hydrogéologique afin de déterminer si l'approvisionnement en eau peut être réalisée en eau de forage ou autres sources d'approvisionnement (eau recyclée, eau de ville, etc.) et consulte les autorités compétentes pour la faisabilité technique et réglementaire de son alimentation en eau de *process*. L'accès pérenne à l'eau est un critère incontournable pour l'activité de blanchisserie.

Les aspects liés à l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales sont étudiés dans le cadre des dossiers en vue de l'obtention des permis environnementaux.

Le Groupe se conforme également aux mesures exceptionnelles pouvant être déterminées par les autorités

en cas de sécheresse : ces dernières sont conjointes à la réduction continue de la consommation d'eau (cf. paragraphe précédent).

Textile

La matière première la plus utilisée par le groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.) est le textile mis à disposition des clients dans le cadre de la prestation de location et d'entretien du linge.

Au global, la consommation consolidée de cette matière première représente une valeur de 168 millions d'euros investis par le Groupe.

Afin d'optimiser la durée de vie de ses textiles, le groupe Elis a mis en place depuis plusieurs années des tableaux de bord linge afin de piloter les principaux indicateurs de sa gestion textile et ainsi de mieux utiliser le stock existant et mieux gérer les achats de linge neuf.

Ainsi, en 2015, les équipes du département textile de la direction logistique se sont principalement concentrées sur la façon de donner aux équipes locales le maximum de visibilité sur la connaissance de leurs stocks pour leur permettre de piloter au plus juste leurs besoins textiles. Ainsi, 30 magasins de vêtements de travail ont été informatisés en 2015, permettant aux équipes locales de pouvoir gérer les stocks de vêtements de travail comme de linge plat et être capable de prendre des décisions à partir de données mesurables.

Ces démarches ont permis la poursuite de l'amélioration de nos indicateurs de taux de réforme et de réutilisation de nos articles textiles.

Une « bourse au linge » interne est en place entre les différents centres, favorisant les échanges de textile entre les usines.

Énergie

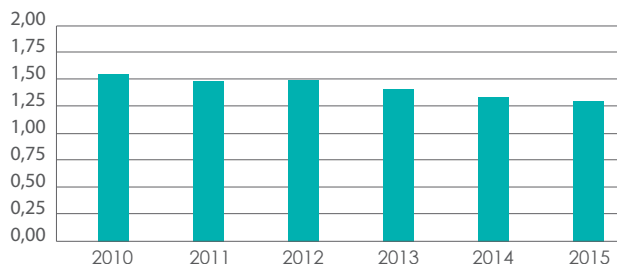
Consommation d'énergie hors carburant et mesures de réduction prises

Elis poursuit ses actions de réduction de consommation d'énergie thermique (majoritairement du gaz naturel) par kilo de linge livré atteignant ainsi 3 % de progrès sur l'année 2015 sur le périmètre Europe par rapport à 2014 et 8,1 % au Brésil.

(en MWh)	2015
Électricité	131 457
Énergies renouvelables	113 454
Gaz naturel – butane/propane (en MWh PCI)	731 053
Fioul lourd et fioul domestique	20 101
Autres énergies	10 716
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE	1 006 781
Montant dépensé en énergie (en millions d'euros)	45,0

Le taux de couverture pour Elis de 99,7-100 % en 2015.

RATIO DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE THERMIQUE DU GROUPE ELIS (EN KWH/KG DE LINGE LIVRÉ) – PÉRIMÈTRE EUROPE (HORS BRÉSIL)



Le Groupe poursuit ses actions de réduction de consommation énergétique, dont les principales sont décrites ci-dessous :

- réalisation d'une dizaine de diagnostics « énergie » réguliers menés par l'équipe *Process Engineering* en collaboration avec les équipes des centres de production, sur un panel de sites sélectionnés ;
- pilotage en central des indicateurs énergie (consommation de gaz et d'électricité). Objectifs de réduction de la consommation fixés annuellement pour chaque centre ;
- suivi rigoureux et optimisation des équipements par des personnes formées sur site (vérification des rendements notamment) ;
- investissements dans des équipements permettant de récupérer de l'énergie ou de moins en consommer (échangeurs thermiques synchronisés, brûleurs et équipements de séchage de dernière technologie consommant moins de gaz, installation systématique de compteurs gaz, installation de chaudière basse pression, osmoseurs en chaufferie) ;
- tests sur les différentes technologies d'éclairage sur un site pilote afin d'identifier la technologie la plus économe en termes d'électricité ;
- identification des purgeurs défectueux en partenariat avec un prestataire privilégié ;
- obtention de la certification ISO 50001 à l'échelle de 52 sites de production français, délivrée par Afnor Certification. Tous les fournisseurs ont été informés de la démarche Elis et sont invités à proposer des axes d'amélioration.

PALMARÈS DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Les cinq centres ayant les meilleures performances de l'année 2015 sont : Toulouse, Algoz, Vienne, Getafe et Villiers le Bel pour les activités textiles classiques hors activités d'hygiène et bien-être. Ces sites sont équipés d'équipements de finition « gaz », disposant de brûleurs installés directement sur les équipements, les chaudières *process* ne fournissant que la vapeur nécessaire aux équipements de lavage.

Consommation de carburant

Avec 240 000 clients en Europe et en Amérique latine, la logistique assurée par les véhicules détenus par le Groupe représente une part importante des émissions de CO₂ du Groupe et fait l'objet d'une stratégie d'optimisation déployée au plus près des sites du Groupe avec la poursuite d'objectifs prioritaires : limiter les consommations de carburant et réduire les émissions polluantes et d'oxydes d'azote (NOx). Les différents tests menés par le groupe Elis sur des véhicules à énergies alternatives devraient permettre d'aller plus loin dans les objectifs du Groupe. Notamment le groupe Elis a testé fin 2015 un poids-lourd hybride de petite capacité donnant des résultats prometteurs.

Densité du réseau

La densité du réseau de distribution du Groupe est une vraie force pour réduire les distances parcourues par les véhicules de service. Avec ses dépôts et usines en Europe, soit autant de centres logistiques répartis sur le territoire, elle est la clé d'une réelle politique de proximité !

Pour optimiser chaque kilomètre parcouru, le département logistique réalise quotidiennement des actions d'optimisation des parcours de distribution clients. Ces opérations visent à concentrer les livraisons sur des secteurs restreints et attribuer les clients aux centres de livraison les plus proches. Chaque responsable logistique de site est chargé d'intégrer tout nouveau client sur la tournée existante la plus optimale.

Réduction des distances parcourues

- **optimisation des circuits de livraison** : la réduction des distances constitue le levier le plus important pour optimiser les parcours de distribution. Ainsi, depuis 2012, toutes les optimisations réalisées par le département logistique, sont réalisées avec l'assistance d'un logiciel d'optimisation de tournées. Notamment en 2015, le département a optimisé :
 - les secteurs de distributions parisiens du fait de l'ouverture de la nouvelle usine de Nanterre Paris Ouest et de l'intégration d'un client national hôtelier-multisite ;
 - les secteurs de livraison des tournées en véhicule utilitaire léger (VUL) dédiées au marché de l'Hôtellerie-Restauration afin qu'un seul centre de service desserve un seul secteur ;
- **rationalisation des déplacements** : grâce à la diversité de l'offre du groupe Elis, un même véhicule assure généralement plusieurs services chez un même client. À titre d'exemple, un même véhicule assure la livraison de vêtements, de tapis, de boissons et de produits pour les sanitaires ;

- **aménagement des fréquences de livraison chez les clients** : le groupe Elis s'engage à garantir à chaque client un service de qualité tout en adaptant le nombre de déplacements nécessaires à l'offre multiservice. Ainsi, différentes formules existent pour répondre aux besoins réels des clients, du passage journalier chez certains clients au passage mensuel. Le circuit des tournées est régulièrement réétudié afin d'optimiser les déplacements de nos chauffeurs livreurs ;
- concernant l'entité AD3 dont l'activité est l'entretien du linge de résidents, la majorité des sites AD3 est intégrée au sein du bâtiment de leur client. Aucun transport du linge n'est ainsi nécessaire.

Maximisation du taux de remplissage

Afin d'optimiser les déplacements tout en garantissant la qualité de service, les chauffeurs livreurs du Groupe ont un objectif : « des véhicules pleins à l'aller comme au retour » ! Un camion de livraison ne rentre jamais à vide, le trajet de retour au centre étant mis à profit pour transporter le linge sale, les bonbonnes vides, les piles usagées, etc.

Amélioration de la performance du parc de véhicules

La maîtrise des consommations de carburant passe également par l'amélioration des performances de la flotte de véhicules. Depuis 2008, le groupe Elis fait évoluer régulièrement ses véhicules permettant ainsi de faire passer sa charge utile sur les véhicules légers de 800 kg à 1 200 kg. Par ailleurs, le remplacement des anciens véhicules légers et poids lourds de norme Euro 6 permet d'équiper tous les nouveaux véhicules avec des filtres à particules de toute dernière génération.

Pilotage de la performance carburant

Afin de mieux piloter la performance énergétique liée à la consommation de carburant, deux actions ont été finalisées fin 2015. Ces deux actions conjuguées consistent au déploiement d'un outil unique de gestion de la flotte de véhicules alimenté avec des données de consommations de carburant fiables. Ce logiciel déployé à date sur la France sous forme de données centralisées par un serveur unique permettra à la fois un accès facilité et une nomenclature véhicules unique.

Les trois pétroliers référencés en 2015 ont été choisis en raison des accès internet permettant de transférer automatiquement les consommations de carburant et kilométriques dans l'outil de gestion de parc.

Ainsi la consommation de chaque véhicule et de chaque conducteur pourra être plus facilement suivie et animée.



3 | Responsabilité sociale et environnementale

Informations environnementales

Sensibilisation à l'éco-conduite

52 sites de production français sont certifiés ISO 50001 (système de management de l'énergie) par Afnor Certification, dans l'objectif de limiter leur empreinte environnementale par la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et une meilleure utilisation des ressources naturelles. Les objectifs pour la partie carburant sont ainsi de mettre en place un reporting des consommations de carburant, de définir les enjeux de réduction, et d'améliorer continuellement la performance énergétique « carburant » du parc de véhicules. Ainsi des bonnes pratiques ont été renforcées (contrôle des pneumatiques, sensibilisation à l'éco-conduite, etc.) et des plans d'actions sont établis dans chaque centre.

Les chauffeurs livreurs font l'objet d'un audit sous forme de tournées en double avec leur manager afin d'évaluer, sensibiliser et rappeler les bonnes pratiques de conduite.

■ CONSOMMATIONS 2015 EN CARBURANT (ESSENCE, GASOIL) ET MONTANTS ASSOCIÉS

(en milliers de litres)	2015
Essence	28,6
Gasoil	20 239,1
TOTAL CARBURANT	20 267,7
Montant total dépensé (en millions d'euros)	20,2

Le taux de couverture est de 100 % du parc de véhicules (poids-lourd, véhicules utilitaires légers) en 2015.

Sols

L'utilisation des sols est un point étudié dans les *due diligences* que réalise le groupe Elis (en ce compris au sein de la société M.A.J.) dans le cadre de son processus d'acquisition lorsqu'il y a des sites de production. Des diagnostics et des mesures d'impacts sont également réalisés au moment de l'implantation d'une nouvelle installation.

3.4.4 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les rejets de gaz à effet de serre (GES)

■ BILAN SUR LES REJETS EN GES SUR L'ANNÉE 2015

(en kilotonnes éq. CO ₂)	2015
Nombre de sociétés ayant réalisé au moins un bilan d'émissions de GES au cours des trois dernières années	6
Scope 1 ^(a)	208
Scope 2 ^(b)	16,1
Total	224,1
Émissions – consommation énergies hors carburant	169,9
Émissions – consommation carburant	54,2

Le taux de couverture est de 99-100 %.

(a) Les émissions du scope 1 sont les émissions liées à la consommation de combustibles sur le site (gaz, fioul etc.), à la consommation de carburant dans les véhicules et aux fuites de substances réfrigérantes.

(b) Les émissions du scope 2 sont les émissions liées à la génération de l'électricité et la vapeur.

Adaptations aux conséquences du changement climatique

Afin de participer à l'effort collectif de réduction d'eau en cas d'épisodes de sécheresse, le groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.) respecte les instructions des autorités locales et nationales.

3.4.5 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

En France, le groupe Elis (y compris au sein de la société M.A.J.) s'assure de la compatibilité de son exploitation avec les schémas régionaux ou locaux (SDAGE, SAGE, etc.) dans ses dossiers d'autorisation d'exploiter. Enfin, Elis favorise l'implantation de ses nouveaux sites de production en zone industrielle, limitant ainsi les impacts liés à son environnement (voisinage, biodiversité...).

3.4.6 ÉCONOMIE CIRCULAIRE

L'économie circulaire est une expression générique désignant un concept économique qui s'inscrit dans le cadre du développement durable et qui s'inspire notamment des notions d'économie verte, d'économie de l'usage ou de l'économie de la fonctionnalité, de l'économie de la performance et de l'écologie industrielle (laquelle veut que le déchet d'une industrie soit recyclé en matière première pour une autre industrie ou pour la même).

Son objectif est de produire des biens et services tout en limitant fortement la consommation et le gaspillage des matières premières, et des sources d'énergies non renouvelables.

Le modèle du groupe Elis s'appuie sur l'économie de fonctionnalité et ainsi favorise l'éco-conception et l'allongement de la durée de vie de ses produits et services.

Éco-conception

Le groupe Elis étant en charge de l'entretien, de la maintenance et de la fin de vie de ses articles, l'éco-conception s'impose naturellement lors du développement des gammes de produits. Ainsi, les départements environnement et marketing travaillent en collaboration, dès les phases amont de l'étude des produits, sur les alternatives possibles à une simple élimination.

Leur réflexion est guidée par trois axes clés : la réduction des déchets à la source, la maintenance des produits et le recyclage des matériaux utilisés. Pour la gamme hygiène et bien-être par exemple, le développement des nouveaux produits est basé sur des cahiers des charges techniques intégrant :

- le choix de matériaux 100 % recyclables ou valorisables ;
- la réduction de l'énergie consommée et du nombre de piles par équipement.

En France, les rejets d'effluents industriels sont intégralement traités par des stations d'épuration des eaux usées (STEP) municipales ou sur site limitant donc l'impact de l'activité sur les écosystèmes aquatiques.

Réduction des déchets à la source

Pour réduire ses déchets à la source, le groupe Elis mène des actions avec ses fournisseurs et ses équipes. Quelques exemples de bonnes pratiques :

- **les contenants plastiques** vides de produits lessiviels sont repris par les fournisseurs pour un nouvel usage. Ainsi, les détergents utilisés dans les blanchisseries industrielles nécessitent moins d'emballages et de transport que les contenants domestiques (communication ETSA de mai 2014) ;
- **les emballages d'expédition** sont standardisés : les cartons livrés par nos fournisseurs à la direction des achats sont réutilisés pour les expéditions vers les centres du Groupe, qui les réutilisent ou les valorisent à leur tour ;
- **les cintres usés** sont systématiquement remis en forme et réutilisés (2 millions de cintres par an).

Allongement de la durée de vie des produits

L'ensemble des appareils électriques et électroniques fait l'objet d'un entretien régulier par les Agents de Service lors des tournées de livraison. Par ailleurs, depuis les années 1980, un atelier technique est dédié aux réparations et aux opérations de maintenance plus poussées, sur les fontaines à eau et les appareils essuie-mains pour les sites français. Ainsi, en 2015, cet atelier a réparé plusieurs milliers de fontaines à eau et d'essuie-mains, remis à neuf pour nos clients.

Par ailleurs, les vêtements sont conçus pour permettre un allongement de leur durée de vie. Ce travail continu permet ainsi d'augmenter le nombre moyen de lavages des vêtements traditionnels (hors EPI) : 43 lavages en 2014 contre 40 et 38 respectivement en 2013 et 2012.

Les vêtements endommagés sont aussi réparés (étude sur les coutures rentables et plan de formation des couturières dans les centres pour optimiser la durée de vie des vêtements de travail).



3

Responsabilité sociale et environnementale

Informations relatives aux performances sociétales

3.5 INFORMATIONS RELATIVES AUX PERFORMANCES SOCIÉTALES

3.5.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

En matière d'emploi et développement régional

Tant en France (en ce compris la société M.A.J.) qu'à l'étranger, les emplois sont pourvus localement et ne sont pas délocalisables.

En France, des partenariats avec des associations ou administrations sont réalisés localement afin de favoriser l'insertion dans l'emploi de personnes habitant à proximité des centres. Ces partenariats sont menés par exemple avec des Missions locales, Pôle emploi ou Est Ensemble.

Sur les populations riveraines ou locales

En cas de demandes spécifiques du voisinage des sites de production du groupe Elis (en ce compris ceux de la société M.A.J.), relatives à l'environnement (bruit, odeur...), un dialogue avec les riverains et la collectivité locale est établi et des plans d'actions spécifiques et ponctuels sont mis en place afin de prendre en compte ces demandes dans les meilleurs délais (par exemple par la réalisation d'études et si nécessaire, de travaux de limitation de nuisances sonores en particulier).

3.5.2 RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES OU ORGANISATIONS INTÉRESSÉES PAR L'ACTIVITÉ

Conditions du dialogue avec les parties prenantes

Afin de s'assurer de la satisfaction de nos clients, des enquêtes de satisfaction (SATISFELIS) sont menées régulièrement auprès des clients Elis (en ce compris de la société M.A.J.) par le centre d'appels. Des plans d'actions sont ensuite élaborés et mis en œuvre.

Des enquêtes sont également réalisées périodiquement (tous les deux ans) auprès de l'ensemble des salariés. Les résultats ainsi que les plans d'actions sont communiqués aux salariés.

Actions de partenariat ou de mécénat

Les partenariats ont été menés en 2015 avec des associations ou administrations visant à l'insertion dans l'emploi de personnes habitant à proximité des centres Elis (et ce y compris de la société M.A.J.) :

- Missions locales ;
- Pôle emploi (partenariat avec mise en place d'action de formation préalable à l'embauche) ;
- Est Ensemble.

Des partenariats se sont également poursuivis avec des établissements d'enseignements :

- ENSAIT : École textile de Roubaix ;
- Les Mines de Nancy ;
- ENSAM : Écoles des arts et métiers ;

ou avec Défense Mobilité pour réinsérer les militaires dans la vie civile.

Le groupe Elis a noué une convention de parrainage avec l'Association « 1 001 fontaines pour demain » : aujourd'hui encore, 11 % de la population mondiale n'a pas accès à l'eau potable. En tant que fournisseur de fontaines à eau, Elis accompagne cette association dans l'amélioration durable de la santé des populations rurales pauvres et isolées en leur permettant de produire localement et de consommer une eau de boisson saine. Elis participe ainsi au lancement d'une station de production d'eau potable destinée aux familles privées d'eau potable au Cambodge et à Madagascar. Cette contribution financera le terrain, la construction de la station, son équipement ainsi que l'accompagnement du gérant local pendant 12 mois minimum. À terme, les stations Elis seront entièrement gérées localement et permettront à de nombreuses familles au Cambodge et à Madagascar d'avoir accès à l'eau potable.

3.5.3 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

Prise en compte dans la politique achat des enjeux sociaux et environnementaux

Chez Elis (en ce compris au sein de la société M.A.J.), la direction des achats et des approvisionnements joue un rôle important en sélectionnant partout dans le monde des fournisseurs, des produits et des services qui respectent les personnes et l'environnement.

Depuis 2006, les contrats conclus avec les fournisseurs contiennent un référentiel développement durable avec réalisation d'audits réguliers. L'engagement du Groupe est détaillé dans une charte achats responsables et éthiques qui décrit les relations avec ses fournisseurs dépassant le simple achat de biens et de services. Ses relations sont essentielles au succès à long terme de l'entreprise et de la satisfaction des clients.

Ce document intégré au système documentaire ISO 9001/2000 de la direction des achats et des approvisionnements inclus dans les contrats signés avec ses partenaires, complète les aspects du Code de l'OIT et décrit d'une part les engagements de Elis en matière d'achats mais également les exigences et préconisations pour les fournisseurs et sous-traitants, en particulier sur les points suivants :

- sous-traitance ;
- certification ;
- *business ethics* ;
- respect des collaborateurs ;
- travail des enfants ;
- discriminations ;
- durée du travail ;
- niveau de rémunération ;

- travail forcé ;
- main-d'œuvre étrangère
- libertés syndicales et négociations collectives ;
- santé, sécurité et bien-être au travail ;
- lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent ;
- lutte contre les pratiques anticoncurrentielles ;
- protection de l'environnement ;
- impératifs liés à la santé et à la sécurité des consommateurs ;
- commerce équitable et produits biologiques.

Elis s'assure qu'un audit existe ou fait auditer (plan d'audit sur 2016) par un organisme extérieur les fournisseurs qui n'ont pas de certification SA 8000 et ISO 14001 (ou équivalents) et assure le suivi des plans d'actions issus de ces audits.

Les fournisseurs de Elis au regard du chiffre d'affaires sont majoritairement situés hors Europe communautaire.

Sur deux segments d'achats, Elis maintient un *sourcing* important en France :

- plus de 40 % du linge de table est acheté en France en 2015 ;
- plus de 50 % du linge de lit est acheté en France en 2015.

Sur le cycle 2015-2016, des audits RSE ont été réalisés, mandatés ou non par Elis, ou seront réalisés chez plus de 40 fournisseurs avec un focus sur les fournisseurs critiques, en fonction de critères permettant de prioriser les risques pays (faible, potentiel, fort) et décider des audits prioritaires à mener. Ce plan d'audit permet de couvrir plus de 90 % du chiffre d'affaires et les fournisseurs à risques.

3.5.4 LOYAUTÉ DES PRATIQUES

Actions engagées pour prévenir la corruption

Le groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.), a formalisé ses engagements contre la corruption dans le cadre de la charte éthique, publiée en 2012. Celle-ci s'articule autour des valeurs du groupe : intégrité, responsabilité et exemplarité dans son environnement commercial, respect de chacun de ses collaborateurs, diminution de son empreinte environnementale et amélioration continue de ses performances.

En outre, afin de lutter contre la corruption et, de façon plus large, contre les pratiques non éthiques ainsi que de véhiculer les valeurs susvisées, le Groupe a, au cours de l'année 2015, mis en place au sein de ses filiales brésiliennes un programme de conformité (*compliance program*), basé notamment sur la formation des équipes locales en la matière et entrepris la mise en place d'un programme similaire au sein de ses filiales chiliennes.



3

Responsabilité sociale et environnementale

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant

Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs/clients

Au sein du groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.), une cartographie des risques, couvrant en particulier les risques relatifs à la santé et la sécurité des consommateurs et des clients, a été établie. Afin de maîtriser ces risques, des procédures sont déployées au niveau des services supports et des centres opérationnels. De plus, le système de management qualité mis en place pour les activités Ultra-Propre, fontaines et vêtements professionnels de Elis, est certifié ISO 9001 depuis plus de 15 ans. Dans le cadre de cette démarche volontaire de certification et d'amélioration continue, des audits qualité sont réalisés annuellement sur un échantillon de centre par un organisme externe (l'AFAQ) et tous les trois ans a minima en interne pour chaque centre. Enfin, pour l'activité boisson (fontaines à eau et machines à café), le groupe Elis a mis en place une démarche HACCP « Hazard Analysis Critical Control Point », définissant des normes très

précises pour assurer en toutes circonstances une qualité irréprochable d'hygiène à ses clients et aux consommateurs : Elis en France est d'ailleurs certifié AFIFAE (référentiel professionnel de l'activité fontaines).

Par ailleurs, le groupe Elis (en ce compris la société M.A.J.) est certifié selon la norme RABC sur une quinzaine de sites ayant une activité à dominante santé ou agroalimentaire afin de répondre aux attentes de ses clients.

Par ailleurs, le groupe Elis (et ce y compris la société M.A.J.) propose également à ses clients des gammes de produits éco-conçus (dont certains ont le label de certification Écolabel Européen) ou favorisant le commerce équitable (par exemple : le café Moka d'Éthiopie équitable et les textiles de la collection Bio's Fair en coton biologique et équitable).

3.6 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Elis désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au Protocole de Reporting RSE 2015 utilisé par la Société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion sous l'intitulé « Périmètre de la démarche RSE et méthodologie de reporting » et disponible sur demande auprès du siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre janvier et février 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ deux semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe « Périmètre de la démarche RSE et méthodologie de reporting » du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.



3 | Responsabilité sociale et environnementale

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 67 % des effectifs, 51 % des consommations d'énergie hors carburant, 66 % des consommations de carburant et 66 % des consommations d'eau présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2016

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bruno Tesnière
Associé

Sylvain Lambert
Associé du département
développement durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées les plus importantes

Informations sociales quantitatives

- Effectif total (permanent et non permanent) et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique
- Embauches et départs (par motif)
- Nombre d'heures de travail (effectifs permanent et non permanent)
- Nombre d'heures d'absence (effectifs permanent et non permanent)
- Heures de formation et nombre d'employés permanents formés

- Jours d'arrêt de travail dus aux accidents sur l'effectif permanent et non permanent utilisés dans le calcul du taux de gravité
- Accidents du travail avec arrêt sur l'effectif permanent et non permanent utilisés dans le calcul du taux de fréquence
- Nombre d'accidents du travail mortels

Informations sociales qualitatives

- Relations sociales
- Santé et sécurité au travail
- Égalité de traitement et promotion de la diversité
- Politique d'insertion des personnes handicapées

(1) Les Informations RSE les plus importantes sont identifiées en annexe du présent rapport.

(2) Elis France et le site de Famalicao (Portugal).

Informations environnementales quantitatives

- Consommation d'eau
- Consommation d'énergie hors carburant (consommation totale d'énergie, énergie renouvelable, électricité, gaz naturel, fioul, et autres sources d'énergie) et consommation de carburant (essence et gazole)
- Rejets de gaz à effet de serre

Informations environnementales qualitatives

- Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales
- Dialogue avec les parties prenantes
- Sous-traitance et fournisseurs

- Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement
- Gestion des déchets
- Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Informations sociétales qualitatives

- Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société

3.7 CORRESPONDANCE AVEC LE PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

Catégorie	Principes du Pacte Mondial des Nations Unies	Sections
Droits de l'Homme	1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence.	3.1 3.3.7 3.5.3
	2. Les entreprises sont invitées à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.	3.1 3.3.7 3.5.3
Droit du travail	3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	3.1 3.3.3
	4. Les entreprises sont invitées à respecter l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	3.1
	5. Les entreprises sont invitées à respecter l'abolition effective du travail des enfants.	3.1 3.5.3
	6. Les entreprises sont invitées à respecter l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	3.1 3.3.6
Environnement	7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	3.1 3.4
	8. Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	3.1 3.4 3.5.3
	9. Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	3.1 3.4 3.5.3
Lutte contre la corruption	10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	3.1

3.8 SYNTHÈSE DES INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Les indicateurs sont présentés dans l'ordre de leur apparition dans le présent chapitre 3.

3.8.1 SYNTHÈSE DES INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

	Unité	Groupe 2015	M.A.J. 2015
Périmètre			
Chiffre d'affaires brut des sites du périmètre	Millions d'euros	1 429,8	574,3
Nombre de sites inclus dans le périmètre	Nombre de sites	175	62
Politique générale en matière environnementale			
Sites certifiés ISO 14001	Nombre de sites	10	0
Sites certifiés ISO 50001	Nombre de sites	52	26
Montant des dépenses engagées au titre de la mise en conformité	Millions d'euros	3,67	0,97
Montant des provisions et garanties environnementales	Millions d'euros	15,26	6,03
Montant des indemnités versées pour litiges environnementaux	Millions d'euros	0,00	0,00
Prévention de la pollution et gestion des déchets			
Quantité totale de déchets générés	Tonnes	3 047	909
Quantité de déchets dangereux générés	Tonnes	982	105
Part de déchets dangereux valorisés	%	32,2	11,6
Quantité de déchets non dangereux générés	Tonnes	13 854	5 533
Part de déchets non dangereux valorisés	%	57,3	56,7
Montant dépensé pour le traitement des déchets	Millions d'euros	2,09	0,97
Montant généré par la valorisation de déchets	Millions d'euros	0,86	0,35
Utilisation durable des ressources			
Volume total d'eau consommée	Millions de m ³	7,43	2,38
Montant dépensé pour la consommation d'eau	Millions d'euros	3,98	1,25
Volume des effluents industriels rejetés	Millions de m ³	6,62	2
Volume des effluents industriels traités	Millions de m ³	6,36	2
Montant dépensé en achat de matières textiles	Millions d'euros	168	ND
Consommation totale d'énergie	MWh	1 006 781	286 311
Consommation en électricité	MWh	131 457	44 733
Consommation en énergies renouvelables	MWh	113 484	0
Consommation en gaz naturel/propane/butane	MWh (PCI)	731 053	240 730
Consommation en fioul (hors carburant)	MWh	20 101	848
Consommation en autres sources	MWh	10 716	0
Montant dépensé pour la consommation en énergie	Millions d'euros	45,03	13,47
Consommation totale en carburant	Milliers de litres	20 268	7 325
Consommation en essence	Milliers de litres	29	0
Consommation en gasoil	Milliers de litres	20 239	7 325
Montant dépensé pour la consommation en carburant	Millions d'euros	20,2	7,5
Lutte contre le changement climatique			
Nombre de sociétés ayant réalisé au moins un bilan de gaz à effet de serre (GES) au cours des trois dernières années	Nombre de sociétés	6	1
Émissions directes de GES – Scope 1	Kilotonnes éq. CO ₂	208	68,5
Émissions indirectes de GES – Scope 2	Kilotonnes éq. CO ₂	16,1	3,1
Émissions totales en GES	Kilotonnes éq. CO ₂	224,1	71,5
Émissions – consommation énergies hors carburant	Kilotonnes éq. CO ₂	169,9	51,9
Émissions – consommation carburant	Kilotonnes éq. CO ₂	54,2	19,6

3.8.2 SYNTHÈSE DES INFORMATIONS SOCIALES

Les indicateurs ci-dessous ne sont pas exhaustifs.

	Unité	Groupe	M.A.J.
EFFECTIF TOTAL	Nb de salariés	20 008	6 214
Effectif permanent		17 057	4 971
Effectif permanent femmes		8 833	2 378
Effectif permanent hommes		8 224	2 593
Effectif permanent de femmes cadres ou managers		391	106
Effectif non permanent		2 951	1 243
Effectif total France		12 622	6 214
Effectif total Europe (y compris France)		16 426	/
Effectif total Brésil		3 582	/
Effectif permanent jusqu'à 25 ans		1 639	431
Effectif permanent 26-44 ans		8 600	2 395
Effectif permanent 45 et +		6 818	2 145
Sur la base du périmètre du reporting social			
Nombre d'embauches sur l'effectif permanent et non permanent	Nb de salariés	24 070	9 566
Départs sur l'effectif permanent et non permanent		23 565	9 639
Dont les départs de l'effectif permanent à l'initiative de l'employeur		1 880	291
Dont les départs de l'effectif permanent à l'initiative du salarié		1 280	234
Retraites et préretraites de l'effectif permanent		155	53
Autres départs		20 250	9 061
Rémunérations	Euros		
Rémunération fixe et variable collectif et individuel		447 087 583	150 306 210
Dont les bonus et collectifs et intéressement hors obligation légale		10 350 487	4 231 787
Organisation du travail	%		
Part des salariés permanents à temps plein		96 %	98,2 %
Part des salariés permanents à temps partiel		4 %	1,8 %
Taux d'absentéisme		8,9 %	6,7 %
Accidents du travail	Nb		
Nombre d'accidents mortels		0	0
Nombre d'accidents du travail avec arrêt		941	339
Taux de fréquence		30,6	36
Taux de gravité		1,17	1,89
Nombre d'heures de formation dispensées	Heures	69 930	38 951
Dépenses consacrées à la formation	Millions d'euros	5 (France hors AD3 uniquement)	2,6
Nombre de salariés en situation de handicap en France	Nb de salariés	595	291

Gouvernement d'entreprise

10

réunions en 2015
du conseil
de surveillance

90,41%

d'assiduité
des membres

56%^{elis}

d'indépendance
du conseil
de surveillance

+ 30%

de femmes
au conseil
de surveillance

The image shows a white delivery van with the 'elis' logo and slogan 'Simplifiez-vous Le linge' on its side. The van is parked in front of a modern building with large windows. The background is a grayscale photograph of the building and trees. The text is overlaid on the image in a clean, sans-serif font. The 'elis' logo is a stylized 'e' followed by the word 'elis' in a bold, lowercase font. The slogan 'Simplifiez-vous Le linge' is written in a smaller font below the logo. The van has a circular window on its side and a door on the back. The overall composition is a mix of grayscale and teal colors.

Simplifiez-vous
Le linge

The image shows a white delivery van with the 'elis' logo and slogan 'Simplifiez-vous Le linge' on its side. The van is parked in front of a modern building with large windows. The background is a grayscale photograph of the building and trees. The text is overlaid on the image in a clean, sans-serif font. The 'elis' logo is a stylized 'e' followed by the word 'elis' in a bold, lowercase font. The slogan 'Simplifiez-vous Le linge' is written in a smaller font below the logo. The van has a circular window on its side and a door on the back. The overall composition is a mix of grayscale and teal colors.

4



4.1	ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	96
4.1.1	Organes de direction	96
4.1.2	Le conseil de surveillance	101
4.1.3	Évolution de la composition des organes de direction et de surveillance	109
4.1.4	Déclarations sur la situation des membres du directoire et du conseil de surveillance	109
4.1.5	Gestion des conflits d'intérêts	109
4.1.6	Conventions réglementées	110
4.1.7	Contrats de services conclus entre les membres des organes de direction, d'administration, de surveillance et la Société et ses filiales	110
4.1.8	Conventions conclues par une filiale (article L. 225-102-1 al. 13)	110
4.2	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	111
4.3	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE <small>RFA</small>	116
4.3.1	Gouvernement d'entreprise	116
4.3.2	Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis	129
4.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ ELIS <small>RFA</small>	133
4.5	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	134
4.5.1	Politique de rémunération des membres du directoire	135
4.5.2	Politique de rémunération des membres du conseil de surveillance et des comités spécialisés	138
4.5.3	Montant des rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux	140



4 | Gouvernement d'entreprise Organes de direction et de surveillance

La Société est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance régie par les lois et règlements en vigueur ainsi que par ses statuts. Initialement constituée sous la forme de société par actions simplifiée, la Société a été transformée en société anonyme à directoire et conseil de surveillance par décision de l'assemblée générale du 5 septembre 2014 dans la perspective de son introduction en bourse.

Ainsi, depuis la date de sa transformation, la direction et l'administration de la Société sont confiées à un directoire, et le contrôle des organes de direction de la Société a été confié à un conseil de surveillance. Cette organisation duale crée une séparation entre les fonctions de direction exercées par le directoire, et les fonctions de contrôle de cette direction exercée par le conseil de surveillance, organe de représentation des actionnaires.

Le conseil de surveillance est assisté de deux comités spécialisés, le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations. Les missions et les modalités de fonctionnement du conseil de surveillance et de ses comités sont décrites dans le rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne figurant au présent chapitre 4, section 4.3.

Les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance sont par ailleurs disponibles au siège social de la Société et consultables sur le site internet de la Société : (www.corporate-elis.com).

4.1 ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 5 septembre 2014 a approuvé l'adoption du mode de gestion duale avec un directoire et un conseil de surveillance.

4.1.1 ORGANES DE DIRECTION

Les dirigeants du Groupe sont les membres du directoire ainsi que les directeurs opérationnels et fonctionnels, membres du comité de direction.

Le directoire

Composition du directoire

Le directoire est composé de trois à sept membres, nommés par le conseil de surveillance conformément à l'article 12 des statuts de la Société. Il exerce ses fonctions sous le contrôle du conseil de surveillance, conformément à la loi et aux statuts.

Les membres du directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du conseil de surveillance ne peut faire partie du directoire.

La limite d'âge pour exercer les fonctions de membre du directoire est fixée à 68 ans. Tout membre du directoire est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 68 ans.

Chaque membre du directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.

Chaque membre du directoire se soumet aux dispositions législatives et réglementaires applicables en matière de cumul des mandats. L'article 3.3 du règlement intérieur du conseil de surveillance prévoit, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (article 19) que chaque membre du directoire doit recueillir l'avis préalable du conseil de surveillance avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe.

Les membres du directoire sont nommés pour une durée de quatre années. En cas de vacance d'un siège, le conseil de surveillance, conformément à la loi, nomme le remplaçant pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Tout membre du directoire est révocable, soit par le conseil de surveillance, soit par l'assemblée générale sur proposition du conseil de surveillance. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

La révocation d'un membre du directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail, s'il est lié à la Société par un contrat de travail.

L'article 13 des statuts de la Société prévoit que le conseil de surveillance confère à l'un des membres du directoire la qualité de Président. Le Président du directoire exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du directoire. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le conseil de surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du directoire qui portent alors le titre de Directeur général.

Les fonctions de Président du directoire, et le cas échéant, de Directeur général, attribuées à des membres du directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le conseil de surveillance.

Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du directoire ou par tout membre ayant reçu du conseil de surveillance le titre de Directeur général.

À la date d'enregistrement du présent document de référence, le directoire est composé des trois membres suivants.

Nom	Qualité	Expiration du mandat
Xavier Martiré	Président du directoire	5 septembre 2018
Louis Guyot	Membre du directoire	5 septembre 2018
Matthieu Lecharny	Membre du directoire	5 septembre 2018

L'expérience professionnelle, ainsi que le détail des mandats et fonctions détenus par chacun des membres du directoire, sont précisés ci-après, au paragraphe « Informations sur les membres du directoire et du comité de direction ».

Fonctionnement et mission du directoire

Réunions du directoire (article 14 des statuts)

Le directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. L'ordre du jour des réunions peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.

Un membre du directoire peut se faire représenter à une réunion par un autre membre du directoire qui ne peut détenir plus d'un mandat. Le Président du directoire préside les séances. En cas d'absence de ce dernier, le directoire désigne celui de ses membres qui assure la présidence de la séance.

Les délibérations du directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les membres du directoire peuvent participer aux réunions du directoire via des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions autorisées par la réglementation en vigueur applicable aux réunions du conseil de surveillance. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social et signés par le Président et par le secrétaire ou un autre membre du directoire. Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président, par le secrétaire ou par un membre du directoire.

Pouvoirs et obligations du directoire (articles 15 et 20 des statuts)

Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les statuts aux assemblées d'actionnaires et au conseil de surveillance.

Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du directoire ou un Directeur général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.

Les membres du directoire peuvent, avec l'autorisation du conseil de surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la Société, ni être invoquée comme cause d'exonération de la responsabilité à caractère solidaire du directoire et de chacun de ses membres.

Le directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.

Le directoire établit et présente au conseil de surveillance les rapports, les budgets, ainsi que les comptes trimestriels, semestriels et annuels, les documents de gestion prévisionnelle et les termes du rapport de gestion du Groupe. Ces documents sont présentés au conseil de surveillance pour examen. Outre les obligations légales d'autorisation préalable du conseil de surveillance (cautions, avals et garanties, cession d'actifs, immeubles ou participations), les statuts de la Société (article 20.IV) et le règlement intérieur du conseil de surveillance (article 3.2) prévoient certaines procédures visant à encadrer les pouvoirs du directoire de la Société et soumettent à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, un certain nombre de décisions du directoire (cf. rapport du Président du conseil de surveillance, section 4.3.1, paragraphe « Conditions de préparation des travaux du conseil » du présent document de référence 2015).

Le directoire convoque toutes assemblées générales des actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.



4

Gouvernement d'entreprise Organes de direction et de surveillance

Les membres du directoire sont responsables envers la Société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales régissant les sociétés anonymes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par la législation en vigueur.

Le comité de direction

Le directoire est assisté dans ses missions d'un comité de direction présidé par Xavier Martiré, et composé des principaux directeurs opérationnels et des fonctions supports.

Le comité de direction se réunit toutes les deux semaines pour évoquer les performances opérationnelles et financières du Groupe, échanger sur les projets stratégiques et la conduite du Groupe.

À la date d'enregistrement du présent document de référence, le comité de direction est composé des neuf membres présentés en pages 12 et 19 du présent document de référence :

Informations et renseignements sur les membres du directoire et du comité de direction

Informations et renseignements personnels sur les membres du directoire

Les informations ci-après présentent les renseignements personnels et les principaux mandats et fonctions exercés par les membres du directoire à la date d'enregistrement du présent document de référence :

XAVIER MARTIRÉ PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE	Adresse professionnelle : 33, rue Voltaire - 92800 Puteaux
Date de naissance : 18 janvier 1971 Nationalité : française Date de la 1^{re} nomination : 21 octobre 2008 (Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée)	Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014 Date d'expiration du mandat en cours : 5 septembre 2018 Nombre d'actions Elis détenues : 85 862 Principale activité : Président du directoire
BIOGRAPHIE : Xavier Martiré a débuté sa carrière à la SNCF en 1997 en tant que chef d'atelier maintenance du Train à Grande Vitesse. Il a ensuite rejoint le groupe Elis en 1999 en tant que Directeur de centre de profits, et a occupé successivement les fonctions de Directeur régional et de Directeur général adjoint en charge des activités en France, avant d'être nommé Président de la Société en 2008. Xavier Martiré est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées.	
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : <ul style="list-style-type: none">– Président-directeur général de Elis Services SA– Président-directeur général de M.A.J. SA– Administrateur de Pierrette – TBA SA– Président de Elis Luxembourg SA (Luxembourg)– Administrateur de Elis Manomatic SA (Espagne)– Administrateur de Elis Italia SpA (Italie)– Administrateur de SPAST SA (Portugal)– Administrateur de Gafides SA (Portugal)– Président du conseil de surveillance de Atmosfera (Brésil)– Administrateur d'Albia SA (Chili)– Administrateur de Servicios Hospitalarios (Chili)	MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE : Néant
MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES : <ul style="list-style-type: none">– Président de Quasarélis SAS– Président de Novalis SAS– Administrateur de Blanchatel SA (Suisse)– Administrateur de Wäscherei Papritz AG (Suisse)– Administrateur de Grosswäscherei Domeisen AG (Suisse)	

— LOUIS GUYOT		Adresse professionnelle : 33, rue Voltaire - 92800 Puteaux
MEMBRE DU DIRECTOIRE		
Date de naissance : 23 mai 1972	Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014	
Nationalité : française	Date d'expiration du mandat en cours : 5 septembre 2018	
Date de 1^{er} nomination : 5 septembre 2014	Principale activité : membre du directoire et Directeur administratif et financier	
Nombre d'actions Elis détenues : 30 396		
BIOGRAPHIE : Louis Guyot a rejoint le Groupe en 2013. Louis Guyot a débuté sa carrière en 1998 à la direction du trésor en tant qu'adjoint au chef du bureau financement du logement et des collectivités locales. Il a ensuite été Directeur administratif, financier et informatique de Medica France (2001-2004), Directeur développement et stratégie de la Compagnie des Alpes (2004-2007), et Directeur finance et opérations de la direction du développement de Dalkia (2007-2010), puis Directeur général finances et international de Korian (2010-2013). Louis Guyot est diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale des ponts et chaussées et du Collège des ingénieurs.		
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES		
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :	MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :	
<ul style="list-style-type: none"> - Président de Pro Services Environnement SAS - Administrateur de Elis Services SA - Président de conseil d'administration de HADES SA (Belgique) - Administrateur de Elis Manomatic SA (Espagne) - Administrateur de Elis Italia SpA (Italie) - Administrateur de Elis Luxembourg SA (Luxembourg) - Administrateur de SPAST SA (Portugal) - Administrateur de InoTex Bern AG (Suisse) - Administrateur de Pierrette TBA SA - Président de Hygiène Contrôle Ile de France (SAS) - Gérant de Blanchisserie Professionnelle d'Aquitaine (BPA) - Gérant de Gafides (Portugal) - Administrateur d'Albia SA (Chili) - Administrateur de Servicios Hospitalarios (Chili) 	Néant	
	MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :	
	<ul style="list-style-type: none"> - Membre du directoire et Directeur général de Korian SA* - Administrateur de Segesta SpA (Italie) - Représentant permanent de Korian SA au conseil d'administration de Holding Austruy Burel - Représentant permanent de Korian SA au conseil d'administration de La Bastide de la Tourne - Représentant permanent de Korian SA au conseil d'administration de Le Brevent - Représentant permanent de Korian SA au conseil d'administration de CFR Siouville - Gérant de Compagnie Foncière Vermeille SARL - Gérant de Bonaparte SARL - Gérant de Le Belvedere Dune SARL 	

(*) Société cotée.

— MATTHIEU LECHARNY		Adresse professionnelle : 33, rue Voltaire - 92800 Puteaux
MEMBRE DU DIRECTOIRE		
Date de naissance : 26 décembre 1969	Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014	
Nationalité : française	Date d'expiration du mandat en cours : 5 septembre 2018	
Date de 1^{er} nomination : 5 septembre 2014	Principale activité : membre du directoire et Directeur général adjoint	
Nombre d'actions Elis détenues : 12 416		
BIOGRAPHIE : Matthieu Lecharny a rejoint le groupe Elis en 2009, il est Directeur général adjoint responsable des opérations de deux régions en France, du Portugal, de l'Espagne, d'Andorre, du Brésil et du Chili, ainsi que du développement du service Prévention 3D et des acquisitions. Matthieu Lecharny a débuté sa carrière chez Procter & Gamble dans les ventes. Il a ensuite rejoint Unilever et y a occupé, de 1996 à 2009, différentes responsabilités seniors au sein du marketing, en France et à l'international. Il a notamment été <i>Brand Director Oral Care</i> pour l'Europe de 2001 à 2003, Directeur marketing France Personal Care de 2003 à 2005. Avant de rejoindre le Groupe, il était Directeur marketing monde de la marque Cif. Matthieu Lecharny est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe).		
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES		
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE :	MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :	
<ul style="list-style-type: none"> - Gérant de Le Jacquard Français SARL - Président administrateur unique du GIE Eurocall Partners - <i>Chairman</i> de Kennedy Hygiène Products Limited (Royaume-Uni) - <i>Chairman</i> de Kennedy Exports Limited (Royaume-Uni) - Membre du conseil de surveillance de Atmosfera (Brésil) - Administrateur d'Albia SA (Chili) - Administrateur de Servicios Hospitalarios (Chili) 	Néant	
	MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :	
	Néant	



4

Gouvernement d'entreprise

Organes de direction et de surveillance

Renseignements personnels concernant les membres du comité de direction (autres que les membres du directoire dont la biographie est décrite ci-avant)

- **François Blanc**, né le 14 janvier 1958, est Directeur de la transformation et des systèmes d'information. Il a rejoint le Groupe fin 2014. Précédemment, François Blanc a occupé des fonctions de Directeur des systèmes d'information chez Matra Défense, Matra-BAe Dynamics et Valeo. Il a conduit des programmes de transformation mondiaux pour la production, la recherche et développement, le contrôle financier et les achats. Il est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des mines de Paris.
- **Alain Bonin**, né le 1^{er} mars 1964, est Directeur général adjoint depuis 2012, en charge des opérations depuis 2009. Il est responsable des directions commerciales des segments Hôtellerie-Restaurant et Santé ainsi que des opérations de trois régions en France, de Suisse et d'Allemagne. Alain Bonin fait partie du Groupe depuis 28 ans et y a occupé différentes responsabilités managériales, dont plusieurs directions de centres de profit et une direction régionale. Il est titulaire d'un diplôme d'études universitaires (DUT) en techniques de commercialisation.
- **Frédéric Deletombe**, né le 12 mai 1972, est Directeur industriel depuis 2009 et Directeur des achats et *supply chain* depuis 2015. Il a rejoint le Groupe en 2006 et y a occupé différentes responsabilités managériales. Précédemment, Frédéric Deletombe a occupé des fonctions managériales au sein de différents départements opérationnels et industriels chez IBM Microelectronics, puis Altis Semiconductors. Frédéric Deletombe est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure de techniques avancées (ENSTA). Il est également titulaire d'un DEA de l'organisation de l'entreprise et de la production (ENPC).
- **Didier Lachaud**, né le 16 juin 1959, est Directeur des ressources humaines et de la RSE du groupe Elis depuis 2010. Avant de rejoindre le Groupe, Didier Lachaud a occupé différentes responsabilités au sein de la direction des ressources humaines de Schlumberger et de Air Liquide, et a été Directeur des ressources humaines des groupes Fives et Gemplus (devenu Gemalto). Didier Lachaud a également été consultant chez Vacoas Management et Neumann International. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de droit privé.
- **Yann Michel**, né le 3 novembre 1974, est Directeur général adjoint en charge des opérations depuis le 1^{er} mars 2015. Il est responsable de la direction commerciale grands comptes, des activités Ultra-Propre ainsi que des opérations de trois régions en France, de Belgique, de Luxembourg, d'Italie et de République tchèque. Yann Michel fait partie du Groupe depuis 10 ans et y a occupé diverses fonctions opérationnelles, dont deux directions régionales. Il est diplômé de l'université de technologie de Compiègne.
- **Caroline Roche**, née le 8 février 1973, est Directeur marketing et innovation du Groupe depuis le 3 avril 2016. Avant de rejoindre Elis, Caroline Roche a passé cinq années chez Go Sport en qualité de Directrice du digital puis Directrice du marketing. Auparavant, elle a travaillé principalement dans des fonctions marketing et grands comptes chez Marionnaud, Laser Loyalty, Orange Art et Sherwood. Caroline Roche est diplômée de l'École supérieure de commerce de Montpellier.

4.1.2 LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Composition du conseil de surveillance

À la date d'enregistrement du présent document de référence, le conseil de surveillance de Elis se compose des

neuf membres listés ci-après, dont trois femmes et cinq membres indépendants, soit respectivement 33,33 % et 56 % des membres du conseil de surveillance :

Nom ou dénomination sociale	Qualité	Indépendant ^(a)	Expiration du mandat Assemblée générale appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le :
Thierry Morin	Président du conseil de surveillance	■	31 décembre 2018 tenue au cours de l'année 2019
Marc Frappier	Vice-président du conseil de surveillance		31 décembre 2015 tenue au cours de l'année 2016
Michel Datchary	Membre du conseil de surveillance	■	31 décembre 2015 tenue au cours de l'année 2016
Virginie Morgon	Membre du conseil de surveillance		31 décembre 2018 tenue au cours de l'année 2019
Philippe Delleur	Membre du conseil de surveillance	■	31 décembre 2018 tenue au cours de l'année 2019
Florence Noblot	Membre du conseil de surveillance	■	31 décembre 2016 tenue au cours de l'année 2017
Agnès Pannier-Runacher	Membre du conseil de surveillance	■	31 décembre 2017 tenue au cours de l'année 2018
Philippe Audouin	Membre du conseil de surveillance		31 décembre 2016 tenue au cours de l'année 2017
Maxime de Bentzmann ^(b)	Membre du conseil de surveillance		31 décembre 2017 tenue au cours de l'année 2018

(a) Les critères d'indépendance utilisés par la Société sont décrits dans le rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, au paragraphe « Composition du conseil de surveillance », ci-après.

(b) Coopté par le conseil de surveillance du 9 mars 2016.

Lors de la prochaine assemblée générale, les actionnaires seront notamment appelés à se prononcer sur :

- le renouvellement pour une durée de quatre ans du mandat de membre du conseil de surveillance de Messieurs Marc Frappier et Michel Datchary, lesquels exercent en outre des fonctions au sein du comité des nominations et des rémunérations ;
- la ratification de la nomination de Maxime de Bentzmann coopté par le conseil de surveillance du 9 mars 2016 pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, en remplacement d'Eric Schaefer, démissionnaire.

Les projets de résolutions relatives à ces propositions de renouvellement et de ratification sont présentés au chapitre 7 « Assemblée générale mixte du 27 mai 2016 » du présent document de référence, section 7.3 « Projet de résolutions ».



4

Gouvernement d'entreprise Organes de direction et de surveillance

Informations et renseignements concernant les membres du conseil de surveillance

Les informations ci-après présentent les renseignements personnels des membres du conseil de surveillance en fonction à la date d'enregistrement du présent document

de référence, et pour chacun d'entre eux, les principaux mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2015 :

— PHILIPPE AUDOUIN		Adresse professionnelle : 1, rue Georges Berger - 75017 Paris
MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE		
Date de naissance : 3 avril 1957	Nationalité : française	Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014
Date de 1^{re} nomination : 4 octobre 2007 (membre du conseil d'administration de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée)	Nombre d'actions Elis détenues : 3 500 (dont 500 actions au titre d'un prêt de titres de Eurazeo)	Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016
		Membre d'un comité : membre du comité d'audit
		Principale activité : Directeur administratif et financier et membre du directoire de Eurazeo*
BIOGRAPHIE : Philippe Audouin est membre du directoire et Directeur administratif et financier de Eurazeo qu'il a rejoint en 2002. Il a commencé sa carrière en créant et développant sa propre société pendant 10 ans. Après l'avoir cédée, Philippe Audouin a été Directeur financier et fondé de pouvoir (« Prokurist ») en Allemagne, de la première joint-venture entre France Telecom et Deutsche Telekom. De 1996 à 2000, Philippe Audouin a occupé le poste de Directeur financier, des ressources humaines et de l'administration de France Telecom, division Multimédia. Il était également membre du conseil de surveillance de PagesJaunes. D'avril 2000 à février 2002, Philippe Audouin était Directeur financier de Europ@Web (Groupe Arnault). Il a également enseigné pendant cinq ans comme chargé de cours puis maître de conférences en 3 ^e année à l'École des hautes études commerciales (HEC). Il est membre de la commission consultative Émetteurs de l'AMF, membre du comité consultatif de l'Autorité des normes comptables (ANC) et Président de l'association nationale des Dirigeants-Finance-Gestion et de Contrôle de Gestion (DFCG). Il est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC).		
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES		
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant	MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :	
MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :		
<ul style="list-style-type: none"> - Directeur général de Legendre Holding 33, La Mothe, Eurazeo Capital Investissement et Eureka Participation - Président de Ray France Investment - Président de Legendre Holding 22, Legendre Holding 28, Legendre Holding 23, Legendre Holding 26, Immobilière Bingen, Legendre Holding 8, Legendre Holding 31 (devenue Les Amis d'Asmodée) et Legendre Holding 32 (devenue Asmodée II) - Gérant de Eurazeo Italia (Italie) - Vice-président du <i>Supervisory Board</i> de APCOA Parking AG (Allemagne) - Membre de l'<i>Advisory Board</i> de APCOA, Parking Holdings GmbH (Allemagne) - Membre du conseil d'administration de Elis* - Administrateur de Europcar Groupe* 	<ul style="list-style-type: none"> - Membre du directoire et Directeur administratif et financier de Eurazeo* - Membre du conseil de surveillance de ANF Immobilier* - Membre du conseil de surveillance de Europcar Groupe* - Membre du conseil de surveillance de Eurazeo PME - <i>Managing Director</i> de Perpetuum MEP Verwaltung GmbH (Allemagne) - Président de Eurazeo Patrimoine, EP Aubervilliers, LH APCOA, Legendre Holding 19, Legendre Holding 21, Legendre Holding 27, Legendre Holding 29, Legendre Holding 30, Legendre Holding 34, Legendre Holding 35, Legendre Holding 36 et Legendre Holding 42 - Directeur général de Legendre Holding 25, CarryCo Capital 1 et de Carryco Croissance - Président du comité de surveillance de Legendre Holding 28 - Administrateur délégué de Eurazeo Services Lux (Luxembourg) - Représentant permanent de Eurazeo au conseil d'administration de SFGI 	

(*) Société cotée.

<p>MICHEL DATCHARY</p> <p>MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</p>		<p>Adresse professionnelle : 9, rue Saint Senoch - 75017 Paris</p>
<p>Date de naissance : 14 janvier 1952</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Date de 1^{re} nomination : 26 janvier 2009 (membre du conseil d'administration de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée)</p> <p>Nombre d'actions Elis détenues : 1 000</p>	<p>Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014</p> <p>Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015</p> <p>Membre d'un comité : Président du comité des nominations et des rémunérations</p> <p>Principale activité : consultant</p>	
<p>BIOGRAPHIE : Michel Datchary développe depuis 2010 une activité de consulting à travers la société Staminea dans différents pays européens dans le domaine des médias, d'internet et des services, ainsi que comme conseil dans la sélection de sociétés innovantes pour un fonds d'amorçage. Après un début de carrière chez Havas, il entre chez Pages Jaunes pour en assurer le marketing, et prend la direction générale de ce groupe pour 13 années de croissance (1996 à 2009) qu'il transforme pour en faire le premier support de publicité français sur internet avec le succès de pagesjaunes.fr, et réalise sa cotation en 2004. Michel Datchary est diplômé de l'Institut de promotion commerciale et de la Chambre de commerce de Pau.</p>		
<p>PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>		
<p>AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant</p> <p>MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gérant de Staminea - Directeur investissement du fonds Fa Dièse - Administrateur de Linkéo 	<p>MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Directeur général PagesJaunes Groupe* - Administrateur de Local.ch (Suisse) - Administrateur de Swisscom Directories (Suisse) - Administrateur de LTV Gelbe Seiten (Suisse) - Administrateur de CCA International - Administrateur de European Directories - Membre du conseil d'administration de Elis* 	

(*) Société cotée.

<p>PHILIPPE DELLEUR</p> <p>MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</p>		<p>Adresse professionnelle : 3, avenue André Malraux - 92300 Levallois Perret</p>
<p>Date de naissance : 11 avril 1958</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Date de 1^{re} nomination : 24 juin 2015</p> <p>Nombre d'actions Elis détenues : 500</p>	<p>Date de nomination du mandat en cours : 24 juin 2015</p> <p>Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018</p> <p>Membre d'un comité : non</p> <p>Principale activité : Senior Vice President affaires publiques du Groupe Alstom*</p>	
<p>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 de Alstom au Brésil et Directeur pour l'Amérique latine, et Président de 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.</p>		
<p>PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>		
<p>AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant</p>	<p>MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administrateur indépendant de la société Biosev, filiale brésilienne du Groupe Louis Dreyfus* <p>MANDATS ET FONCTIONS AYANT PRIS FIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES : Néant</p>	

(*) Société cotée.



4

Gouvernement d'entreprise

Organes de direction et de surveillance

MARC FRAPPIER	Adresse professionnelle : 1, rue Georges Berger - 75017 Paris
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	
Date de naissance : 28 mai 1973	Date du mandat en cours : 5 septembre 2014
Nationalité : française	Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Date de 1^{re} nomination : 8 janvier 2013 (membre du conseil d'administration de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée)	Membre d'un comité : membre du comité des nominations et des rémunérations
Nombre d'actions Elis détenues : 500 (Prêt de titres de Eurazeo)	Principale activité : Directeur associé de Eurazeo*
BIOGRAPHIE : Marc Frappier est Directeur associé de Eurazeo qu'il a rejoint en 2006. Il a notamment participé à la réalisation des investissements ou au suivi des investissements dans Accor/Edenred, Apcoa, Elis, Foncia, Rexel et Asmodée IMS Square et Fintax. Il a débuté sa carrière en 1996 comme auditeur financier au sein du cabinet Deloitte et Touche. De 1999 à 2006, il a travaillé au Boston Consulting Group (BCG) à Paris et Singapour, où il a effectué de nombreuses missions de stratégie et d'efficacité opérationnelle dans les secteurs des biens et services industriels, de l'énergie, ainsi que des médias et télécommunications. Marc Frappier est ingénieur civil diplômé de l'École des mines et titulaire du diplôme d'études comptables et financières (DECF).	
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant	MANDATS ET FONCTIONS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :
MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :	<ul style="list-style-type: none">- Administrateur de Eurazeo Management Lux- Vice-président de l'<i>Advisory Board</i> de APCOA Parking Holding GmbH- Vice-président du conseil de surveillance de Foncia Groupe- Membre du <i>Supervisory Board</i> de APCOA Parking AG- Représentant de Eurazeo au conseil d'administration de Rexel SA- Gérant de ECIP Elis S.à.r.l- Gérant de ECIP Agree S.à.r.l- Membre du conseil d'administration de Elis*
<ul style="list-style-type: none">- Directeur associé de Eurazeo*- Président du conseil d'administration de IM Square- Membre du conseil de surveillance de Legendre Holding 33- Vice-président du conseil de surveillance de Foncia Holding- Administrateur de RES 1 SA, RES 2 SA, ManFoncia 1 et ManFoncia 2- Gérant de Shynx S.à.r.l (Luxembourg)- Gérant de Shynx 1 S.à.r.l (Luxembourg)- Gérant de Shynx 2 S.à.r.l (Luxembourg)- <i>Director</i> de Franklin Ireland Topco Limited, UK Bidco Limited, UK Midco Limited, Franklin Ireland Bidco Limited and Connacht SPV1	

(*) Société cotée.

<p>— VIRGINIE MORGON</p>	
<p>MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</p>	
<p>Date de naissance : 26 novembre 1969</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Date de 1^{re} nomination : 8 janvier 2013 (membre du conseil d'administration de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée)</p> <p>Nombre d'actions Elis détenues : 500 (Prêt de titres de Eurazeo)</p>	<p>Adresse professionnelle : 1, rue Georges Berger - 75017 Paris</p> <p>Date de nomination du mandat en cours : 24 juin 2015</p> <p>Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018</p> <p>Membre d'un comité : non</p> <p>Principale activité : Directeur général et membre du directoire de Eurazeo*</p>
<p>BIOGRAPHIE : Virginie Morgon est membre du directoire et Directeur général de Eurazeo, qu'elle a rejoint en 2008. De 2000 à 2007, Virginie Morgon était associée-gérante de Lazard Frères et Cie à Paris, après avoir exercé son métier de banquier conseil chez Lazard à New York et Londres depuis 1992. Virginie Morgon était notamment responsable du secteur agroalimentaire, distribution et biens de consommation sur le plan européen. Au cours des 15 années au sein de Lazard, elle a conseillé de nombreuses entreprises telles que Air Liquide, Danone, Kingfisher/Castorama, Kesa/Darty, Publicis et a établi des liens privilégiés avec leurs dirigeants. Elle est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris (section Économie et Finance) et titulaire d'un master d'économie et de management (MIEM) de l'université de Bocconi (Milan, Italie).</p>	
<p>PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>	
<p>AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant</p> <p>MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Membre du directoire et Directeur général de Eurazeo* - Présidente de Legendre Holding 43, Legendre Holding 44, Legendre Holding 45, Legendre Holding 46 et Legendre Holding 47 - <i>Managing Director</i> de APCOA Group GmbH (Allemagne) - Présidente du conseil de surveillance de Eurazeo PME - Directeur général de LH APCOA - Présidente du conseil de surveillance de Legendre Holding 33 - Administrateur de L'Oréal* - Administrateur de Accor* - Administrateur de Abasic SL (Espagne) - Membre du conseil de surveillance de Vivendi* - Vice-présidente du conseil d'administration de Moncler SpA* (Italie) - Vice-présidente du comité de Paris de Human Rights Watch 	<p>MANDATS ET FONCTIONS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gérante de Intercos SpA (Italie) et de Euraleo srl (Italie) - Membre du conseil d'administration de <i>Women's Forum for the Economy & Society</i> (WEFCOS) - Présidente du <i>Supervisory Board</i> de APCOA Parking AG (Allemagne) - Présidente de l'<i>Advisory Board</i> de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne) - Administrateur de Edenred - Administrateur de Sportswear Industries Srl (Italie) - Présidente du conseil de surveillance de OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital) - Présidente du <i>Board of Directors</i> de Broletto 1 Srl (Italie) - Présidente de Legendre Holding 33 - Représentant permanent de Eurazeo au conseil d'administration de LT Participations - Membre du conseil d'administration et Présidente du conseil de surveillance de Elis*

(*) Société cotée.



4

Gouvernement d'entreprise

Organes de direction et de surveillance

— THIERRY MORIN PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE, MEMBRE INDÉPENDANT	Adresse professionnelle : 5, rue Quentin Bauchart - 75008 Paris
Date de naissance : 27 mars 1952 Nationalité : française Date de 1^{re} nomination : 23 juin 2014 (membre du conseil d'administration de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée) Nombre d'actions Elis détenues : 1 000	Date de nomination du mandat en cours : 24 juin 2015 Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 Membre d'un comité : membre du comité d'audit Principale activité : Président de la société Thierry Morin Consulting, gérant de la société TM France
BIOGRAPHIE : Thierry Morin a commencé sa carrière en 1977 en tant qu'ingénieur au département des ventes de Société Burroughs. De 1978 à 1986, il a occupé successivement les fonctions de chargé de contrats, 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 Electronics en tant que Directeur général adjoint systèmes d'information, puis Directeur financier du département Audio. En 1989, Thierry Morin intègre le Groupe Valeo en tant que Directeur financier adjoint. Il y a occupé successivement les fonctions de Directeur financier, Directeur de la stratégie, Directeur général adjoint, Directeur général en 2000, avant d'en devenir en mars 2001 le Président-directeur général. 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 (numéro 1 français). Il est également ancien Président du conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI). 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 AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant	MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE : <ul style="list-style-type: none">- Administrateur de Arkema*- Président de la société Thierry Morin Consulting (TMC)- Président du conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne (UTC)- Gérant de la société TM France- Président de TMAPFI SA (Luxembourg)
	MANDATS ET FONCTIONS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES : <ul style="list-style-type: none">- Membre du conseil d'administration de Elis*

(*) Société cotée.

<p>FLORENCE NOBLOT</p>	
<p>MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</p>	
<p>Date de naissance : 15 mai 1963</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Date de 1^{er} nomination : 31 juillet 2014 (membre du conseil d'administration de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée)</p> <p>Nombre d'actions Elis détenues : 1 000</p>	<p>Adresse professionnelle : Le Mermoz 53, Avenue Jean Jaurès – F 93350 Le Bourget</p> <p>Date de nomination du mandat en cours : 5 septembre 2014</p> <p>Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016</p> <p>Membre d'un comité : Membre du comité des nominations et des rémunérations</p> <p>Principale activité : Vice-présidente EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) de DHL Express</p>
<p>BIOGRAPHIE : Florence Noblot est <i>Senior Vice President</i> EMEA, secteur High-Tech (Europe, Moyen-Orient et Afrique) du groupe Deutsche Post DHL, qu'elle a rejoint en 1993. Florence Noblot a débuté sa carrière en 1987 en tant que responsable grands comptes de Rank Xerox France. En 1993, elle a rejoint DHL Express en tant que responsable grands comptes puis entre 2003 et 2006 a occupé les fonctions de Directrice des ventes et <i>Senior Vice President</i> de Global Customer Solutions (GCS) pour l'Asie-Pacifique. Entre 2008 et 2012, elle a occupé les fonctions de Président de DHL Express France et était également membre du comité de direction de DHL Express Europe. En 2012, elle est devenue Directrice des projets commerciaux Europe pour DHL Express Europe, avant d'être nommée en 2013 <i>Senior Vice President</i> du secteur High-Tech EMEA pour l'ensemble des activités du groupe Deutsche Post DHL. Florence Noblot a poursuivi des études en sciences économiques à l'université Paris II Panthéon Assas et a suivi en 2011 le <i>General Management Program</i> de l'université Harvard aux États-Unis.</p>	
<p>PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>	
<p>AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant</p>	<p>MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Senior Vice President Technology Sector EMEA</i> du groupe DPDHL <p>MANDATS ET FONCTIONS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Managing Director Commercial Projects</i> de DHL Express - Président de DHL Express France SAS - Membre du conseil d'administration de Elis*

(*) Société cotée.



4

Gouvernement d'entreprise Organes de direction et de surveillance

— AGNÈS PANNIER-RUNACHER	
MEMBRE INDÉPENDANT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	
Date de naissance : 19 juin 1974	Date de nomination du mandat en cours : 8 octobre 2014
Nationalité : française	Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017
Date de 1^{re} nomination : 8 octobre 2014	Membre d'un comité : Présidente du comité d'audit
Nombre d'actions Elis détenues : 500	Principale activité : Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes*
BIOGRAPHIE : Agnès Pannier-Runacher est Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes qu'elle a rejoint en 2013. Inspecteur des finances au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis Directrice de cabinet et membre du comité de direction à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris en charge des sujets économiques et financiers, elle a rejoint en 2006 la Caisse des dépôts et Consignations comme Directrice adjointe des finances et de la stratégie, en charge notamment du suivi actionnarial des filiales, des participations stratégiques et des fusions-acquisitions. En 2009, elle devient membre du comité exécutif et Directrice des finances et de la stratégie de portefeuille du Fonds Stratégique d'Investissement. En 2011, elle rejoint Faurecia Systèmes d'intérieur en tant que Directrice de la division Clients Tata-JLR, GME, Volvo. Elle est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC), ancienne élève et de l'École nationale d'administration (ENA) et titulaire d'un CEMS (HEC-Köln-Universität) Master.	
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant	MANDATS ET FONCTIONS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES : <ul style="list-style-type: none">– Administrateur et membre du comité de liaison de Soprol SAS– Administrateur de FSI-PME Entreprises SAS (ex CDC Entreprises)– Administrateur de CDC Entreprises SAS– Administrateur de Daher– Administrateur et membre du comité d'audit de BPI France
MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE : <ul style="list-style-type: none">– Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes*– Administrateur et Présidente du comité d'audit du groupe Bourbon*– Administrateur de l'AFP– Administrateur et membre du comité stratégique de Compagnie du Mont-Blanc* (participation cotée du groupe Compagnie des Alpes)– Administrateur de Grévin & Cie– Membre du conseil de surveillance du Futuroscope (groupe Compagnie des Alpes)	

(*) Société cotée.

— MAXIME DE BENTZMANN	
MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	
Date de naissance : 30 septembre 1984	Date de nomination du mandat en cours : 9 mars 2016
Nationalité : française	Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017
Date de 1^{re} nomination : 9 mars 2016	Membre d'un comité : non
Nombre d'actions Elis détenues : 500 actions (Prêt de titres Eurazéo)	Principale activité : Directeur adjoint de Eurazéo Capital
BIOGRAPHIE : Maxime de Bentzmann est Directeur adjoint au sein de l'équipe d'investissement de Eurazéo Capital, qu'il a rejoint en 2011. Il a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Edenred, Elis, Asmodée et Desigual. Il faisait auparavant partie des équipes de conseils en Fusions & Acquisitions de Rothschild & Cie. Maxime de Bentzmann est diplômé de l'ESSEC et de l'université de Mannheim.	
PRINCIPAUX MANDATS ET FONCTIONS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE : Néant	MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE : <ul style="list-style-type: none">– Membre du conseil de Surveillance de Legendre Holding 33
	MANDATS ET FONCTIONS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES : <ul style="list-style-type: none">– Membre du conseil d'administration de Elis*

(*) Société cotée.

4.1.3 ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

Au cours de l'exercice 2015 et depuis le début de l'exercice en cours, la composition des organes de direction et de surveillance a connu les évolutions suivantes :

- 11 février 2015 : nomination de Thierry Morin aux fonctions Président du conseil de surveillance décidée par le conseil de surveillance du 5 septembre 2014 sous condition suspensive de l'admission des titres de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris ;
- 11 février 2015 : prise de fonctions de Thierry Morin en qualité de Président du conseil de surveillance en remplacement de Virginie Morgon ;
- 11 février 2015 : prise de fonctions de Michel Datchary en qualité de Président du comité des nominations et des rémunérations en remplacement de Virginie Morgon ;
- 11 février 2015 : cessation des fonctions de Virginie Morgon au comité des nominations et des rémunérations (membre et Présidente) ;
- 1^{er} mars 2015 : nomination de Yann Michel aux fonctions de Directeur général adjoint en charge des opérations en remplacement d'Arthur de Roquefeuil ;
- 24 juin 2015 : renouvellement de Thierry Morin et de Virginie Morgon dans leurs fonctions de membres du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans ;
- 24 juin 2015 : renouvellement du mandat de Président du conseil de surveillance de Thierry Morin et reconduction de ce dernier dans ses fonctions au sein du comité d'audit ;
- 24 juin 2015 : nomination de Philippe Delleur, en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance pour une durée quatre ans (assemblée générale du 24 juin 2015) ;
- 1^{er} novembre 2015 : nomination de Matthieu Lecharny aux fonctions de Directeur général adjoint ;
- 9 mars 2016 : cooptation de Maxime de Bentzmann, en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance en remplacement d'Eric Schaefer, démissionnaire. Cette cooptation sera soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale des actionnaires.
- 3 avril 2016 : Nomination de Caroline Roche en qualité de Directeur marketing et innovation, membre du comité de direction.

4.1.4 DÉCLARATIONS SUR LA SITUATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

À la date d'enregistrement du présent document de référence, et à la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du directoire et du conseil de surveillance de la Société identifiés ci-dessus ;
- aucun des membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société identifiés ci-dessus n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée contre lui par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des cinq dernières années ;
- aucun des membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société identifiés ci-dessus n'a été impliqué dans une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que dirigeant ou mandataire social au cours des cinq dernières années ;
- aucun des membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société identifiés ci-dessus n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas de conflit actuel ou potentiel entre les devoirs, à l'égard de Elis et les intérêts privés et d'autres devoirs de l'un des membres du directoire et du conseil de surveillance.

4.1.5 GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin de prévenir les conflits d'intérêts entre un membre du conseil de surveillance et le directoire, ou l'une quelconque des sociétés du Groupe, le comité des nominations et des rémunérations assure un suivi de l'indépendance des membres au regard des critères du Code AFEP-MEDEF, et y consacre un point de son ordre du jour au moins une fois par an.

Conformément aux stipulations de l'article 2.2 du règlement intérieur du conseil de surveillance, et afin de prévenir les risques de conflit d'intérêts, chaque membre du conseil a l'obligation de déclarer au conseil de surveillance, dès qu'il en a connaissance, toute situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts entre les intérêts de la Société et son intérêt personnel, direct ou indirect, ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaire qu'il représente.



4 | Gouvernement d'entreprise Organes de direction et de surveillance

4.1.6 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-88-1 du Code de commerce, le conseil de surveillance lors de sa réunion en date du 9 mars 2016 s'est livré à l'examen des conventions et engagements réglementés conclus et autorisés au cours des exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2015.

À ce titre, le conseil de surveillance a pris acte de la poursuite au cours de l'exercice 2015 des conventions et engagements suivants, et s'est prononcé favorablement sur leur poursuite en 2016 :

- convention de garantie en langue anglaise intitulée « Underwriting Agreement » conclue le 10 février 2015 par la Société avec Legendre Holding 27 et les banques chargées du placement des titres dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société (dirigées par BNP Paribas, Deutsche Bank AG, London Branch et Goldman Sachs International et composé de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, HSBC France, Morgan Stanley & Co International plc et Société Générale) ;
- convention de subordination en date du 14 juin 2013 remplaçant la convention de subordination en date du 4 octobre 2007 conclue dans le cadre du refinancement global de l'endettement de la Société intervenu à cette même date. Cette convention organise le rang et la priorité de remboursement des créanciers d'obligations senior subordonnées à intérêts cash et d'obligations senior subordonnées à intérêts PIK ;
- les engagements pris par la Société en faveur de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny dans le cadre du dispositif de départ de ces derniers, en particulier, le versement d'une indemnité en cas de départ contraint de ces derniers soumise à des conditions de performance et le paiement d'une

indemnité de non-concurrence. Ces engagements sont décrits à la section 4.5 « Rémunération et avantages des dirigeants mandataires sociaux » du document de référence 2015.

Dans le cadre de sa revue annuelle des conventions dont l'effet perdure dans le temps, le conseil de surveillance n'a pas identifié de convention ne répondant plus à la qualification de convention réglementée au regard de l'évolution des circonstances.

Il est précisé que la convention de prêt intra-groupe en date du 14 juin 2013 modifiée par avenants les 23 septembre 2014 et 22 octobre 2014 et conclue entre la Société et Legendre Holding 27 a pris fin le 12 février 2015, par suite de la souscription par Legendre Holding 27 à l'augmentation de capital réalisée par la Société de 84 627 150 euros, et de la libération du montant de sa souscription par compensation avec la créance détenue à l'encontre de la Société au titre dudit prêt intra-groupe.

Il est rappelé que le pacte d'actionnaires intitulé « Pacte d'actionnaires, engagements de conservation et concerts » visé à la section 18.4 du document de base établi par la Société dans le cadre de l'admission de ses titres sur le marché réglementé Euronext a pris fin de plein droit à compter de l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé.

Il est précisé que depuis l'entrée en vigueur le 3 août 2014 de l'ordonnance 2014-863 du 31 juillet 2014, les conventions conclues entre la Société et ses filiales détenues directement ou indirectement à 100 % sont exclues du champ d'application des conventions réglementées, de sorte que celles-ci ne sont pas visées dans la présente section, ni dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (voir section 4.2 du présent document de référence).

4.1.7 CONTRATS DE SERVICES CONCLUS ENTRE LES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION, D'ADMINISTRATION, DE SURVEILLANCE ET LA SOCIÉTÉ ET SES FILIALES

À la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe pas, à la connaissance de la Société :

- de contrat de services liant les membres du directoire ou du conseil de surveillance ;
- de pacte ou accord quelconque conclu avec les actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu

duquel l'un des membres du conseil de surveillance ou du directoire a été nommé en cette qualité ;

- de contrat de services conclu entre la Société ou ses filiales et l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance.

4.1.8 CONVENTIONS CONCLUES PAR UNE FILIALE (ARTICLE L. 225-102-1 AL. 13)

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, et selon le cas, l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance ou

l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieur à 10 % de la Société, et d'autre part, une société dont la Société possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital social.

4.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice 2015

En application de l'article R. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Convention de garantie en langue anglaise intitulée « Underwriting Agreement » (le « Contrat de garantie »)

Autorisée par le conseil de surveillance de Elis le 26 janvier 2015.

Nature, objet et intérêt :

Cette convention de garantie a été conclue le 10 février 2015 par la Société avec Legendre Holding 27 et un syndicat de banques dirigé par BNP Paribas, Deutsche Bank AG, London Branch et Goldman Sachs International et composé de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, HSBC France, Morgan Stanley & Co International plc et Société Générale (les « Établissements Garant »).

La convention consiste en la gestion du placement des titres dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société. Aux termes de ce Contrat de garantie, l'ensemble des commissions des banques et les frais afférents à l'opération d'introduction en bourse de la Société sont prises en charge, sous certaines limites, par Elis et Eurazeo. Cette convention prévoit notamment qu'une commission de base des banques égale à 1,50 % du produit brut de l'augmentation de capital réalisée dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société et de la cession d'actions existantes est prise en charge par la Société s'agissant des Actions Nouvelles, et par Legendre Holding 27 s'agissant des Actions Cédées initiales et des Actions complémentaires cédées au titre de l'option de surallocation (tels que ces termes commençant par une majuscule sont définis dans le Contrat de garantie). Ce Contrat de garantie prévoit en outre le possible versement d'une commission supplémentaire discrétionnaire de 1,25 % du produit brut de l'offre.

Cette convention contient également différentes déclarations de la part notamment de la Société ; l'inexactitude de ces déclarations ou un manquement de la Société à ses obligations étant susceptible, dans certaines conditions, de donner lieu à indemnisation de la part de cette dernière.



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Les actionnaires et membres du conseil de surveillance intéressés par cette convention sont Legendre Holding 27 qui est actionnaire disposant d'une fraction de capital et de droits de vote de la Société supérieure à 10 % (Eurazeo), Virginie Morgon, Philippe Audoin, Marc Frappier et Eric Schaefer qui sont membres du conseil de surveillance et mandataires sociaux au sein du groupe Eurazeo.

Modalités :

Au titre de l'exercice 2015, les frais de commission à la charge de la Société se sont élevés à 11 897 milliers d'euros.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de subordination avec Legendre Holding 27 : associée disposant d'une fraction de droits de vote supérieure à 10 %

Autorisée par le conseil d'administration du 23 mai 2013.

Nature, objet et intérêt :

Convention de subordination remplaçant la convention de subordination en date du 4 octobre 2007 conclue dans le cadre du refinancement global de l'endettement de la société le 14 juin 2013 organisant le rang et la priorité de remboursement des créanciers d'obligations senior subordonnées à intérêts cash et d'obligations senior subordonnées à intérêts PIK.

Modalités :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Convention de prêt intra-groupe en date du 14 juin 2013 modifiée par avenants les 23 septembre 2014 et 22 octobre 2014 et conclue entre la Société et Legendre Holding 27

Convention de prêt intra-groupe autorisée par le conseil d'administration le 23 mai 2013 et approuvée par l'assemblée générale annuelle du 23 juin 2014.

Avenants n° 1 et 2 autorisés par le conseil de surveillance les 22 septembre 2014 et 10 octobre 2014 et approuvés par l'assemblée générale du 24 juin 2015.

Nature, objet et intérêt :

Convention aux termes de laquelle Legendre Holding 27 a consenti un prêt d'un montant en principal de 173 000 000 euros au profit de la Société. Le taux d'intérêt applicable est égal au taux d'intérêt applicable aux obligations senior subordonnées à intérêts « PIK » émises le même jour par Legendre Holding 27 (les « **Senior PIK Notes** ») au titre du contrat d'émission des *Senior PIK Notes* en langue anglaise dénommé « indenture », après prise en compte de tout contrat de couverture relatif aux *Senior PIK Notes*, le tout augmenté d'une marge de 0,1 %.

Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, cette convention de prêt intra-groupe a fait l'objet de deux avenants :

- **un avenant n° 1 en date du 22 septembre 2014** portant un cas d'exigibilité anticipée intégrale du prêt en cas d'introduction en bourse des actions de la Société, laquelle est réputée intervenue à compter de la fixation par le directoire de la Société du prix auquel les actions seront offertes au public. Les intérêts capitalisés échus et/ou courus à la date du remboursement effectif seront payés concomitamment, ceci dans le cadre du refinancement et de la réduction de la dette de la Société consécutifs à ladite introduction en bourse ;

- **un avenant n° 2 en date du 13 octobre 2014** portant sur les modalités de remboursement anticipé du prêt en cas d'introduction en bourse des actions de la Société, ainsi qu'il suit :
 - remboursement en espèces à concurrence de 40 % du nominal des *Senior PIK Notes* émises par le prêteur Legendre Holding 27 ainsi qu'au paiement des intérêts capitalisés et courus sur le montant remboursé,
 - conversion en titre de capital de la Société du solde du prêt correspondant à 60 % de son montant, en principal et intérêt, en contrepartie de la prise en charge par la Société des frais, commissions, indemnités ou autres pénalités que Legendre Holding 27 devra supporter dans le cadre du remboursement anticipé partiel des *Senior PIK Notes*,
 - Legendre Holding 27 s'est engagé à souscrire aux actions nouvelles de la Société par compensation avec sa créance au titre du prêt,
 - versement par la Société de pénalités pour le remboursement anticipé du prêt dont le montant sera déterminé en appliquant au montant des *Senior PIK Notes* qui sera remboursé le taux d'intérêt applicable aux *Senior PIK Notes* (i.e., la somme (x) du plus élevé de l'Euribor 3 mois et de 1 % et (y) 10,25 %) ainsi que, le cas échéant, tous autres frais ou indemnités devant être versés par le Prêteur au titre des *Senior PIK Notes* à cette occasion.

Les actionnaires et membres du conseil de surveillance intéressés par cette convention sont Legendre Holding 27, actionnaire disposant d'une fraction de capital et de droits de vote de la Société supérieure à 10 %.

Modalités :

Au cours de l'exercice 2015, et eu égard à l'introduction en bourse des actions de la Société intervenue le 12 février 2015, en application de la convention de prêt intra-groupe telle que modifiée par avenants n° 1 et 2, un remboursement anticipé d'un montant de 82 945 708 euros a été réalisé par la Société le 12 février 2015. Le montant des pénalités pour le remboursement du prêt s'est élevé à la somme de 8 677 842 euros. Legendre Holding 27 a souscrit le 10 février 2015 à une augmentation de capital d'un montant de 84 627 150 euros et a libéré l'intégralité du prix de sa souscription, soit 110 015 305 euros, par compensation avec la créance qu'elle détenait à l'encontre de la Société au titre dudit prêt intra-groupe.

Les intérêts versés par Elis à ce titre au 31 décembre 2015 se sont élevés à la somme de 2 482 226 euros.

Le remboursement intégral de ce prêt a eu lieu le 12 février 2015, mettant ainsi fin à la convention.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 24 juin 2015, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 15 avril 2015.

Convention d'indemnités de départ avec Monsieur Xavier Martiré : Président du directoire de la Société

Autorisée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014.

Nature, objet et intérêt :

Indemnité de départ, soumise à des conditions de performance définies ci-après, égale à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la moyenne des rémunérations perçues au cours des deux derniers exercices clos précédant le départ, due en cas de départ contraint du dirigeant sauf en cas de faute.

La performance est mesurée par référence aux deux critères suivants : (i) le chiffre d'affaires ; et (ii) l'EBIT calculés sur les 12 mois glissants qui précèdent la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ la performance étant évaluée par rapport au budget approuvé par le conseil de surveillance pour cette même période.

L'indemnité de départ est conditionnée à un taux de performance, de sorte que si aucun des objectifs ci-dessus 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 brute fixe et variable moyenne, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.

Modalités :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Convention de clause de non-concurrence avec Monsieur Xavier Martiré : Président du directoire de la Société

Autorisée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014.

Nature, objet et intérêt :

Clause de non-concurrence d'une année à compter de la fin du mandat destinée à protéger les intérêts de la société en cas de départ du dirigeant. L'indemnité de non-concurrence est égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable perçue par M. Xavier Martiré au cours du dernier exercice clos. En cas de cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total perçu par M. Xavier Martiré à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable.

Le conseil de surveillance a décidé de maintenir ces principes et de poursuivre ces engagements dans l'intérêt de la société et au regard des pratiques de marché. Le conseil a en effet considéré que cette cohérence avec les pratiques de marché était fondamentale pour attirer et retenir les talents nécessaires au succès du Groupe.

Modalités :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Convention d'indemnités de départ avec Monsieur Louis Guyot : membre du directoire de la Société

Autorisée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014.

Nature, objet et intérêt :

Indemnité de départ, soumise à des conditions de performance définies ci-après, égale à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la moyenne des rémunérations perçues au cours des deux derniers exercices clos précédant le départ, due en cas de départ contraint du dirigeant sauf en cas de faute.

La performance est mesurée par référence aux deux critères suivants : (i) le chiffre d'affaires ; et (ii) l'EBIT calculés sur les 12 mois glissants qui précèdent la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ la performance étant évaluée par rapport au budget approuvé par le conseil de surveillance pour cette même période.

L'indemnité de départ est conditionnée à un taux de performance, de sorte que si aucun des objectifs ci-dessus 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 brute fixe et variable moyenne, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.

Le conseil de surveillance a décidé de maintenir ces principes et de poursuivre ces engagements dans l'intérêt de la société et au regard des pratiques de marché. Le conseil a en effet considéré que cette cohérence avec les pratiques de marché était fondamentale pour attirer et retenir les talents nécessaires au succès du Groupe.

Modalités :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Convention de clause de non-concurrence avec Monsieur Louis Guyot : membre du directoire de la Société

Autorisée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014.

Nature, objet et intérêt :

Clause de non-concurrence de six mois à compter de la fin du mandat destinée à protéger les intérêts de la société en cas de départ du dirigeant. L'indemnité de non-concurrence est égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable perçue par M. Louis Guyot au cours du dernier exercice clos. En cas de cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total perçu par M. Louis Guyot à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable.

Modalités :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Convention d'indemnités de départ avec Monsieur Matthieu Lecharny : membre du directoire de la Société

Autorisée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014.

Nature, objet et intérêt :

Indemnité de départ, soumise à des conditions de performance définies, égale à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la moyenne des rémunérations perçues au cours des deux derniers exercices clos précédant le départ, due en cas de départ contraint sauf en cas de faute.

La performance est mesurée par référence aux deux critères suivants : (i) le chiffre d'affaires ; et (ii) l'EBIT calculés sur les 12 mois glissants qui précèdent la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ la performance étant évaluée par rapport au budget approuvé par le conseil de surveillance pour cette même période.

L'indemnité de départ est conditionnée à un taux de performance, de sorte que si aucun des objectifs ci-dessus 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 brute fixe et variable moyenne, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.

Le conseil de surveillance a décidé de maintenir ces principes et de poursuivre ces engagements dans l'intérêt de la société et au regard des pratiques de marché. Le conseil a en effet considéré que cette cohérence avec les pratiques de marché était fondamentale pour attirer et retenir les talents nécessaires au succès du Groupe.

Modalités :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Convention de clause de non-concurrence avec Monsieur Matthieu Lecharny : membre du directoire de la Société

Autorisée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014.

Nature, objet et intérêt :

Clause de non-concurrence de six mois à compter de la fin du mandat destinée à protéger les intérêts de la société en cas de départ du dirigeant. L'indemnité de non-concurrence est égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable perçue au cours du dernier exercice clos. En cas de cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total perçu par M. Matthieu Lecharny à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable.

Modalités :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société n'a comptabilisé à ce titre aucun montant.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 10 mars 2016.

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Bruno Tesnière

Mazars
Isabelle Massa



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

4.3 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE RFA

Le présent rapport a pour objet de rendre compte de la composition du conseil, de l'application du principe de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes en son sein et des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et ses filiales.

Ce rapport est établi conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce et aux recommandations relatives au gouvernement d'entreprise visées à l'article 25 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en novembre 2015, disponible sur le site internet (www.medef.com).

Le Président du conseil de surveillance a chargé les directions de l'audit interne, financière et juridique des diligences préparatoires au présent rapport, lequel a ensuite été revu par le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations, et approuvé par le conseil de surveillance de la Société le 9 mars 2016.

4.3.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

Lors de sa réunion en date du 26 janvier 2015, le conseil de surveillance, après avoir pris connaissance des recommandations émises par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) dans le Code AFEP-MEDEF a considéré que ces recommandations entrent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société, et a décidé en conséquence de s'y référer, notamment pour la rédaction du présent rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.

À cet égard, la Société s'est assurée de la présence de membres indépendants au sein de son conseil de surveillance, a doté celui-ci de comités spécialisés chargés de lui faire des recommandations dans le domaine de la stratégie, du contrôle des comptes et des rémunérations des dirigeants. En outre, la réalisation d'un certain nombre de décisions susceptibles d'avoir des conséquences importantes sur l'activité de la Société ou d'une des Sociétés du Groupe, son patrimoine et ses résultats sont subordonnées à l'approbation préalable du conseil de surveillance.

Sous réserve des indications mentionnées dans le tableau de synthèse ci-après mentionnant les quelques recommandations du Code AFEP-MEDEF qui n'ont pas été retenues par la Société, cette dernière adhère sans réserve à l'ensemble de ces recommandations.

Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer »

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-68 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF tel que révisé en novembre 2015, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception toutefois des recommandations suivantes :

Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées	Explications
<p>Le conseil d'administration et la stratégie Article 4 : « Le règlement intérieur du conseil d'administration doit préciser les cas d'approbation préalable par le conseil d'administration, dont il arrête le principe, qui peuvent être d'ailleurs différents selon les branches concernées de l'entreprise, le principe selon lequel toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise doit faire l'objet d'une approbation préalable par le conseil d'administration. »</p>	<p>Les limitations de pouvoir du directoire figurent à l'article 20-iv des statuts de la Société auquel renvoie le règlement intérieur du conseil (voir le rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, paragraphe « Missions du conseil de surveillance », page 121 du présent document de référence 2015). Cet écart est technique et n'a pas de conséquences sur le fond.</p>
<p>Évaluation du conseil d'administration Article 10.3 : « Une fois par an, le conseil d'administration doit consacrer un point à son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. »</p>	<p>Eu égard à la mise en place récente du conseil de surveillance dans sa configuration actuelle, le conseil de surveillance n'a pas délibéré sur son fonctionnement au cours de l'exercice 2015. Une évaluation du fonctionnement du conseil sera réalisée en 2016, et les résultats de cette évaluation seront débattus lors d'une séance du conseil de surveillance à tenir en 2016.</p>
<p>Évaluation du conseil d'administration Article 10.4 : « Il est recommandé que les administrateurs non exécutifs se réunissent périodiquement hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes. Le règlement intérieur du conseil d'administration devrait prévoir une réunion par an de cette nature, au cours de laquelle serait réalisée l'évaluation des performances du Président, du Directeur général, du ou des Directeurs généraux délégués et qui serait l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management. »</p>	<p>Le conseil de surveillance n'a pas tenu de réunion formelle en 2015 hors la présence des membres du directoire et le règlement intérieur du conseil de surveillance ne prévoit pas expressément une réunion annuelle hors leur présence. L'évaluation de la performance du Président et des membres du directoire a fait l'objet d'un examen par le comité des nominations et des rémunération.</p>
<p>Rémunération des dirigeants mandataires sociaux Article 23.2.2 : « La partie fixe de la rémunération ne doit en principe être revue qu'à échéances relativement longues, par exemple 3 ans. »</p>	<p>Xavier Martiré a été nommé en 2008. Sa rémunération fixe a fait l'objet d'une révision en 2015 après l'introduction en bourse de la Société, afin de rattraper une partie de l'écart de rémunération constaté dans le cadre d'une étude de marché réalisée en 2014, et tel qu'identifié par un cabinet indépendant (voir section 4.5 « Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2015).</p>
<p>Options d'actions et actions de performance Article 23.2.4 : « Politique d'attribution des options de souscription d'actions et des attributions gratuites d'actions aux mêmes périodes calendaires ce qui devrait limiter les effets d'aubaine. »</p>	<p>Aucune règle spécifique en 2015 ne fixe la fréquence et/ou la périodicité pour la mise en œuvre des plans d'attribution d'actions de performance. Le Groupe considère en effet qu'il convient en ce domaine de maintenir une certaine flexibilité sachant que ces attributions font l'objet d'une autorisation préalable de l'assemblée générale des actionnaires et du conseil de surveillance.</p>
<p>Options d'actions et actions de performance Article 23.2.4 : « L'exercice par les dirigeants mandataires sociaux de la totalité des options et l'acquisition des actions doivent être liés à des conditions de performance sérieuses et exigeantes à satisfaire sur une période de plusieurs années consécutives. »</p>	<p>Les actions de performance attribuées par le directoire sur autorisation du conseil de surveillance sont acquises à l'issue d'une période de deux ans sous conditions de la réalisation de conditions de performance. Ces conditions sont alignées avec la progression attendue dans le cadre des plans de développement long terme du Groupe et sont mesurées sur une période de 24 mois.</p>

Composition du conseil de surveillance – durée des fonctions – bureau du conseil de surveillance – cessation des fonctions

En application des stipulations de l'article 17 des statuts de la Société et de l'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance, le conseil de surveillance est composé d'un nombre de membres qui ne peut être inférieur à trois ou supérieur à dix-huit, sous réserve des cas de dérogation prévue par la loi.

Les membres du conseil de surveillance sont nommés par l'assemblée générale ordinaire, sauf la faculté pour le conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur sous réserve de ratification par la prochaine assemblée générale ordinaire. Le nombre des membres du conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des membres du conseil de surveillance en fonction. Lorsque



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du conseil de surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine assemblée générale ordinaire.

Sous réserve des dispositions légales applicables en cas de nomination faite à titre provisoire, l'article 17 des statuts de la Société fixe à quatre ans la durée du mandat des membres du conseil de surveillance. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

L'article 17 des statuts prévoit en outre que les membres du conseil de surveillance pourront être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

Dans le cadre d'une meilleure gouvernance et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, il a été décidé de mettre en place un échelonnement des renouvellements des mandats des membres du conseil de surveillance afin d'éviter un renouvellement en bloc de l'ensemble du conseil de surveillance, et de favoriser ainsi un renouvellement harmonieux de ses membres. L'échelonnement de l'ensemble des mandats des membres du conseil de surveillance permet ainsi à l'assemblée générale des actionnaires de se prononcer chaque année sur le renouvellement de plusieurs mandats. Les statuts de la Société prévoient ainsi que l'assemblée générale pourra prévoir lors de la désignation de certains membres du conseil de surveillance que la durée de leur mandat sera inférieure à quatre ans afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du conseil de surveillance.

En application de l'article 18 des statuts et de l'article 1.3 de son règlement intérieur, le conseil de surveillance, pour la durée de leur mandat, élit en son sein un Président et un Vice-président. En application de ces articles, Messieurs Thierry Morin et Marc Frappier assurent les fonctions respectivement de Président et de Vice-président du conseil de surveillance.

À la date d'enregistrement du présent rapport, le conseil de surveillance comporte neuf membres, dont trois femmes et cinq membres qualifiés d'indépendants au regard des critères fixés par le Code AFEP-MEDEF. La liste détaillée des membres du conseil de surveillance est décrite à la section 4.1.2 « Le conseil de surveillance » du présent chapitre et les critères retenus pour la qualification d'indépendance des membres sont expliqués ci-après.

Indépendance des membres du conseil de surveillance

L'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance prévoit qu'à l'occasion de chaque renouvellement ou lors de la nomination d'un membre

du conseil de surveillance, et au moins une fois par an avant la publication du rapport annuel de la Société, le conseil de surveillance procède à l'évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres (ou candidats) conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Au cours de cette évaluation, le conseil de surveillance, après avis du comité des nominations et des rémunérations, examine au cas par cas la qualification de chacun de ses membres (ou candidats) au regard des critères visés ci-dessous, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la Société. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et, le cas échéant, à l'assemblée générale lors de l'élection des membres du conseil de surveillance.

Les critères d'indépendance des membres du conseil de surveillance retenus par la Société sont ceux du Code AFEP-MEDEF tels que révisés en novembre 2015 et sont les suivants :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir un lien familial proche avec un autre mandataire social ;
- ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq dernières années ;
- ne pas être administrateur ou membre du conseil de surveillance de la Société depuis plus de 12 ans.

L'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance reprend les critères d'indépendance susvisés.

Pour les membres du conseil de surveillance détenant 10 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, le conseil de surveillance, sur rapport du comité des nominations et des rémunérations, se prononce sur la qualification d'indépendant en prenant spécialement en compte la composition du capital de la Société et l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Le conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du conseil de surveillance, bien que remplissant les critères ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte

tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du conseil de surveillance ne remplissant pas les critères ci-dessus est cependant indépendant.

Conformément à l'article 1^{er} de son règlement intérieur, le conseil de surveillance en date du 11 mars 2015 s'est livré à un examen de la qualité d'indépendance de ses membres au regard desdits critères sur le rapport du comité des nominations et des rémunérations, a conclu

que l'ensemble de ces critères étaient bien respectés, et a confirmé la qualité d'indépendance de cinq membres du conseil sur les neuf membres le composant, soit plus du tiers de ses membres. Une nouvelle analyse a été réalisée lors de la réunion du comité des nominations et des rémunérations le 7 mars 2016 et du conseil de surveillance du 9 mars 2016, et ces instances ont considéré que les critères d'indépendance continuent d'être respectés par Michel Datchary, Florence Noblot, Philippe Delleur, Thierry Morin et Agnès Pannier-Runacher.

■ TABLEAU DE SYNTHÈSE SUR LA SITUATION DES MEMBRES INDÉPENDANTS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

(Le tableau ci-dessous ne concerne que les membres qualifiés d'indépendant par le conseil à la date d'enregistrement du présent rapport).

Critères d'appréciation de la qualité d'indépendance	Agnès Pannier-Runacher	Thierry Morin	Philippe Delleur	Michel Datchary	Florence Noblot
Ne pas être ni avoir été au cours des cinq dernières années :	✓	✓	✓	✓	✓
■ salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓
■ dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur	✓	✓	✓	✓	✓
■ client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité	✓	✓	✓	✓	✓
■ ne pas avoir un lien familial proche avec un autre mandataire social	✓	✓	✓	✓	✓
■ commissaire aux comptes de l'entreprise	✓	✓	✓	✓	✓
■ administrateur ou membre du conseil de surveillance de la Société depuis plus de 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓

Le règlement intérieur prévoit que chaque membre qualifié d'indépendant est tenu d'informer le Président du conseil de surveillance, dès qu'il en a connaissance, de tout changement dans sa situation personnelle au regard de ces mêmes critères.

Diversité de la composition du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance veille à ce que la sélection des membres du conseil de surveillance lui permette d'assurer une diversité des compétences, ainsi qu'une représentation équilibrée des hommes et des femmes,

dans des proportions conformes aux exigences des dispositions de l'article L. 225-69-1 du Code de commerce relatives à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle. Il convient de noter qu'à la date d'enregistrement du présent document de référence, la proportion de femmes au conseil de surveillance représente 33,33 % des membres du conseil, dépassant ainsi la proportion minimum de 20 % devant être respectée conformément aux dispositions légales.



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

Représentation des salariés au conseil de surveillance

À la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'y a pas de membre élu par les salariés, ni de membre représentant les salariés actionnaires au sein du conseil de surveillance.

Représentant des salariés actionnaires

S'agissant des membres représentant les salariés actionnaires, l'article 12 des statuts de la Société prévoit la nomination d'un membre nommé parmi les salariés actionnaires dans les conditions de l'article L. 225-79 du Code de commerce, lorsqu'il est établi que les actions détenues par le personnel de la Société, ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, représentent plus de 3 % du capital social, pour autant que le conseil de surveillance ne compte pas déjà parmi ses membres un ou plusieurs membre(s) nommé(s) parmi les membres des conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise représentant les salariés, ou un ou plusieurs salariés élus en application de l'article L. 225-79 du Code de commerce si les statuts ont fait usage de cette disposition. Le seuil de 3 % du capital social susvisé n'étant pas atteint (cf. chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital », section 8.5.1 « Répartition du capital et des droits de vote » du document de référence 2015), cette catégorie de membre n'est pas actuellement représentée au conseil de surveillance.

Représentation des salariés (L. 225-79-2 du Code de commerce)

Le conseil de surveillance et le comité des nominations et des rémunérations ont par ailleurs examiné les critères d'application de la loi de sécurisation de l'emploi entrée en vigueur au 14 juin 2013 qui a introduit à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce un nouveau dispositif obligatoire de représentation des salariés au sein des conseils d'administration et de surveillance de sociétés remplissant certains critères cumulatifs, liés notamment à la forme sociale de la Société, l'effectif salarié et la mise en place d'un comité d'entreprise. Il ressort des dispositions précitées, telles qu'adoptées initialement en 2013, que la Société ne remplissait pas l'un des critères précités, en l'occurrence, l'obligation de mettre en place un comité d'entreprise, l'effectif salarié de la Société étant inférieur à 50 personnes, de sorte que les dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce dans sa rédaction initiale ne lui étaient donc pas applicables.

Les conditions d'application du dispositif de représentation des salariés au conseil de surveillance prévu à l'article L. 225-79-2 du Code de commerce ayant été modifiées en 2015 avec la loi Rebsamen n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, et la Société entrant désormais dans le champ d'application de ce dispositif, il sera en conséquence mis en œuvre dans les délais prévus par les nouvelles dispositions. À ce titre, il est précisé que la loi précitée prévoit une disposition spécifique pour les Sociétés qui n'entraient pas dans le champ d'application de la loi

dans sa rédaction antérieure à la loi du 17 août 2015 du fait de l'absence de comité d'entreprise, lorsqu'une de ses filiales a mis en place le dispositif de représentation selon les dispositions initiales (article II de la loi Rebsamen n° 2015-994 du 17 août 2015 précitée). La date d'entrée en fonction est dans ce cas fixée au plus tard au terme du mandat exercé dans la filiale, c'est-à-dire à la date du terme du mandat en cours au 17 août 2015. La société M.A.J., principale filiale opérationnelle française du Groupe, ayant mis en place les mesures nécessaires pour assurer une représentation salariale au sein de son conseil d'administration en application de l'article L. 225-79.2 du Code de commerce, ce dispositif sera mis en œuvre au sein de la Société, au terme du mandat des administrateurs salariés siégeant au conseil d'administration de M.A.J. en application desdites dispositions.

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance

Règlement intérieur du conseil de surveillance

Les règles de fonctionnement du conseil de surveillance sont fixées par les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance, disponibles dans leur intégralité sur le site internet de la Société (www.corporate-elis.com).

Le règlement intérieur du conseil et ceux de ses comités spécialisés, ont été arrêtés par le conseil de surveillance du 5 septembre 2014, et leurs stipulations sont applicables depuis le 11 février 2015, date d'admission des titres de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance a fait l'objet d'adaptations au cours de l'exercice 2015 destinées à formaliser ses règles de fonctionnement par suite de l'introduction en bourse de la Société, d'une part, et aux fins de mise en conformité de ses stipulations avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF dans un souci de bonne gouvernance, d'autre part. Le règlement intérieur du comité a fait l'objet d'une révision en 2015 dans la perspective de la prochaine réforme sur l'audit interne afin d'y introduire une procédure d'autorisation préalable du comité d'audit de certaines missions des auditeurs.

MISSION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En application des dispositions légales, des statuts de la Société (articles 17 & 20) et du règlement intérieur du conseil de surveillance (articles 1^{er}, 2 et 3), le conseil exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le directoire, dans les conditions prévues par la loi, les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil et de ses comités. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le directoire présente au conseil un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes semestriels et informations comptables trimestrielles.

Le directoire présente également au conseil les budgets et les plans d'investissement une fois par semestre.

En particulier, après la clôture de chaque exercice, et à la clôture de chaque semestre dans les délais réglementaires, le directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels, les comptes consolidés, et les comptes consolidés intermédiaires et son rapport à l'assemblée. À ce titre, le conseil de surveillance examine les rapports financiers semestriels, l'information financière trimestrielle et les communiqués financiers à publier par la Société. Le conseil de surveillance présente à l'assemblée générale annuelle ses observations sur le rapport du directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés et les comptes semestriels.

Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le conseil de surveillance ou par ses membres.

Le conseil de surveillance nomme et peut révoquer les membres du directoire dans les conditions prévues par la loi et par l'article 12 des statuts.

Le conseil de surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'assemblée générale la désignation des commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.

APPROBATION PRÉALABLE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Outre les opérations relatives aux cessions d'immeubles, de participation ou la constitution de sûretés, cautions, avals et garanties qui doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur, l'article 20.IV des statuts de la Société ainsi que l'article 3.2 du règlement intérieur du conseil de surveillance, prévoient que les opérations ci-après, au sein de la Société ou de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doivent recueillir l'autorisation préalable du conseil de surveillance :

- la proposition à l'assemblée générale de la Société de toute modification statutaire ;
- toute proposition de résolutions à l'assemblée générale de la Société relatives à l'émission ou au rachat d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital de la Société, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- toute proposition à l'assemblée générale de la Société d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende ;
- toute mise en place d'un plan d'options ou d'un plan d'attribution gratuite d'actions, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou toute attribution gratuite d'actions au sein du Groupe ;
- la nomination, le renouvellement ou la révocation des commissaires aux comptes de la Société ;
- les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité, susceptibles d'avoir un impact de 5 % ou plus sur l'EBITDA du Groupe ;
- l'adoption du budget annuel et du plan d'investissement de la Société ;
- tout accord d'endettement, financement ou partenariat, et toute émission d'obligations non convertibles du Groupe dès lors que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 100 millions d'euros ;
- les prises, extensions ou cessions de participations du Groupe dans toutes sociétés créées ou à créer d'un montant supérieur à 20 millions d'euros de valeur d'entreprise ;
- tout projet d'opération du Groupe dont le montant d'investissement ou de désinvestissement est supérieur à 20 millions d'euros dans la mesure où cette opération n'a pas été inscrite au budget ou au plan d'investissement ;
- toute décision de fusion, scission, apport partiel d'actifs ou assimilés impliquant la Société ;
- en cas de litige concernant le Groupe, les compromis ou transactions au-delà de 5 millions d'euros ;
- tout changement significatif dans les principes comptables appliqués par la Société autrement qu'à raison de la modification des normes IAS/IFRS ;
- toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

INFORMATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Afin de lui permettre de réaliser sa mission, le conseil de surveillance est régulièrement informé par le directoire de l'évolution des activités, des objectifs de la gestion du Groupe et de leur réalisation (notamment par rapport au budget annuel et au plan d'investissement), ainsi que des politiques d'investissement, de maîtrise de l'exposition aux risques, de gestion des ressources humaines et de leurs mises en œuvre au sein du Groupe, de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société. Le conseil est en tant que de besoin saisi par le directoire de toute situation exceptionnelle. À ce titre, et conformément à l'article 4.4 du règlement intérieur du conseil de surveillance, le



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

directoire communique notamment au conseil de surveillance, et le cas échéant, ses comités spécialisés, les éléments d'informations suivants :

- d'une manière générale, tout document ou information relatif à la Société ou au Groupe dont l'établissement par le directoire ou la publication est nécessaire en vertu de la réglementation applicable ou à la bonne information du marché, dès leur établissement et avant leur publication ;
- dans les quatre-vingt-dix (90) jours de la date de clôture des comptes annuels, les comptes consolidés certifiés de la Société comprenant notamment un bilan, un compte de résultat, un tableau de financement et leurs annexes, ainsi que les comptes sociaux certifiés de la Société, comprenant notamment un bilan, un compte de résultat et leurs annexes, accompagnés des rapports des commissaires aux comptes ;
- deux fois par an, un tableau récapitulatif de la répartition des titres de la Société ;
- une fois par mois, une synthèse des principaux éléments financiers et opérationnels de la Société et du Groupe ;
- une fois par trimestre au moins et, en tout état de cause, chaque fois que le conseil le lui demande ou qu'il l'estime opportun, un rapport sur la marche des affaires de la Société et du Groupe ;
- dans les deux mois de la clôture du 1^{er} semestre, le directoire présente au comité d'audit, puis au conseil de surveillance, aux fins de travaux de vérification et de contrôle, les comptes consolidés de la Société ainsi que le rapport financier semestriel y afférent ;
- dans les deux mois de la clôture de l'exercice, le directoire présente au comité d'audit, puis au conseil de surveillance, aux fins de travaux de vérification et de contrôle, les comptes annuels et les comptes consolidés de la Société ainsi que le rapport de gestion y afférent ;
- les documents de gestion prévisionnelle et le rapport d'analyse de ces documents visés aux articles L. 232-2 et L. 232-3 du Code de commerce, dans les huit jours de leur établissement ; ces documents sont préalablement communiqués au comité d'audit ;
- le budget annuel et le plan d'investissement et financier à moyen ou long terme de la Société et du Groupe, le conseil de surveillance pouvant demander communication mensuelle par le directoire de l'état de leur suivi ;
- le directoire informe le comité d'audit de toute modification significative prévue dans la chaîne de contrôle des participations ou dans les taux ou mode d'exercice du contrôle des filiales et/ou entités consolidées de la Société ;
- conformément au règlement intérieur du comité d'audit et au moins une fois par an, le directoire présente au comité d'audit sa politique de maîtrise et

de suivi des risques de toute nature auxquels la Société et le Groupe sont exposés, ainsi que les programmes et moyens mis en œuvre, avec l'état de suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques dans le Groupe ; et

- conformément au règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations et au moins une fois par an, le directoire communique au comité des nominations et des rémunérations aux fins qu'il en soit fait rapport au conseil de surveillance, et le cas échéant aux fins d'autorisation préalable par le conseil, l'ensemble des éléments de la rémunération et des avantages, fixes et variables, y compris différés ou conditionnels, de la rémunération des membres du directoire, ainsi que les politiques correspondantes ; dans les mêmes conditions, le directoire veille à une information régulière du comité des nominations et des rémunérations sur le plan de succession des membres du directoire ainsi que des membres du comité de direction.

Le directoire doit fournir au conseil de surveillance toutes autres informations et tous autres documents qu'il estime utile à l'accomplissement de la mission du conseil ; en particulier, le directoire communique au conseil, à tout moment et sans délai, toute information relative à la Société ou au Groupe, si son importance ou l'urgence l'exige.

Le règlement intérieur du conseil rappelle également les obligations incombant aux membres du conseil telles qu'elles sont décrites dans le Code AFEP-MEDEF. Le règlement prévoit notamment que les membres du conseil peuvent demander à bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leurs métiers et leur secteur d'activité et qu'ils peuvent obtenir des informations ponctuellement ou entendre les membres du directoire ou les membres du comité de direction. Il est prévu enfin que les membres du conseil bénéficient, de manière générale, d'un flux périodique et permanent d'informations sur les résultats, les activités et les développements de la Société.

Fonctionnement du conseil de surveillance : réunions et délibérations du conseil

Les articles 19 et 5 respectivement des statuts de la Société et du règlement intérieur du conseil de surveillance fixent les modalités dans lesquelles le conseil de surveillance se réunit et délibère.

Ainsi, le conseil de surveillance est convoqué par son Président ou, en cas d'empêchement, par son Vice-président, par tout moyen, même verbalement.

Toutefois, le Président doit convoquer le conseil lorsqu'un membre au moins du directoire ou le tiers au moins des membres du conseil lui présente une demande écrite motivée en ce sens, dans les quinze jours de la réception de la demande. Si cette demande est restée sans suite,

ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation, en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les réunions ont lieu au siège social de la Société ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Elles sont présidées par le Président du conseil de surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-président. En cas d'absence du Président et du Vice-président, elles sont présidées par un membre du conseil désigné par le conseil.

Les délibérations du conseil ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, seule celle du Président du conseil de surveillance est prépondérante, le Président de séance ne disposant pas d'une voix prépondérante s'il ne s'agit pas du Président.

Sont réputés présents aux réunions du conseil de surveillance, les membres participant à celles-ci par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

Le conseil se réunit au moins quatre fois par an, notamment pour examiner le rapport trimestriel que doit lui présenter le directoire sur rapport en tant que de besoin du comité d'audit et pour vérifier et contrôler les documents et informations communiqués par le directoire, et à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société. La périodicité et la durée des séances doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du conseil.

Lors de chaque séance, les membres du conseil de surveillance ont eu à disposition sous forme de dossier des documents leur permettant de délibérer en toute connaissance de cause. Ces documents sont adressés par courrier électronique plusieurs jours à l'avance aux membres du conseil de surveillance pour les conseils réunis périodiquement. Le dossier complet est remis au début de la séance et les éléments principaux sont généralement projetés en séance et commentés au fur et à mesure de la présentation.

Pour les conseils de surveillance réunis exceptionnellement, les documents sont adressés si possible par courrier électronique dans un délai permettant aux membres du conseil de délibérer sur l'ordre du jour qui leur est soumis. Par ailleurs, les dossiers sont également communiqués en support papier lorsqu'il en est fait la demande.

Conformément au règlement intérieur du conseil de surveillance et des règlements intérieurs et chartes de ses comités, certains sujets font l'objet d'un examen par les différents comités, selon leur spécialisation, avant d'être ensuite présentés et soumis à la décision du conseil de surveillance. Ces sujets portent notamment sur (i) la revue des comptes, l'examen des procédures de contrôle interne, les missions des commissaires aux comptes et les opérations financières en ce qui concerne le comité d'audit, (ii) la nomination de nouveaux membres au

conseil de surveillance et mandataires sociaux, la composition des comités, les rémunérations des membres du conseil et des dirigeants mandataires sociaux en ce qui concerne le comité des nominations et des rémunérations. Une présentation des comptes rendus des séances de travail des différents comités est effectuée par leur Président respectif au cours des séances du conseil de surveillance.

Des cadres de l'entreprise peuvent également être invités aux réunions du conseil de surveillance pour présenter des dossiers particuliers et/ou pour répondre aux questions des membres du conseil en fonction des sujets débattus et des spécialités desdites personnes.

Le conseil de surveillance délibère sur les sujets inscrits à l'ordre du jour et émet un vote pour chaque point impliquant une prise de décision.

Des procès-verbaux des réunions du conseil de surveillance sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément à la loi. Le procès-verbal de chaque réunion fait l'objet d'une approbation expresse lors de la réunion suivante.

Activités du conseil de surveillance en 2015

Conformément aux missions qui lui sont imparties, et dans les conditions telles que décrites ci-avant, le conseil de surveillance s'est réuni dix fois au cours de l'exercice 2015 avec un taux de présence de 90,41 %. La durée moyenne des réunions est d'environ trois heures.

L'année 2015 a été marquée par des opérations majeures annoncées en 2014, en particulier, l'introduction en bourse de la Société et les opérations financières corrélatives à cette introduction (augmentations de capital de la Société, signature de conventions dans le cadre du placement privé) et le refinancement du Groupe (signature de nouveaux documents de financement, émission et placement privé international auprès d'investisseurs institutionnels d'obligations à haut rendement pour un montant maximum d'un milliard d'euros, remboursement par anticipation des *Senior Secured Notes* et des *Senior Subordinated Notes*, renégociation du *Senior Term and Revolving Facilities Agreement*). Ces opérations ont ainsi donné lieu à de nombreux travaux préparatoires du conseil de surveillance au cours du 1^{er} semestre de l'exercice 2015, de même que les opérations de réorganisation qui ont précédé l'introduction en bourse de la Société, avec notamment l'exercice des bons de souscription d'actions et les opérations d'apport d'actions (ces opérations sont décrites dans le chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital », section 8.3.3 du document de référence 2015).

Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, le conseil de surveillance a en particulier consacré ses travaux à (i) la revue du prospectus, (ii) la mise en conformité de son règlement intérieur et ceux de ses comités spécialisés en conformité avec le Code AFEP-MEDEF par suite de sa décision prise en 2015 d'adhérer à ce Code, (iii) la mise en place d'une charte de déontologie



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

boursière, (iv) la modification de stipulations statutaires rendue nécessaire par suite de l'introduction en bourse (suppression de la clause d'agrément en cas de transfert d'actions et institution d'un droit de vote double), et (v) la mise en conformité de sa composition et celle de ses comités avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le conseil de surveillance a également délibéré sur les sujets suivants :

- la présentation des comptes consolidés et annuels de l'exercice 2014, les résultats et comptes du 1^{er} semestre 2015, l'information financière trimestrielle 2015, le rapport financier semestriel et la communication financière afférente ;
- la stratégie du Groupe, les projets d'acquisition et les opérations de restructuration intra-groupe ;
- la préparation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 24 juin 2015, l'examen du rapport du directoire sur la gestion et les activités du Groupe au titre de l'exercice 2015, et l'approbation des rapports à présenter aux actionnaires (rapport du Président du conseil de surveillance sur la gouvernance et les procédures de contrôle interne) ;
- la politique de rémunération des membres du directoire ;
- les modalités de répartition des jetons de présence entre les membres du conseil de surveillance et des comités ;
- la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance ;
- la revue de l'indépendance des membres du conseil de surveillance et de la composition du conseil (renouvellement du mandat de deux membres du conseil de surveillance et nomination d'un nouveau membre au conseil de surveillance) ;
- l'examen des conventions et engagements réglementés et l'autorisation de leur conclusion conformément à l'article L. 225-86 du Code de commerce (*underwriting agreement*, et engagements pris en faveur des membres du directoire en cas de cessation de leurs fonctions) ;
- la nomination d'un *compliance officer* au Brésil ;
- la vente d'actifs (site de Puteaux).

Charte de déontologie boursière

Lors de sa réunion en date du 26 janvier 2015, le conseil de surveillance de la Société a adopté une charte de déontologie boursière ayant pour objet de rappeler les dispositions législatives et réglementaires applicables en matière de diffusion et de l'utilisation de l'information relative à la Société, plus particulièrement l'information privilégiée, et les mesures préventives mises en place par la Société de nature à permettre à chacun d'investir en actions de la Société tout en respectant les règles relatives à l'intégrité du marché. Cette charte tend ainsi à prévenir

les manquements et les délits d'initiés interdisant à tout initié d'utiliser et/ou de communiquer une information privilégiée et d'effectuer des transactions sur les titres de la Société.

Ainsi, au-delà des périodes légales d'interdiction d'opérer sur les titres de la Société prévues aux articles L. 225-177 et L. 225-197 du Code de commerce, la charte de déontologie boursière prévoit des périodes d'abstention d'intervention sur les titres liées à l'information financière.

Cette charte est remise à chacun des membres du conseil de surveillance et à chaque initié qui s'engage à en respecter les termes en toutes circonstances pendant toute la durée de son mandat social.

L'article 2.8 du règlement intérieur du conseil de surveillance prévoit en outre que chaque membre du conseil de surveillance doit déclarer à la Société toute opération effectuée sur les titres de la Société conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables. Ces dispositions font l'objet d'un rappel annuel à l'ensemble des membres du conseil de surveillance et d'une information ponctuelle en cas de changements significatifs.

Le détail des transactions sur les titres de la Société réalisées par les membres du directoire et du conseil de surveillance depuis l'admission des actions de la Société sur le marché Euronext Paris figure au chapitre 8, section 8.5.4 « Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes assimilées » du présent document de référence 2015.

Un déontologue chargé de veiller au respect des dispositions de charte et de répondre aux éventuelles questions et interrogations des initiés relatives à ce document a été désigné par le conseil de surveillance.

Détention de titres par les membres du conseil de surveillance

En application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance prévoient que tout membre du conseil de surveillance doit être actionnaire à titre personnel et détenir au moins 500 actions pendant toute la durée de son mandat.

En application des recommandations AFEP-MEDEF, les membres du conseil de surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de porter celui-ci à l'équivalent d'une année de jetons de présence au moment du renouvellement de leur mandat (article 2.9 du règlement intérieur du conseil de surveillance).

Les actions acquises par les membres du conseil de surveillance doivent être détenues au nominatif.

À la date d'enregistrement du présent document de référence, chacun des membres du conseil de surveillance satisfait à l'exigence statutaire. Le détail du nombre d'actions détenues par chacun des membres figure dans la section 4.1.2 « Le conseil de surveillance » du présent document de référence 2015.

Les dispositions relatives au nombre d'actions devant être détenues par un membre du conseil de surveillance ne sont pas applicables aux membres représentant les salariés actionnaires. Néanmoins, chaque membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires devra détenir, soit individuellement, soit à travers un fonds commun de placement d'entreprise créé dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe, au moins une action ou un nombre de parts dudit fonds équivalent au moins à une action.

Évaluation du conseil de surveillance

Conformément au Code AFEP-MEDEF, l'article 8 du règlement intérieur du conseil de surveillance prévoit une évaluation annuelle du conseil sur rapport du comité des nominations et des rémunérations de ses modalités de fonctionnement, et une évaluation formalisée du conseil et des comités tous les trois ans, éventuellement sous la direction d'un membre indépendant du conseil de surveillance, et le cas échéant avec l'aide d'un consultant extérieur.

Eu égard à la mise en place récente du conseil de surveillance intervenue en septembre 2014, et celui-ci fonctionnant dans sa configuration actuelle que depuis février 2015, il n'a pas été procédé à l'évaluation du conseil de surveillance en 2015. Une autoévaluation du conseil sera réalisée au cours de l'exercice 2016. Les résultats de cette autoévaluation seront communiqués dans le prochain document de référence.

Les comités du conseil de surveillance

En application des stipulations de l'article 20.VI des statuts de la Société et de l'article 9 de son règlement intérieur, le conseil de surveillance de la Société, lors de sa réunion du 5 septembre 2014, a décidé la création de deux comités permanents spécialisés : un comité d'audit et un comité des nominations et des rémunérations.

Ces comités sont chargés d'étudier les questions que le conseil de surveillance ou son Président leur soumet pour examen et d'émettre des propositions, recommandations et avis, selon le cas, dans leur domaine de compétence. Les règles régissant leur fonctionnement et leurs attributions sont mises en place dans des règlements intérieurs propres à chaque comité et validés par le conseil de surveillance.

Chacun des comités s'est doté d'un règlement intérieur dont les stipulations sont devenues applicables à la date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, soit le 11 février 2015. Les descriptions ci-après relatives à la composition et au fonctionnement de chacun des comités reflètent lesdits règlements intérieurs.

Le comité d'audit

Composition du comité d'audit (article 9 du règlement intérieur du conseil de surveillance)

Le comité d'audit comprend trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le conseil de surveillance, qui veille à ce qu'il comprenne des membres indépendants au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir ci-dessus pages 118 et 119).

La durée du mandat d'un membre du comité d'audit est égale à la durée de son mandat de membre du conseil de surveillance, étant entendu que le conseil de surveillance peut à tout moment modifier la composition du comité d'audit et par conséquent mettre fin à un mandat de membre du comité.

Tous les membres du comité d'audit doivent bénéficier lors de leur nomination d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

Les premiers membres du comité d'audit présentés dans le document de base pour les besoins de l'introduction en bourse de la Société ont pris leurs fonctions le 11 février 2015, à la date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris. En outre, dans un souci de bonne gouvernance, le conseil de surveillance du 10 octobre 2014, a décidé, à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, de mettre fin, au mandat de membre du comité d'audit de Marc Frappier et d'Eric Schaefer, sans incidence sur leur mandat respectif de membre du conseil de surveillance, d'une part, et au mandat de Président du comité d'audit de Philippe Audouin, sans incidence sur son mandat de membre du comité d'audit et du conseil de surveillance, d'autre part.

Ainsi, depuis le 11 février 2015, date d'admission des actions sur le marché réglementé Euronext Paris, le comité d'audit est composé de trois membres, dont deux indépendants : Agnès Pannier-Runacher, membre indépendant qui assure la présidence de cette instance, Thierry Morin, membre indépendant, et Philippe Audouin.

Les membres du comité sont nommés pour une durée coïncidant avec celle de leur mandat de membre du conseil de surveillance.

Le secrétariat des travaux du comité d'audit est assuré par toute personne désignée par le Président du comité.

Compétence des membres

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance considère que tous les membres du comité d'audit présentent des compétences particulières en



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

matière financière, telles que prévues par les dispositions de l'article L. 823-19 alinéa 2 du Code de commerce, au regard de leur expérience, de leur parcours professionnel et de leur formation qui sont présentés à la section 4.1.2 « Le conseil de surveillance » du présent document de référence 2015. La présidence du comité a été confiée à Madame Agnès Pannier-Runacher qui possède les qualités requises, notamment eu égard à ses fonctions de Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes, et ses mandats d'administrateurs au sein de grands groupes.

Mission du comité d'audit (article 1^{er} du règlement intérieur du comité d'audit)

La mission du comité d'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le conseil de surveillance de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le comité d'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable ;
- suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes de la Société ; et
- suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Dans la perspective de la prochaine réforme de l'audit, le règlement intérieur du comité d'audit a été adapté et prévoit que les services non audit autorisés par la réglementation font l'objet d'une autorisation par le comité d'audit, selon une procédure décrite dans le règlement intérieur dudit comité.

Travaux réalisés en 2015

Le comité d'audit s'est réuni quatre fois en 2015 avec un taux de présence de 100 %. Ses travaux ont principalement porté sur la revue des points clés de l'arrêté des comptes de l'année 2015 et du premier semestre 2015. Ils ont également porté sur la présentation des principaux risques du Groupe, notamment par le biais de la présentation de la cartographie des risques, sur le bilan de l'audit interne, sur l'examen des principaux résultats des missions d'audit menées au cours de l'année, ainsi que sur le suivi du plan d'audit 2015. Lors de la revue des projets de communiqué de presse sur les résultats annuels et semestriels, le comité s'est assuré de la cohérence de la présentation des informations financières au marché avec les comptes. Le comité a eu un travail suivi avec les commissaires aux comptes.

Depuis le début de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2016, le comité d'audit s'est réuni une fois. L'ensemble des membres étaient présents. Les travaux ont principalement porté sur l'examen des comptes annuels et consolidés au 31 décembre 2015.

Fonctionnement (article 2 du règlement intérieur du comité d'audit)

Le comité d'audit peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les représenter.

Les recommandations émises par le comité d'audit sont adoptées à la majorité simple des membres présents. En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

Les réunions se tiennent avant la réunion du conseil de surveillance et, dans la mesure du possible, au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du comité d'audit porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le conseil de surveillance.

Le comité des nominations et des rémunérations

Composition du comité des nominations et des rémunérations (article 9 du règlement intérieur du conseil de surveillance)

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le conseil de surveillance, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir ci-dessus en pages 118 et 119 du présent rapport du Président).

La durée du mandat d'un membre du comité des nominations et des rémunérations est égale à la durée de son mandat de membre du conseil de surveillance, étant entendu que le conseil de surveillance peut à tout moment modifier la composition du comité des

nominations et des rémunérations et par conséquent mettre fin à un mandat de membre du comité.

Les premiers membres du comité des nominations et des rémunérations, présentés dans le prospectus établi pour les besoins de l'introduction en bourse de la Société ont pris leurs fonctions le 11 février 2015, date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé.

En outre, et dans un souci de mise en conformité de la composition de cette instance avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF auquel la Société a adhéré, lors de la réunion du conseil de surveillance du 10 octobre 2014, il a été décidé, à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, de mettre fin aux fonctions de Présidente et de membre du comité des nominations de Virginie Morgon, sans incidence sur son mandat de membre du conseil de surveillance.

Ainsi, depuis le 11 février 2015, le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont deux indépendants : Michel Datchary, membre indépendant, qui assure la présidence de cette instance, Florence Noblot, membre indépendant et Marc Frappier.

Les membres du comité sont désignés pour une durée coïncidant avec celle de leur mandat de membre du conseil de surveillance.

Le secrétariat des travaux du comité des nominations et des rémunérations est assuré par le Directeur des ressources humaines du Groupe.

Mission du comité des nominations et des rémunérations (article 1^{er} du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations)

Le comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du conseil de surveillance dont la mission principale est d'assister celui-ci dans la composition des instances dirigeantes de la Société et dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des membres du directoire, en ce compris tous avantages différés ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- propositions de nomination des membres indépendants du conseil de surveillance, du directoire et des comités du conseil et analyse de la candidature des membres non indépendants du conseil de surveillance ;
- évaluation annuelle de l'indépendance et du cumul des mandats des membres du conseil de surveillance ;
- examen et proposition au conseil de surveillance concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des membres du directoire ;

- examen et proposition au conseil de surveillance concernant la méthode de répartition des jetons de présence ; et
- missions exceptionnelles sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil de surveillance à certains de ses membres.

Fonctionnement du comité des nominations et des rémunérations (article 3 du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations)

Le comité des nominations et des rémunérations peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les représenter.

Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité des nominations et des rémunérations fait ses recommandations en indiquant au conseil de surveillance le nombre d'opinions favorables recueillies.

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil de surveillance se prononçant sur la situation des membres du conseil de surveillance au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir ci-dessus en pages 118 et 119 du présent rapport) et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du conseil de surveillance se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres du directoire ou sur la répartition des jetons de présence.

Travaux réalisés par le comité des nominations et des rémunérations au cours de l'exercice 2015

Ce comité s'est réuni quatre fois en 2015 avec un taux de présence de 100 %. Les principaux sujets à l'ordre du jour ont été les questions relatives à la gouvernance et la mise en conformité de la composition du conseil de surveillance avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, l'évolution du conseil de surveillance, la revue d'indépendance de ses membres, l'équilibre hommes/femmes au sein du conseil de surveillance, et la composition des comités du conseil.

Par ailleurs, le comité a examiné la rémunération variable et les critères de performance associés des membres et du Président du directoire. En outre, le comité a examiné le montant et la répartition des jetons de présence entre les membres du conseil de surveillance et les membres et Présidents de ses deux comités.



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

Le comité a également étudié le principe et les modalités d'attribution au profit de certains managers et cadres de la Société d'actions de performance.

Le comité a été régulièrement informé au cours de l'exercice 2015 de la politique des ressources humaines du Groupe et notamment des aspects d'organisation, de rémunérations, de climat social et de gestion des talents.

Depuis le début de l'exercice 2016, le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni deux fois.

L'ensemble des membres était présent. Ces réunions ont porté notamment sur l'examen de l'indépendance des membres du conseil, la rémunération des membres du directoire (part variable due au titre de l'exercice 2015, part fixe pour 2016 et critères de la part variable pour 2016), la fixation du montant et des modalités de répartition des jetons de présence pour 2016, l'évolution de la composition du conseil de surveillance (renouvellement des mandats arrivant à échéance en 2016, nomination de nouveaux membres), et l'examen de plans de rémunération long terme.

■ TABLEAU DES PRÉSENCES DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SES COMITÉS

Le tableau ci-après présente la participation des membres aux réunions du conseil de surveillance et de ses comités au cours de l'exercice 2015 :

Membres	Conseil de surveillance		Comité d'audit		Comité des nominations et des rémunérations	
	Taux de présence	Nombre de séances	Taux de présence	Nombre de séances	Taux de présence	Nombre de séances
Philippe Audouin	70 %	7/10	100 %	4/4		
Michel Datchary ^(a)	100 %	10/10			100 %	4/4
Marc Frappier ^(b)	100 %	10/10			100 %	3/3
Virginie Morgon ^(c)	70 %	7/10			100 %	1/1
Thierry Morin	100 %	10/10	100 %	4/4		
Florence Noblot ^(d)	90 %	9/10	-	-	100 %	3/3
Agnès Pannier-Runacher ^(e)	100 %	10/10	100 %	4/4		
Eric Schaefer ^(f)	90 %	9/10	-	-		
Philippe Delleur ^(g)	100 %	4/4	-	-		

(a) Assure la fonction de Président du comité des nominations et des rémunérations depuis le 11 février 2015, date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris.

(b) Nommé en qualité de membre du comité de nomination et des rémunérations le 10 octobre 2014, et entré en fonction le 11 février 2015, date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris - cessation de ses fonctions de membre du comité d'audit le 11 février 2015.

(c) le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 a décidé de mettre fin aux fonctions de membre et de Présidente du comité des nominations et des rémunérations exercées par Virginie Morgon, la cessation de ces fonctions étant devenue effective le 11 février 2015, date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris.

(d) Nommée en qualité de membre du comité des nominations et des rémunérations le 10 octobre 2014 et entrée en fonction le 11 février 2015, date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris.

(e) Nommée membre et Présidente du comité d'audit le 10 octobre 2014 pour une prise de fonctions le 11 février 2015, date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris.

(f) Eric Schaefer a démissionné de son mandat de membre du conseil de surveillance le 9 mars 2016.

(g) Nommé par l'assemblée générale du 24 juin 2015.

Participation des actionnaires aux assemblées générales

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales sont précisées aux articles 23 et 24 des statuts de la Société et détaillées dans le présent document de référence, au chapitre 8, section 8.2.5 « Assemblées générales » du document de référence 2015.

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, la Société doit exposer et, le cas échéant, expliquer les éléments visés par ce texte lorsqu'ils sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

La Société considère ne pas avoir de dispositifs spécifiques susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offres

publique. Il est toutefois renvoyé aux éléments listés par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce dans la mesure où ces informations figurent dans le document de référence au titre d'autres obligations. Ainsi, les informations concernant les membres du directoire et les pouvoirs de cette instance sont détaillés à la section 4.1.1 « Organes de direction », et les autres informations visées par cet article figurent au chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital » du document de référence 2015.

Principes et règles arrêtés pour la détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

Les principes et les règles arrêtées par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations pour déterminer les

rémunérations et avantages de toute nature accordés aux membres du directoire et du conseil de surveillance

sont présentés ci-après à la section 4.5 du présent chapitre.

4.3.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES AU SEIN DU GROUPE ELIS

Cette partie du rapport s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF publié en juillet 2010. Ce dernier tient compte de l'évolution législative et réglementaire intervenue depuis sa première édition en 2007, dont la loi du 3 juillet 2008 et l'ordonnance du 8 décembre 2008 qui ont transposé en droit français la directive européenne 2006/46/CE et complétés la loi de Sécurité Financière du 1^{er} août 2003. Le cadre de l'AMF s'inspire non seulement des dispositions législatives et réglementaires nationales et européennes précitées, mais également des bonnes pratiques et des référentiels internationaux de contrôle interne et de gestion des risques, notamment la norme ISO 31000 et le COSO II.

Périmètre de contrôle interne et de gestion des risques

Le présent rapport couvre l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe et rend compte du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe mis en place pour garantir la fiabilité de ses comptes sociaux et consolidés.

Définition du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein du Groupe repose sur un ensemble de moyens, de politiques, de comportements, de procédures et d'actions adaptées, visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour maîtriser :

- les activités, l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources,
- les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe, qu'ils soient de nature opérationnelle ou financière ou liés au respect des lois et réglementations.

Le contrôle interne et la gestion des risques sont un processus conduit par le directoire sous le contrôle du conseil de surveillance, mis en œuvre par le comité de direction et l'ensemble du personnel.

Quels que soient sa qualité et ses degrés d'application, il ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs rentrant dans les catégories suivantes :

- la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le directoire ;

- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la protection des actifs ;

- la fiabilité des informations financières et comptables.

En effet, la probabilité d'atteindre ces objectifs est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, et notamment :

- aux erreurs humaines commises ou aux dysfonctionnements survenus lors de la prise de décisions ou dans l'application de celles-ci ;
- aux cas de collusion délibérée entre plusieurs personnes qui permettent d'éluder le dispositif de contrôle en place ;
- ou au cas où la mise en place, voire le maintien d'un contrôle, serait plus onéreux que le risque qu'il est censé pallier.

Par ailleurs, dans la poursuite des objectifs précités, il va de soi que les entreprises sont confrontées à des événements et aléas qui sont indépendants de leur volonté (évolution imprévue des marchés, de la concurrence et de la situation géopolitique, erreur de prévision ou d'estimation des effets de ces évolutions sur l'organisation, etc.).

Environnement du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe repose sur une organisation décentralisée comportant une définition claire des responsabilités au travers notamment des définitions de postes, des délégations de pouvoirs et des organigrammes diffusés à l'ensemble des directions. Il comprend des principes et des valeurs régissant le comportement et l'éthique de tous ses collaborateurs, présentés dans la charte éthique. Il s'appuie également sur une gestion des ressources humaines garante de la compétence, de l'éthique et de l'implication de ses collaborateurs.

La charte éthique

Les principes éthiques du Groupe sont énoncés dans la charte éthique Groupe, diffusée une première fois en 2012 à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Cette charte est accessible sur le site internet du Groupe (www.corporate-elis.com) à la rubrique « Développement durable ».

La charte éthique contient les engagements et les règles de conduite du Groupe envers ses principales parties



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

prenantes, à savoir, ses collaborateurs, ses clients et les consommateurs, ses partenaires commerciaux et ses concurrents, l'environnement et la société civile.

La charte de contrôle interne

Le groupe Elis s'est doté en 2015 d'une charte de contrôle interne applicable au niveau Groupe qui présente à l'ensemble des managers le contrôle interne, ses composantes et ses limites. Elle permet également de leur rappeler que le contrôle interne est l'affaire de tous, du comité de direction à l'ensemble des collaborateurs.

Le management reste l'acteur opérationnel du contrôle interne et doit adopter un comportement proactif dans les tâches et les contrôles qu'il effectue ou qu'il délègue.

La politique de ressources humaines

La qualité des ressources humaines et la cohésion du management sont des facteurs clés de succès du Groupe.

Elis s'assure ainsi que les différentes filiales mènent des politiques de ressources humaines adaptées à leurs contextes et leurs enjeux, mais répondant toujours aux meilleurs standards locaux. Le principe d'autonomie et de responsabilisation des filiales est là encore appliqué, mais le Groupe est garant de la cohérence des politiques mises en place et de leur alignement par rapport aux valeurs Elis et aux actions définies en central.

Ainsi, en matière de politique sociale, les filiales pratiquent des standards élevés de dialogue et de participation des salariés dans l'entreprise, tandis que le Groupe anime le dialogue social au niveau des institutions représentatives du Groupe, du comité d'entreprise.

En ce qui concerne les dirigeants et les cadres supérieurs, Elis s'implique directement dans la gestion des femmes et des hommes clés du Groupe, et ce afin de garantir une bonne cohérence entre les filiales. Le Groupe développe ainsi des programmes transversaux de formation, et passe en revue chaque année (*people reviews*) les ressources managériales dont disposent les filiales. Elis s'assure ainsi de la bonne adéquation actuelle et à venir entre ces ressources managériales et les enjeux auxquels les filiales sont confrontées. Ces revues se traduisent par des promotions et des mobilités inter-services, et lorsque cela s'avère nécessaire, par des recrutements extérieurs permettant d'acquérir de nouvelles compétences.

Le Groupe a mis en place des programmes transversaux de formation, le programme « Jeunes talents » et le programme « Astérix », lesquels sont décrits dans le chapitre 3 « Développement durable », section 3.3.7 « Développement des compétences » du présent document de référence 2015.

Par ailleurs, le Groupe a développé des outils transversaux de mesure de la performance individuelle et de la compétitivité externe des rémunérations. À cet égard, le conseil de surveillance a mis en place un comité des nominations et des rémunérations, dont l'une des missions consiste à faire des recommandations, au regard des pratiques du marché, en matière de rémunérations

des membres du comité de direction, ainsi que celles des principaux directeurs.

Pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques

Le processus de gestion des risques et du contrôle interne du Groupe est piloté par le directoire, sous le contrôle du conseil de surveillance qui est assisté dans sa tâche par le comité d'audit qui a notamment pour mission de s'assurer de la qualité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle de l'information comptable et financière.

La gestion des risques et le contrôle interne relèvent de la responsabilité des directions opérationnelles de chaque filiale du Groupe. Le rôle des fonctions centrales est de définir le cadre dans lequel les filiales exercent leur responsabilité en matière de gestion des risques et contrôle interne et de coordonner le fonctionnement de l'ensemble du dispositif.

Les acteurs du contrôle

Les activités de contrôle sont réalisées en premier lieu par les directions fonctionnelles et opérationnelles des filiales puis au niveau du siège.

Le suivi du pilotage des dispositifs de contrôle interne est principalement assuré par le comité d'audit et par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne.

Le comité d'audit

La composition et le fonctionnement du comité d'audit sont détaillés ci-avant en pages 125 et suivantes du présent document de référence 2015.

La direction de la gestion des risques et de l'audit interne

La direction de la gestion des risques et de l'audit interne est rattachée à la direction administrative et financière du Groupe. Elle rend compte au directoire, à la direction administrative et financière et au comité d'audit des principaux résultats de ses travaux (identification et suivi des risques, élaboration du plan d'audit et définition et suivi de l'implémentation des plans d'action).

Le mode de fonctionnement de l'audit interne est décrit dans la charte d'audit à laquelle il se réfère.

La direction de la gestion des risques et de l'audit interne, évalue le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et formule des recommandations afin d'en améliorer le fonctionnement. Elle réalise également une veille active sur les meilleures pratiques en matière de contrôle interne.

La direction de la gestion des risques et de l'audit interne initie, coordonne et revoit les procédures formalisées par les directions opérationnelles.

La mission de la direction de la gestion des risques et de l'audit interne est d'apporter une assurance indépendante, objective et de fournir des services d'assistance contribuant à créer de la valeur ajoutée et à améliorer le degré de maîtrise des opérations du Groupe dans l'ensemble de ses filiales et champs d'activités. L'audit interne aide l'organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche régulière et méthodique ses processus de management, de contrôle et de gouvernement d'entreprise en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

L'audit interne contribue à ce que l'ensemble des processus de management, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, soit approprié et fonctionne de manière à assurer que :

- les risques sont identifiés et gérés de manière appropriée ;
- les actions des dirigeants et salariés sont conformes aux règles, normes, procédures, lois et réglementations en vigueur ;
- les ressources sont acquises et utilisées de manière efficiente ;
- les informations financières, de gestion et d'exploitation significatives sont exactes, fiables et émises en temps utile ;
- les objectifs définis et validés par le comité de direction sont respectés.

L'activité d'audit interne est réalisée en concertation avec le comité d'audit et les recommandations et points d'attention présentés par les commissaires aux comptes à l'issue de leurs travaux de revue du contrôle interne.

Le plan d'audit annuel est élaboré par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne sur la base d'une approche par les risques et tient compte des demandes spécifiques du comité de direction et des directions opérationnelles.

La direction de la gestion des risques et de l'audit interne présente l'état d'avancement du plan d'audit ainsi que le suivi des plans d'action au moins deux fois par an au comité d'audit.

Démarche d'analyse du contrôle interne et de la gestion des risques

Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne

Le dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne repose sur plusieurs éléments dont les principaux sont :

- la maîtrise des risques opérationnels décrits dans le chapitre 2 « Facteurs de risques et politique d'assurance » du document de référence 2015 ;
- la gestion des risques du Groupe à différents niveaux (entités, directions opérationnelles et filiales) ;
- le suivi de l'élaboration de l'information comptable et financière ;

- l'audit interne, qui évalue le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et formule des recommandations afin d'en améliorer le fonctionnement ;
- la prévention et la lutte contre la fraude.

Le traitement des risques encourus par l'ensemble des filiales consolidées exerçant l'essentiel des activités du Groupe s'effectue au moyen de procédures spécifiques de contrôle intégrées aux processus opérationnels suivants :

- décisions d'investissements et surveillance des immobilisations ;
- décisions d'achat et suivi des dettes fournisseurs ;
- surveillance des stocks et des coûts de revient ;
- surveillance des travaux en cours (ateliers, chantiers et projets informatiques) ;
- décisions de vente et suivi des créances clients (crédit et recouvrement) ;
- surveillance des opérations de caisse et de banque ;
- validation de la paie et suivi des avantages accordés au personnel ;
- saisie comptable des transactions et suivi de l'arrêté mensuel des comptes ; et
- surveillance des accès aux applications informatiques et protection des données et équipements.

Processus de gestion des risques (cartographie des risques du Groupe)

Le Groupe a réalisé une cartographie des principaux risques auxquels il est exposé. Les principales familles de risques s'articulent autour de quatre univers : stratégiques, opérationnels, financiers, conformité. Chacun de ces risques est décrit dans le chapitre 2 « Facteurs de risques et politique d'assurance » du présent document de référence 2015.

Les risques ont été identifiés par les principaux managers du Groupe et hiérarchisés en fonction de leur criticité et leur niveau de maîtrise.

L'intégration de cet exercice au sein de la planification stratégique répond au double objectif d'une forte implication du management dans la gestion des risques et d'un focus sur les plans d'action à engager pour mieux garantir l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe.

Ces plans d'action font ensuite l'objet d'un suivi régulier lors d'un comité de direction et d'un reporting au comité d'audit deux fois par an. Un suivi opérationnel est réalisé en comité des opérations, lequel est composé principalement des Directeurs généraux adjoints en charge des opérations, des Directeurs régionaux et des Directeurs pays.

La cartographie des risques est mise à jour annuellement avec les principaux « propriétaires des risques » (*risks owners*) en intégrant d'éventuels nouveaux risques et le suivi des plans d'actions.



4

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

La gestion des risques à l'échelle locale

L'équipe de direction de chaque filiale s'assure de l'application des procédures de gestion des risques et de contrôle interne. Il incombe à chaque responsable opérationnel de veiller à ce que l'exposition aux risques soit conforme aux directives formulées par les directions de pôles concernées. La qualité et l'efficacité des contrôles exercés dans les filiales opérationnelles sont ensuite revues à l'occasion des missions du département audit interne qui partage les résultats avec les directions concernées.

Évaluation du contrôle interne et suivi des plans d'action

Les questionnaires d'autoévaluation du contrôle interne

Le Groupe a mis en place des questionnaires d'autoévaluation sur les principales activités réalisées au niveau du siège du Groupe, dans chaque pays et des centres de production. Pour 2015, les activités suivantes ont été autoévaluées : finance et comptabilité siège, finance et comptabilité dans les centres, production et ventes en France et dans les pays étrangers.

Lors de cette autoévaluation, il a été demandé aux opérationnels d'apprécier le niveau de contrôle interne au travers de contrôles clés dits « incontournables » pour le bon exercice de leur activité, afin d'identifier les axes d'amélioration et engager des actions correctives.

Le questionnaire relatif au processus finance et comptabilité siège tient compte du cadre de référence de l'AMF, et plus particulièrement de son guide d'application. Il comprend une cinquantaine de contrôles clés pour le Groupe

Cet exercice qui sera reconduit chaque année a pour objectifs de :

- constituer un référentiel de connaissance métier pour les opérationnels ;
- permettre aux centres d'évaluer leur degré de maîtrise des incontournables Elis ;
- identifier les points d'améliorations et engager des plans d'actions ;
- capturer les bonnes pratiques du terrain ;
- contribuer à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ;
- constituer un outil de pilotage pour le management (état des lieux, identification et suivi des plans d'action).

Le suivi des plans d'actions

La direction de la gestion des risques et de l'audit interne a pour responsabilité, au cours de ses missions, d'évaluer

le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et de formuler des recommandations afin d'en améliorer, le cas échéant, le fonctionnement.

Les missions prévues au plan d'audit annuel sont présentées et approuvées par le comité d'audit. L'objectif est d'examiner l'ensemble des sites du Groupe en France ainsi que des filiales étrangères au moins une fois tous les trois ans. Un total de 40 missions a été réalisé en 2015, tous métiers confondus.

Les rapports d'audit sont systématiquement commentés par la direction des sites audités, puis sont communiqués au comité de direction du Groupe ainsi qu'aux directeurs du siège et des centres audités. Après présentation finale des conclusions et accord sur un programme d'action concerté, il incombe aux centres ou filiales concernés de remédier rapidement, le cas échéant, aux déficiences constatées selon un calendrier défini.

La mise en œuvre des plans d'action relève de la responsabilité des audités. La direction de la gestion des risques et de l'audit interne réalise un suivi de la mise en œuvre des plans d'action.

Ce suivi est réalisé à minima tous les trimestres et les conclusions sont présentées deux fois par an au comité d'audit.

Le Groupe a mis en place une base de suivi regroupant l'ensemble des plans d'action afférents aux différents types de missions réalisées. L'objectif étant de suivre dans le temps les plans d'action communiqués par les opérationnels suite aux recommandations émises mais également de recenser et diffuser les bonnes pratiques identifiées.

La lutte contre la fraude

La prévention et la lutte contre la fraude constituent un enjeu majeur pour le Groupe et l'ensemble de ses collaborateurs. À cet égard et compte tenu de son organisation décentralisée, le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration du dispositif de prévention et de lutte contre la fraude visant notamment la protection de ses actifs.

Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

Le comité d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et s'assure de la qualité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, afin de faciliter l'exercice par le conseil de surveillance de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

S'appuyant sur l'organisation de la fonction contrôle de gestion, le Groupe a mis en place un système permettant la diffusion interne d'informations pertinentes, fiables et dont la connaissance aide chacun à exercer ses responsabilités en temps opportun. Par ailleurs, la Société a mis en place des

Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du conseil de surveillance de la société Elis

procédures budgétaires, de reporting et d'établissement des comptes annuels et semestriels consolidés. Les reporting mensuels des filiales sont envoyés chaque mois aux Directeurs ou responsables financiers de chacun des pays concernés ainsi qu'au service consolidation du Groupe.

Mission de contrôle des commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes ont pour fonction de certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes sociaux et des comptes consolidés du Groupe sur une base annuelle et de délivrer un rapport d'examen limité sur les états consolidés semestriels du Groupe.

À l'occasion de la réalisation de leurs diligences, les commissaires aux comptes présentent au comité d'audit une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Lors de l'examen des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats de l'audit légal, notamment des options comptables retenues, les ajustements d'audit et les

faiblesses significatives du contrôle interne identifiées lors de leurs travaux.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes font l'objet d'un plan d'actions et d'une procédure de suivi présentés au comité des comptes et à la direction générale au moins une fois par an.

Les missions d'audit sont réparties entre les sociétés Mazars et PricewaterhouseCoopers, commissaires aux comptes titulaires de la Société

Évolutions et perspectives en matière de contrôle interne

Le Groupe poursuit le développement de son système de contrôle interne et de gestion des risques. Ce processus d'amélioration continue s'appuie notamment sur la mise à jour de la cartographie des risques du Groupe ainsi que sur la construction progressive de nouveaux questionnaires d'autoévaluation du contrôle interne sur l'ensemble du périmètre Groupe.

Thierry Morin

Président du conseil de surveillance

4.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ ELIS RFA

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Elis SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.



4

Gouvernement d'entreprise

Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 10 mars 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Bruno Tesnière

Mazars
Isabelle Massa

4.5 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, il est présenté ci-après le détail de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés durant l'exercice clos le 31 décembre 2015 aux mandataires sociaux, étant précisé que ce chapitre a été établi avec le concours du comité des nominations et des rémunérations.

La politique de rémunération des membres du directoire et du conseil de surveillance a été adaptée aux pratiques habituelles des sociétés cotées par suite de l'introduction en bourse de la Société intervenue le 11 février 2015. La rémunération des membres du directoire et du conseil est fixée par le conseil de surveillance.

4.5.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Principes généraux en matière de rémunération des membres du directoire

Les principes généraux de la politique de rémunération des membres du directoire sont décidés par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Elle prend en compte les principes d'équilibre (en veillant à ce qu'aucun élément de rémunération ne soit disproportionné), de compétitivité (en pratiquant des études de rémunération le cas échéant réalisée par des cabinets extérieurs), en lien avec la performance de l'entreprise notamment au moyen d'une rémunération variable subordonnée à la réalisation d'objectifs, précis, mesurables et exigeants. La rémunération des membres du directoire a en outre été établie dans une optique d'alignement des intérêts du management sur celui des actionnaires (une partie de la rémunération des membres du directoire est attribuée en titres et mesurée sur une performance long terme).

L'ensemble des éléments de rémunération des membres du directoire est revu chaque année par le conseil de surveillance, lequel fixe en début de chaque exercice les différents éléments composant la rémunération de chaque membre.

Les principes et les règles de détermination de la rémunération des membres du directoire pour 2015 sont exposés dans le document de base et ses actualisations établis dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société en février 2015 et le communiqué en date du 9 avril 2015, disponibles sur le site de la Société (www.corporate-elis.com), et celui de l'Autorité des marchés financiers (www.amf.finance.org), lesquels font partie intégrante du présent rapport.

Structuration de la rémunération des membres du directoire

La structure de la rémunération de chacun des membres du directoire est composée d'une partie fixe, d'une part variable annuelle et d'un outil de rémunération long terme représenté par des actions de performance.

Les montants correspondants à chaque élément de rémunération pour l'exercice 2015 figurent dans le tableau 2 ci-après à la section 4.5.3 « Montant des rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux ».

Rémunération fixe

La rémunération fixe de chacun des membres du directoire reflète les responsabilités qu'ils assument et leurs expertises respectives. Cette rémunération a fait l'objet d'un ajustement en 2015, lequel était subordonné à la réussite de l'introduction en bourse de la Société.

Une étude, réalisée en 2014 par un cabinet spécialisé dans les analyses de rémunération, basée à la fois sur un panel

sectoriel et une vingtaine de sociétés du SBF 120 (dont notamment Tarkett, Elior, Edenred, Europcar, Korian...) a aidé à la détermination du package de rémunération des membres du directoire. En effet, un décalage certain existait entre les rémunérations (fixes et variables) des années antérieures et celles résultant de l'analyse du marché.

La rémunération annuelle fixe de Xavier Martiré au titre de ses fonctions de Président du directoire s'établit ainsi à 550 000 euros, et celles de Louis Guyot et Matthieu Lechary à 250 000 euros.

Rémunération variable

La rémunération variable 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 des seuils de déclenchement en deçà desquels aucune rémunération n'est versée, des niveaux cibles lorsque les objectifs sont atteints, et des niveaux maximums traduisant une surperformance par rapport aux objectifs fixés. Pour 2015, les objectifs quantitatifs de la part variable et leur pondération sont strictement identiques pour chacun des membres du directoire. Les objectifs qualitatifs ont fait l'objet d'une individualisation au regard des responsabilités de chacun des membres.

Le variable cible du Président du directoire correspond à 100 % du montant de sa rémunération fixe, pouvant aller jusqu'à 170 % en cas de surperformance.

Pour les autres membres du directoire, le variable cible s'établit à 40 % du montant de leur rémunération fixe, pouvant aller jusqu'à 68 % en cas de surperformance.

Les objectifs pris en compte pour la détermination de la part variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis chaque année par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent, sur la base d'indicateurs financiers et opérationnels clés du Groupe en ligne avec ses activités et sa stratégie.

Sur ces bases, au cours de sa réunion en date du 11 mars 2015, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations a établi la part variable de la rémunération des membres du directoire pour 2015 selon les critères suivants :

- objectifs quantitatifs (70 % de la part variable) : les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'Ebit (30 %), et le flux de trésorerie opérationnel (20 %) ;
- objectifs qualitatifs (30 % de la part variable) fondés sur des critères stratégiques et managériaux.



4

Gouvernement d'entreprise

Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance a considéré que ces indicateurs reflètent le lien direct existant entre la rémunération des membres du directoire et l'évolution des résultats et de la performance globale du Groupe.

Le détail des objectifs quantitatifs et qualitatifs a été établi de manière précise en relation avec les éléments correspondant du budget et les objectifs qualitatifs ont fait l'objet d'une individualisation au regard des responsabilités de chacun des membres. Le niveau de réalisation requis de chacun de ces critères, déterminé par rapport au budget, est une information stratégique et économiquement sensible qui ne peut être rendue publique.

Niveau d'atteinte des objectifs en 2015

Le conseil de surveillance du 9 mars 2016 a examiné le niveau d'atteinte des conditions de performance au titre de l'exercice 2015 et a considéré que :

- le pourcentage global de réalisation des objectifs du Président du directoire au titre de l'exercice 2015 s'élève à 76,5 % ;
- le pourcentage global de réalisation des objectifs de Louis Guyot au titre de l'exercice 2015 s'élève à 76,5 % ;
- le pourcentage global de réalisation des objectifs de Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2015 s'élève à 79,5 %.

Le montant de la rémunération variable pour l'exercice 2015 pour chacun des membres du directoire figure dans le tableau 2 ci-après à la section 4.5.3 « Montant des rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux ».

Rémunération long terme

Conformément à la politique de rémunération ci-dessus exposée, et comme exposé dans le document de base précité et ses actualisations (section 15.3.3), le Groupe a souhaité associer les collaborateurs à la performance de l'entreprise par le biais d'attribution d'actions de performance. Ces attributions permettent en outre d'aligner les intérêts des actionnaires et ceux du management.

Ainsi, en 2015, il a été procédé à des attributions d'actions de performance au profit de 181 collaborateurs au regard des performances constatées, en ce compris les trois membres du directoire.

Ces attributions entrent dans le cadre de l'autorisation de l'assemblée générale du 8 octobre 2014 (21^e résolution) et du conseil de surveillance des 26 janvier, 3 avril et 14 décembre 2015 accordée au directoire. Il est rappelé que l'autorisation consentie par l'assemblée générale était conditionnée à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris.

La totalité des actions de performance attribuées en 2015 aux membres du directoire est subordonnée à des conditions cumulatives de présence et de performance, les conditions de performance ayant été 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 tels qu'ils s'établiront fin 2016 (cf notes 5.4 et 5.2 respectivement aux comptes consolidés et annuels de l'exercice 2015).

Les bénéficiaires acquerront 20 % des actions ainsi attribuées si un des critères est atteint, 50 % si deux objectifs sont atteints, et 100 % si les trois objectifs sont atteints. Aucune action ne sera acquise si aucun des trois critères n'est atteint.

Les deux premiers critères étant relatifs au chiffre d'affaires et à l'Ebit inscrits au business plan ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les membres du directoire sont en outre tenus à une obligation de conservation au nominatif d'une proportion d'actions selon la proportion suivante :

- pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe ;
- pour les autres membres du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de 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. À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'est mis en place.

Évolution décidée pour l'exercice 2016

Dans sa séance du 9 mars 2016, le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé les orientations suivantes concernant la rémunération des membres du directoire :

- stabilité du salaire annuel fixe et de la rémunération variable annuelle, soit pour le Président du directoire une partie fixe de 550 000 euros et une part variable, correspondant à un variable cible égal à 100 % de la rémunération fixe, et pour les autres membres du directoire, une partie fixe de 250 000 euros et une part variable correspondant à un variable cible de 40 % de la rémunération fixe ;
- un plan de rémunération à long terme via l'attribution d'actions de performance dont l'acquisition est conditionnée à l'atteinte de performances opérationnelles et à l'évolution du cours de bourse.

Avis des actionnaires sur la rémunération des membres du directoire

Les éléments de rémunération des membres du directoire qui seront soumis à l'avis de l'assemblée générale des actionnaires qui sera appelée à se réunir le 27 mai 2016 en application du Code AFEP-MEDEF sont présentés au chapitre 7, section 7.2 « Rapport du directoire sur les résolutions » du document de référence 2015.

Dispositifs liés à la cessation des fonctions des membres du directoire

Indemnités de départ contraint

Au cours de sa réunion en date du 10 octobre 2014, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a approuvé, le versement par la Société au profit de chacun des membres du directoire, d'une indemnité de départ en cas de cessation de leurs fonctions respectives au directoire, en cas de départ contraint, étant précisé que 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.

Il est rappelé que ces engagements ont été approuvés aux termes de la 9^e résolution de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015.

Le montant de l'indemnité susceptible d'être dû est plafonné à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur la moyenne des rémunérations perçues au cours des deux derniers exercices clos précédant le départ.

Le versement de cette indemnité est en outre soumis à des conditions de performance définies et mesurées par référence à deux critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires et à l'Ebit calculé sur les 12 mois glissants qui précèdent la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ, la performance étant évaluée par rapport au budget approuvé par le conseil de surveillance pour cette période.

L'indemnité étant conditionnée à un taux de performance, 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 fixe et variable moyenne, et si les deux objectifs sont atteints, l'intégralité de l'indemnité est due.

Ces engagements pris en faveur des membres du directoire ont été autorisés par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, et approuvés lors de l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015.

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 de 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 ou contrat de travail et est 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 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.

En cas de cumul de l'indemnité de départ contraint susvisée et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total des indemnités susceptibles d'être perçues par chacun des membres du directoire sera plafonné à 24 mois de rémunération.

Aucune somme n'a été versée au cours de l'exercice 2015 au titre de ces engagements.

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. Messieurs Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont 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.

Monsieur Xavier Martiré, Président du directoire de la Société, et préalablement Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée, était lié à la Société par un contrat de travail à durée indéterminée, lequel était suspendu depuis sa nomination en qualité de Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée. Monsieur Xavier Martiré a démissionné de la Société le 11 février 2015 conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société depuis son entrée en bourse.

Avantages en nature

Chacun des membres du directoire bénéficie d'un véhicule de fonction qui représente un avantage en nature dont le montant total s'élève à 10 587 euros au titre de l'exercice 2015 réparti entre les membres du directoire ainsi qu'il suit :

Xavier Martiré	3 896 €
Louis Guyot	2 705 €
Matthieu Lecharny	3 986 €

Jetons de présence

Aucun jeton de présence n'est octroyé aux membres du directoire.



4

Gouvernement d'entreprise

Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance

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 salarié de la Société, Louis Guyot et Matthieu Lecharny bénéficient du régime de retraite légal obligatoire applicable aux salariés en France.

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 ^(f)		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 : 04/09/2018		✓ ^(a)		✓	✓ ^(b)		✓	
Louis Guyot Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 04/09/2018	✓ ^(c)			✓	✓ ^(b)		✓	
Matthieu Lecharny Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 04/09/2018	✓ ^(d)			✓	✓ ^(b)		✓	

(a) Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère depuis son introduction en bourse, 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 à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions sont développés au présent chapitre 4 et sont décrits dans le rapport spécial des commissaires aux comptes de la Société, intégré au présent chapitre, section 4.2 du document de référence 2015.

(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.

(e) Les indemnités dues ou susceptibles d'être dues par la Société au titre de l'engagement de non-concurrence de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny, membres du directoire sont développées ci-avant au présent chapitre, et sont décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, intégré au présent chapitre, section 4.2 du document de référence 2015.

(f) Aucun membre du directoire ne bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire.

4.5.2 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Rémunération versée par la Société

L'assemblée générale des actionnaires de la Société réunie le 8 octobre 2014 (25^e résolution) a fixé à 350 000 euros le montant global annuel des jetons de présence alloués aux membres du conseil de surveillance et de ses comités.

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance qui s'est réuni le 10 octobre 2014 a fixé les modalités de répartition des jetons de présence entre ses membres et ceux des comités. Ces règles de répartition sont basées sur une formule de répartition comprenant une rémunération fixe, ainsi qu'une rémunération variable liée à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance et aux comités spécialisés en conformité avec les recommandations du Code AFEP-

MEDEF, ainsi qu'il suit, étant précisé que ce dispositif est applicable à l'ensemble des membres du conseil de surveillance :

- Membres du conseil de surveillance :
 - fixe : 15 000 euros à chacun des membres du conseil de surveillance ;
 - fixe : 15 000 euros supplémentaires étant attribués au titre des fonctions de Président du conseil de surveillance ;
 - variable : 4 000 euros par membre du conseil, pour toute participation effective à une réunion du conseil.

- Membres du comité d'audit :
 - variable : 2 500 euros par membre du comité d'audit, pour toute participation effective à une réunion du comité d'audit ;
 - variable : 1 250 euros supplémentaires étant attribués au Président du comité d'audit, pour toute participation effective à une réunion du comité d'audit.
- Membres du comité des nominations et des rémunérations :
 - variable : 2 500 euros par membre du comité des nominations et des rémunérations, pour toute participation effective à une réunion du comité des nominations et des rémunérations ;
 - variable : 1 250 euros supplémentaires étant attribués au Président du comité des nominations et des rémunérations, pour toute participation effective à une réunion du comité des nominations et des rémunérations.

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 fonction, pour quelque cause que ce soit, du mandat de membre du conseil de surveillance en cours d'exercice social.

Il est précisé qu'en égard à la contribution exceptionnelle des membres du conseil de surveillance aux réunions préparatoires à l'introduction en bourse de la Société et celles relatives au refinancement du Groupe, et au nombre particulièrement important de celles-ci, il a été décidé de ne pas appliquer de prorata aux sommes dues aux membres du conseil de surveillance de sorte que chacun d'eux a perçu, en 2015, 100 % de la partie fixe des jetons de présence au titre de l'exercice 2014.

Sur cette base, le montant global des jetons de présence versés en février 2015 au titre de l'exercice 2014 s'est ainsi élevé à 128 207,00 euros contre 25 000 au titre de l'exercice 2013, étant rappelé que jusqu'au 5 septembre 2014, la Société avait la forme sociale de société par actions simplifiée et que seul Monsieur Michel Datchary bénéficiait de jetons de présence.

Le détail des sommes versées en 2015 à chacun des membres du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2014 est présenté ci-après, « Tableau n° 3 - Rémunération et avantages de toutes natures attribués aux membres du conseil de surveillance à la section 4.5.3 « Montant des rémunérations et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux ».

Pour 2015, en considération de l'évolution de la composition du conseil de surveillance, notamment la nomination d'un nouveau membre au conseil en 2015, et de la création de ses comités spécialisés, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société en date du 24 juin 2015 a approuvé la modification de l'enveloppe

globale des jetons de présence pour la porter à la somme de 500 000 euros. À l'issue de cette assemblée générale, le conseil de surveillance du 24 juin 2015, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'appliquer :

- une réduction de la rémunération variable des membres du conseil de surveillance de 1 000 euros par séance pour toute participation effective à une réunion du conseil de surveillance ;
- une réduction de 500 euros par séance pour toute participation effective à une réunion de l'un ou l'autre des comités,
- une réduction de 250 euros de la rétribution additionnelle de chacun des Présidents des comités.

Enfin, le conseil de surveillance a décidé qu'une participation par conférence téléphonique donnerait lieu à une rémunération égale à 50 % des sommes susvisées. Ces nouvelles règles de répartition sont applicables pour tout l'exercice 2015. Les rétributions complémentaires des Présidents de chaque comité demeurent inchangées.

Il est précisé que la part variable des membres demeure la part prépondérante.

En considération de ce qui précède, les règles de répartition des jetons de présence entre les membres du conseil de surveillance et des comités s'établissent comme suit depuis le 1^{er} janvier 2015 :

- Membre du conseil de surveillance :
 - fixe : 15 000 euros à chacun des membres du conseil de surveillance ;
 - fixe : 15 000 euros supplémentaires attribué au titre des fonctions de Président du conseil de surveillance ;
 - variable : 3 000 euros par membre pour toute participation effective à une réunion du conseil.
- Membres du comité d'audit :
 - variable : 2 000 euros par membre pour toute participation effective à une réunion du comité d'audit ;
 - variable : 1 000 euros supplémentaires sont attribués au Président du comité d'audit pour toute participation effective à une réunion du comité d'audit.
- Membres du comité des nominations et des rémunérations :
 - variable : 2 000 euros par membre pour toute participation effective à une réunion du comité des nominations et de des rémunérations ;
 - variable : 1 000 euros supplémentaires sont attribués au Président du comité des nominations et des rémunérations pour toute participation effective à une réunion dudit comité.



4

Gouvernement d'entreprise

Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance

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.

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

Aucun mandataire social non dirigeant 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 2015, 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.

4.5.3 MONTANT DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

Il est rappelé que dans le cadre de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, la Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Les rémunérations et avantages de toutes natures versés aux membres du directoire et du conseil de surveillance par (i) la Société, (ii) les sociétés contrôlées par la Société,

au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, (iii) les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par les société(s) qui contrôle(nt) la Société et (iv) la ou les société(s) qui contrôle(nt) au sens du même article, la Société s'établissent comme indiqué dans les tableaux ci-dessous, selon la présentation définie par le Code AFEP-MEDEF et les recommandations les plus récentes de l'AMF.

Tableau 1 : Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux membres du directoire au titre des exercices 2014 et 2015

Les tableaux suivants présentent la synthèse des rémunérations et actions attribuées à Messieurs Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechary au cours des exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015 :

(en euros)	Exercice clos le 31 décembre 2015	Exercice clos le 31 décembre 2014
Xavier Martiré, Président du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	2 674 896	918 299
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)}	552 813	0
TOTAL	3 227 709	918 299
Louis Guyot, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	829 205	309 077
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)}	70 379	0
TOTAL	899 584	309 077
Matthieu Lechary, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(a)	603 486	317 609
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)}	70 379	0
TOTAL	673 865	317 609

(a) Il s'agit de la rémunération due, soit après application du taux de performance à l'assiette de la rémunération variable. La rémunération variable des membres du directoire est établie sur les critères suivants : indicateurs économiques comptant pour 70 % et indicateurs stratégiques et managériaux comptant pour 30 %. Le taux de performance correspondant aux objectifs fixés pour l'année 2015, validé par le conseil de surveillance du 9 mars 2016 est de 76,5 % pour Xavier Martiré et Louis Guyot, et de 79,5 % pour Matthieu Lechary.

(b) La totalité des actions de performance attribuées en 2015 aux membres du directoire est subordonnée à des conditions cumulatives 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. Le tableau 6 ci-après ainsi que la note 5.4 aux comptes consolidés 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 » décrivent le détail des règlements de plan des actions de performance attribuées en 2015.

(c) La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2015, 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.



4

Gouvernement d'entreprise

Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance

Tableau 2 : rémunérations dues et versées aux membres du directoire

(en euros)	Exercice clos le 31 décembre 2015		Exercice clos le 31 décembre 2014	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Xavier Martiré, Président du directoire				
Rémunération fixe	550 000 ^(a)	549 996	400 008	400 008
Rémunération variable annuelle	421 000 ^(b)	514 395 ^(e)	514 395 ^(e)	397 085 ^(f)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	1 700 000 ^(c)	1 700 000 ^(c)	0	220 000
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽⁴⁾	3 896 ^(d)	3 896 ^(d)	3 896 ^(d)	3 896 ^(d)
TOTAL	2 674 896	2 768 287	918 299	1 020 989
Monsieur Louis Guyot, membre du directoire				
Rémunération fixe	250 000 ^(a)	249 996	200 004	200 004
Rémunération variable annuelle	76 500 ^(b)	108 024 ^(e)	108 024 ^(e)	14 667 ^(f)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	500 000 ^(c)	500 000 ^(c)	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽⁴⁾	2 705 ^(d)	2 705 ^(d)	1 049 ^(d)	1 049 ^(d)
TOTAL	829 205	860 725	309 077	215 720
Monsieur Matthieu Lecharny, membre du directoire ⁽¹⁾				
Rémunération fixe	250 000 ^(a)	249 996	204 000	204 000
Rémunération variable annuelle ⁽²⁾	79 500 ^(b)	109 430 ^(e)	109 430 ^(e)	69 547 ^(f)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	270 000 ^(c)	270 000 ^(c)	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	3 986 ^(d)	3 986 ^(d)	4 179 ^(d)	4 179 ^(d)
TOTAL	603 486	633 412	317 609	277 726

(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) La rémunération fixe de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au titre de l'exercice de 2015 a été déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Leur rémunération fixe respective a été ajustée suite à l'introduction en bourse de la Société, cette rémunération est applicable sur l'ensemble de l'exercice 2015.

(b) La part variable de la rémunération pour chacun des membres du directoire pour 2015 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 10 octobre 2014 après avis du comité des nominations et des rémunérations. Le taux de performance correspondant aux objectifs de l'exercice 2015 validé par le conseil de surveillance du 9 mars 2016 est de 76,5 % en ce qui concerne Xavier Martiré, Président du directoire et Louis Guyot et de 79,5 % en ce qui concerne Matthieu Lecharny.

(c) Prime exceptionnelle décidée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 et 26 janvier 2015 sous réserve de la réussite de l'introduction en bourse de la Société.

(d) 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.

(e) Il a été versé à Xavier Martiré en 2015, 481 900 euros de prime sur objectifs au titre de l'exercice 2014 et une compensation d'intéressement et de participation au titre de ses fonctions salariés de Elis du 1^{er} janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2014, à hauteur de 32 495 euros. Louis Guyot a perçu 96 919 euros de prime sur objectifs au titre de l'exercice 2014. Louis Guyot a également perçu de la participation 2014 au titre de ses fonctions salariés de Elis Services à hauteur 11 105 euros. Matthieu Lecharny a perçu une prime sur objectif au titre de l'exercice 2014 pour un montant de 98 325 euros ainsi que de la participation 2014 pour un montant de 11 105 euros au titre de ses fonctions salariés de Elis Services.

(f) Il a été versé à Xavier Martiré en 2014, 373 800 euros de prime sur objectifs au titre de l'exercice 2013 et la compensation d'intéressement et de participation au titre de ses fonctions salariés de Elis du 1^{er} janvier au 31 décembre 2013 à hauteur 23 285 euros. Louis Guyot a perçu 10 000 euros de prime sur objectifs au titre de l'exercice 2013. Louis Guyot a également perçu de la participation 2013 au titre de ses fonctions salariés de Elis Services du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013 à hauteur 4 667 euros. Matthieu Lecharny a perçu une prime sur objectif au titre de l'année 2013 pour un montant de 54 520 euros ainsi que de la participation et de l'intéressement pour un montant de 15 027 euros au titre de ses fonctions salariés de Elis Services du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2013.

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

Le tableau ci-dessous présente le montant brut (avant retenue à la source de 15,5 % et prélèvement d'acompte d'impôt de 21 %) des jetons de présence et autres types de rémunérations versés par la Société aux membres du conseil de surveillance et ses comités en 2014 et 2015 au titre des exercices clos respectivement le 31 décembre 2013 et 2014 calculés conformément aux règles indiquées ci-avant :

	Montants bruts en euros versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants bruts en euros versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Mandataires sociaux non dirigeants		
Philippe Audouin^(a), membre du conseil de surveillance et du comité d'audit		
Jetons de présence	20 558	-
Autres rémunérations	-	-
Michel Datchary^(b), membre du conseil de surveillance et Président du comité des nominations et des rémunérations		
Jetons de présence	40 295	25 000
Autres rémunérations	-	-
Marc Frappier^(c), Vice-président du conseil de surveillance et membre du comité des nominations et des rémunérations		
Jetons de présence	27 308	-
Autres rémunérations	-	-
Virginie Morgon^(d), membre du conseil de surveillance		
Jetons de présence	29 366	-
Autres rémunérations	-	-
Thierry Morin^(e), Président du conseil de surveillance		
Jetons de présence	24 808	-
Autres rémunérations	-	-
Florence Noblot^(f), membre du conseil de surveillance et du comité des nominations et des rémunérations		
Jetons de présence	24 808	-
Autres rémunérations	-	-
Agnès Pannier-Runacher^(g), membre du conseil de surveillance et Présidente du comité d'audit		
Jetons de présence	11 452	-
Autres rémunérations	-	-
Eric Schaefer^(h), membre du conseil de surveillance		
Jetons de présence	23 308	-
Autres rémunérations	-	-
Philippe Delleur⁽ⁱ⁾, membre du conseil de surveillance		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE	201 903	25 000
TOTAL AUTRES RÉMUNÉRATIONS	-	-
TOTAL	201 903	25 000

(a) Nommé le 5 septembre 2014 en qualité de membre du conseil de surveillance et le 10 octobre 2014 aux fonctions de membre du comité d'audit.

(b) Nommé le 5 septembre 2014 en qualité de membre du conseil de surveillance et le 10 octobre 2014 aux fonctions de Président du comité des nominations et des rémunérations sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé et avec effet à cette date.

(c) Nommé le 5 septembre 2014 aux fonctions de membre et de Vice-président du conseil de surveillance et le 10 octobre 2014 aux fonctions de membre du comité des nominations et des rémunérations sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé et avec effet à cette date.

(d) Nommée le 5 septembre 2014 aux fonctions de membre du conseil de surveillance.

(e) Nommé le 5 septembre 2014 aux fonctions de membre et de Président du conseil de surveillance et le 10 octobre 2014 aux fonctions de membre du comité d'audit sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé et avec effet à cette date.

(f) Nommée le 5 septembre 2014 aux fonctions de membre du conseil de surveillance et le 10 octobre 2014 aux fonctions de membre du comité des nominations et des rémunérations sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé et avec effet à cette date.

(g) Nommée le 8 octobre 2014 aux fonctions de membre du conseil de surveillance et le 10 octobre 2014 aux fonctions de Présidente du comité d'audit sous condition suspensive de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé et avec effet à cette date.

(h) Nommé le 5 septembre 2014 en qualité de membre du conseil de surveillance.

(i) Nommé par l'assemblée générale ordinaire du 24 juin 2015.

Les montants indiqués dans le tableau ci-dessus constituent la seule rémunération versée aux membres du conseil de surveillance et de ses comités par la Société au cours des exercices 2014 et 2015.



4

Gouvernement d'entreprise

Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance

Tableau 4 : options de souscription, d'acquisition d'actions attribuées durant l'exercice 2015 à chaque membre du directoire de la Société ou par toute société du Groupe

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est intervenue en faveur des membres du directoire au cours de l'exercice 2015.

Aucun membre du conseil de surveillance ne détient d'options de souscription ou d'acquisition d'action.

Tableau 5 : options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2015 par chaque membre du directoire

Néant

Tableau 6 : actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social au cours de l'exercice 2015

Nom du dirigeant mandataire social	N° du plan et date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2015	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés ^(a) (euros)	Date d'acquisition ^(b)	Date de disponibilité ^(c)	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 1 7 avril 2015	104 108, soit 0,091 % du capital social ^(e)	552 813	7 avril 2017	7 avril 2019	^(d)
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 1 7 avril 2015	13 253, soit 0,011 % du capital social ^(e)	70 379	7 avril 2017	7 avril 2019	^(d)
Matthieu Lechary Membre du directoire	Plan n° 1 7 avril 2015	13 253, soit 0,011 % du capital social ^(e)	70 379	7 avril 2017	7 avril 2019	^(d)
TOTAL		130 614, soit 0,11 % du capital social ^(e)				

(a) La valeur des actions de performance attribuées gratuitement retenue est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2015, 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 deux ans à compter de la date d'attribution (vesting) sous la condition cumulative de présence et de l'atteinte de conditions de performance.

(c) À l'issue de la période d'acquisition, les actions ainsi acquises sont indisponibles pendant une période de deux ans à compter de leur date d'acquisition effective, les membres du directoire étant en outre soumis à une obligation de conservation pendant la durée de leur mandat.

(d) L'acquisition définitive des actions au terme de la période d'acquisition (vesting) est fonction de l'atteinte, à l'expiration de cette période, des conditions de performance définies en référence à trois critères liés au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et l'Ebit tels qu'ils figureront dans les comptes de l'exercice 2016, ainsi qu'à la performance boursière de Elis par rapport à la variation du SBF 120, étant précisé que :

- la variation boursière des actions de la Société correspond à la variation (en %) entre, d'une part, la moyenne mobile de la valeur de l'action sur les vingt séances de bourse précédant le dernier jour de bourse pour 2016 additionnée des dividendes versés entre le 11 février 2015 et le 31 décembre 2016, et d'autre part, le cours d'introduction en bourse (13 euros) ;
- la variation du SBF 120 correspond à la variation (en %) entre, d'une part, la moyenne mobile de l'indice sur les vingt séances de bourse précédant le dernier jour de bourse pour 2016, et d'autre part la valeur de l'indice au 10 février 2015 (3 701,09 euros).

Seules 20 % des actions attribuées seront remises aux bénéficiaires si l'une seulement de ces conditions de performance est remplie, 50 % si deux des conditions sont remplies, et 100 % si les trois conditions sont remplies. Aucune action ne sera acquise si aucune des conditions n'est remplie. Les deux premiers critères étant comparés au chiffre d'affaires et à l'Ebit inscrit au business plan ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité.

(e) Sur la base du capital social au 31 décembre 2015.

Tableau 7 : actions de performance attribuées gratuitement devenues disponibles au cours de l'exercice 2015 pour chaque membre du directoire

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice ^(a)	Conditions d'acquisition
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 1 7 avril 2015	0	(b)
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 1 7 avril 2015	0	(b)
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan n° 1 7 avril 2015	0	(b)

(a) En application du règlement de plan régissant les actions de performance, les actions deviennent disponibles à l'issue d'une période de conservation de deux ans à compter de la date d'acquisition, soit quatre ans à compter de leur date d'attribution.

(b) cf. ci-dessus en commentaires (b), (c) et (d) du tableau n° 6 décrivant les conditions d'acquisition et de conservation des actions de performance.



4

Gouvernement d'entreprise

Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance

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.

Le tableau ci-après présente l'historique des bons de souscription d'actions (BSA) émis par la Société au profit des dirigeants mandataires sociaux, seuls instruments financiers émis par la Société au profit des membres de dirigeants mandataires sociaux.

À la date d'enregistrement du présent document de référence, tous les bons de souscription émis le 4 octobre 2007

par la Société au profit des membres du directoire ont été exercés dans le cadre des opérations de réorganisation préalables à l'admission des actions de la Société sur le marché Euronext de Paris, lesquelles sont décrites dans le chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital » du présent document de référence.

Aucun membre du conseil de surveillance ne détient de BSA.

HISTORIQUE DE L'ÉMISSION DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS DANS LE CADRE D'OPÉRATIONS RÉSERVÉES AU PROFIT DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET AUX SALARIÉS

Date d'assemblée	4 octobre 2007
Date du conseil d'administration ou du directoire selon le cas	-
Nombre total de BSA émis	16 000 000
Nombre maximum d'actions pouvant être émises par suite d'exercice des BSA, dont le nombre d'actions pouvant être souscrites par :	8 000 000 ^(a)
■ les membres du directoire mandataires sociaux	
Xavier Martiré	1 759 992 ^(b)
Louis Guyot	- ^(c)
Matthieu Lecharny	- ^(d)
■ les membres du comité de direction (autres que les membres du directoire)	456 000
Point de départ d'exercice des BSA	^(e)
Date d'expiration	4 octobre 2027
Prix d'exercice du BSA	5 euros ^(f)
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-
Nombre de BSA exerçables	3 879 602 ^(g)
Nombre total de BSA exercés	3 879 602
Nombre total de BSA annulés ou devenus caducs	12 120 398 ^(h)
Nombre de BSA restants à exercer au 31 décembre 2015	0

(a) Le nombre d'actions nouvelles susceptibles d'être émises en cas d'exercice des BSA a été modifié le 22 septembre 2014 par le conseil de surveillance afin de tenir compte des opérations de regroupement d'actions décidées par l'assemblée générale des actionnaires du 8 octobre 2014, selon une parité d'échange de 1 action nouvelle pour 20 actions anciennes. Ainsi, le nombre maximum d'actions pouvant être émises par suite de l'exercice des BSA a été ramené de 160 000 000 (soit 10 actions pour 1 BSA) à 8 000 000 (soit 0,5 action nouvelle pour 1 BSA, ou 1 action nouvelle pour 2 BSA).

(b) Dans le cadre des opérations de réorganisation préalables à l'introduction en bourse de la Société, et conformément aux termes du traité d'apport conclu entre Quasarélis et Xavier Martiré le 23 septembre 2014, tel qu'amendé le 22 décembre 2014, ce dernier a fait apport de l'intégralité des 1 759 992 BSA dont il était titulaire au profit de Quasarélis, et s'est vu attribuer 639 941 actions Quasarélis en rémunération de son apport. L'opération d'apport est devenue définitive le 10 février 2015. À la suite de cette opération d'apport, Quasarélis a été absorbée par la Société dans le cadre d'une opération de fusion-absorption devenue définitive le 10 février 2015, et, en échange de l'apport-fusion, il a été attribué 49 196 actions de la Société à Xavier Martiré en rémunération de son apport au titre de la fusion.

(c) Louis Guyot détenait 300 000 actions de la société Quasarélis, représentant environ 6 % de son capital, laquelle détenait 7 940 771 BSA (pour plus d'informations sur l'évolution du capital de la Société et les opérations de réorganisation ayant précédé l'introduction en bourse de la Société, voir chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital », section 8.3.3 « Évolution du capital social au cours des trois dernières années » du document de référence 2015). La société Quasarélis a été absorbée par la Société dans le cadre d'une opération de fusion-absorption devenue définitive le 10 février 2015. En échange de l'apport fusion, Louis Guyot s'est vu attribuer 23 063 actions de la Société.

(d) Matthieu Lecharny détenait 190 000 actions de la société Quasarélis, représentant environ 3,8 % de son capital, laquelle détenait 7 940 771 BSA (pour plus d'informations sur l'évolution du capital de la Société et les opérations de réorganisation ayant précédé l'introduction en bourse de la Société, voir chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital », section 8.3.3 « Évolution du capital social au cours des trois dernières années » du présent document de référence). La société Quasarélis a été absorbée par la Société dans le cadre d'une opération de fusion-absorption devenue définitive le 10 février 2015. En échange de l'apport fusion, Matthieu Lecharny s'est vu attribuer 14 606 actions de la Société.

(e) L'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris a constitué un cas d'exercice des BSA conformément aux termes et conditions des BSA adoptés le 4 octobre 2007 et modifiés le 22 septembre 2014. Les BSA non exerçables ou non exercés lors de l'introduction en bourse de la Société sont devenus caducs de plein droit et ne peuvent plus être exercés. En raison des contraintes liées à l'offre publique des actions de la Société, l'exercice des BSA est intervenu le jour de la fixation du prix d'introduction en bourse. Les termes et conditions des BSA ont été modifiés en conséquence par l'assemblée générale des actionnaires du 10 octobre 2014 afin de rendre définitif l'exercice des BSA en cas d'introduction en bourse.

(f) Le prix de souscription est de 5 euros par 1/2 action, soit 10 euros par action, chaque BSA donnant le droit à la souscription de 0,5 action.

(g) En application des termes et conditions des BSA, en cas d'introduction en bourse, le directoire du 10 février 2015, a déterminé le nombre de BSA exerçables à partir du prix d'introduction en bourse en application de la méthode de calcul prévue par les termes et conditions des BSA.

(h) Les BSA non exerçables à la date d'introduction en bourse de la Société sont devenus caducs.

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 2015, 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

La Société a procédé à l'attribution d'actions de performance au cours des exercices clos les 31 décembre 2010, 2011 et 2015.

Les conditions d'acquisition des actions de performance attribuées en 2010 et 2011 telles que prévues aux termes des règlements de plan régissant ces attributions, n'ayant pas été réalisées, aucune action de performance attribuée au titre des plans 2010 et 2011 n'a été acquise, et le plan est devenu caduc en 2014.

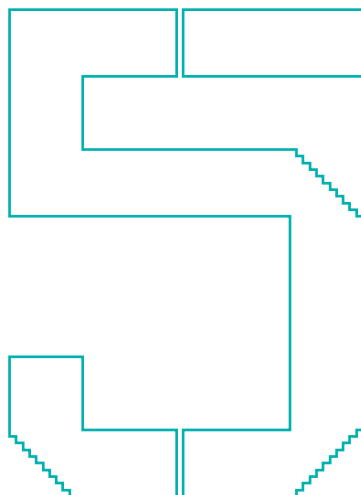
Le détail des attributions d'actions de performance réalisées au cours de l'exercice 2015 figure à la note 5.4 aux comptes consolidés 2015 du Groupe et à la note 5.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015, intégrés au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 » du document de référence 2015.

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

Commentaires sur l'exercice 2015

RFA





5.1	FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2015	150
5.1.1	Introduction en bourse	150
5.1.2	Acquisitions	150
5.1.3	Refinancement de la dette du Groupe	150
5.2	RÉSULTATS DU GROUPE	151
5.2.1	Indicateurs clés de performance	151
5.2.2	Analyse des produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires) et de l'EBITDA par secteur opérationnel pour l'exercice clos le 31 décembre 2015	151
5.2.3	Analyse du compte de résultat pour l'exercice clos le 31 décembre 2015	154
5.2.4	Trésorerie et capitaux propres du Groupe	156
5.2.5	Ressources financières et passifs financiers	159
5.3	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	160
5.4	PERSPECTIVES	160
5.5	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS	161
5.6	PRISES DE PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS	161
5.7	AUTRES INFORMATIONS	161
5.8	INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT ET DETTES FOURNISSEURS	162
5.9	INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES	162
5.10	INFORMATIONS SUR LES CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT	162
5.11	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	163



5 | Commentaires sur l'exercice 2015

Faits marquants de l'exercice 2015

5.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2015

5.1.1 INTRODUCTION EN BOURSE

Le **11 février 2015**, Elis s'est introduit en bourse sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext à Paris. L'introduction en bourse a été réalisée suite à l'admission aux négociations de 114 006 167 actions, dont 57 692 306 actions dans le cadre d'une offre globale, incluant 3 846 153 actions existantes cédées, et 53 846 153 actions nouvelles, avant l'exercice de l'option de surallocation.

Le **11 mars 2015**, Elis a annoncé l'exercice de l'option de surallocation dans le cadre de son introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris. Deutsche Bank AG, *London Branch*, a exercé l'option de surallocation à hauteur de 8 022 323 actions existantes supplémentaires cédées par Legendre Holding 27, entité contrôlée par Eurazeo, au prix de l'offre, soit 13,00 euros par action, correspondant à un montant total d'environ 104 millions d'euros.

En conséquence de ce qui précède, le nombre total d'actions Elis offertes dans le cadre de son introduction en bourse s'est élevé à 65 714 629 actions, soit 57,6 % du capital social et des droits de vote de la Société, portant ainsi la taille de l'offre à environ 854 millions d'euros. Après exercice de l'option de surallocation, le flottant s'élevait à environ 57,6 % du capital de Elis.

Le **13 avril 2015**, Elis a confié à Kepler Cheuvreux la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers le 8 mars 2011, et approuvée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) par décision précitée du 21 mars 2011. Trois millions d'euros ont été affectés à la mise en œuvre du contrat de liquidité et portés au crédit du compte de liquidité.

Le **19 juin 2015**, Elis a intégré la liste des entreprises du SBF 120.

5.1.2 ACQUISITIONS

Le **26 janvier 2015**, Elis a annoncé l'acquisition de la société Kress en Allemagne. Kress a réalisé au cours de l'exercice un chiffre d'affaires annuel d'environ 7 millions d'euros et est consolidé depuis le 1^{er} janvier 2015.

Le **8 avril 2015**, Elis a annoncé la finalisation de cinq acquisitions en France, en Espagne, en Allemagne et en Suisse. Les cinq sociétés acquises représentent un chiffre d'affaires en base annuelle d'une quarantaine de millions d'euros. Elles ont été consolidées dans les comptes du Groupe à compter du 2^e trimestre 2015. A cette occasion, Elis est devenu n°1 du marché en Suisse.

Le **30 septembre 2015**, Elis a annoncé l'acquisition du numéro un chilien, Albia, net leader du marché chilien avec environ 25 % de part de marché, qui exploite huit blanchisseries à travers le pays qui servent principalement des clients du secteur de la Santé, de l'Hôtellerie et de l'Industrie minière. Ce réseau national couvre les plus

grandes villes chiliennes, dont Santiago et Valparaíso. Le Chili est un des pays d'Amérique latine dont le PIB par habitant est le plus élevé ; il bénéficie à la fois d'un environnement économique favorable et d'une stabilité politique et sociale particulièrement propice aux affaires. Elis a acheté les titres de Albia à un fonds dirigé par ECUS Private Equity, ainsi qu'au management de Albia. Le chiffre d'affaires total de Albia en 2015 est de 15 milliards de pesos chilien soit environ 20 millions d'euros. Albia est consolidée dans les comptes du Groupe depuis le 1^{er} octobre 2015.

Le **7 janvier 2016**, Elis a annoncé la finalisation de deux acquisitions significatives en Allemagne et au Brésil. Ces deux acquisitions représentent un chiffre d'affaires total en base annuelle d'environ 20 millions d'euros. Elles seront consolidées dans les résultats du Groupe à partir du 1^{er} janvier 2016.

5.1.3 REFINANCEMENT DE LA DETTE DU GROUPE

Le **22 avril 2015**, Elis a annoncé le succès de l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant en principal de 800 millions d'euros représenté par des obligations (les « Obligations 2022 » ou les « Obligations *High Yield* ») à travers sa filiale détenue à 100 %, Novalis SAS (société absorbée par Elis au cours de l'exercice 2015). Cette

opération a été lancée le 17 avril 2015 et les Obligations 2022 ont été souscrites à un coupon de 3,000 %. Les Obligations 2022 ont fait l'objet d'une demande d'admission auprès de l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)*. L'émission et le règlement-livraison des Obligations 2022 ont eu lieu le 28 avril 2015.

5.2 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.

5.2.1 INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

(en millions d'euros)	2015	2014 ^(a)	2013	Variation 2015 vs 2014
Chiffre d'affaires	1 415,4	1 331,0	1 225,4	+ 6,3 %
EBITDA	446,1	429,1	400,7	+ 4,0 %
En % du chiffre d'affaires	31,5 %	32,2 %	32,7 %	- 70 pb
EBIT	208,4	210,2	212,6 ^(d)	- 0,9 %
En % du chiffre d'affaires	14,7 %	15,8 %	17,3 %	- 110 pb
Résultat net	(57,1)	(21,9)	(44,1)	n/a
Résultat net courant ^(b)	71,4	6,5	4,2	
Free cash-flow courant ^(c)	56,6	87,0	31,4	
Endettement financier net ajusté (fin de période)	1 440,7	2 019,1	1 991,7	

Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

(a) Les chiffres 2014 sont retraités de la première application de l'interprétation IFRIC 21.

(b) Après élimination des pertes de valeur, de l'amortissement des incorporels liés aux acquisitions et des frais liés à l'introduction en bourse et aux opérations de refinancement (nets de l'effet impôt de 55,0 millions d'euros en 2015 et de 12,8 millions d'euros).

(c) Après élimination des frais liés à l'introduction en bourse et aux opérations de refinancement.

(d) L'EBIT 2013 bénéficie d'environ 10 millions d'euros d'effets positifs liés au changement de durée des amortissements opérés en 2012.

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 aux sections 1.11.1 et 5.2.4 du document de référence.

5.2.2 ANALYSE DES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE (CHIFFRE D'AFFAIRES) ET DE L'EBITDA PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015

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 relations clientèle, pertes de valeur sur écarts d'acquisition, autres produits et charges opérationnels et frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel). 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 2015 ;

- l'EBITDA est défini comme l'EBIT, avant dotations aux amortissements nets 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 2015.

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.

5 | Commentaires sur l'exercice 2015

Résultats du Groupe



Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'euros)

	2015	2014	2013
France			
Chiffre d'affaires	978,1	954,0	941,9
Inter-secteur ^(a)	1,7	2,3	2,1
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	979,8	956,3	944
EBITDA ^(b)	346,5	345,1	339,0
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	35,4 %	36,1 %	35,9 %
Europe			
Chiffre d'affaires	327,7	274,3	260,1
Inter-secteur ^(a)	0,5	0,4	1,1
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	328,2	274,7	261,2
EBITDA ^(b)	80,9	65,9	60,5
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	24,6 %	24,0 %	23,2 %
Amérique latine			
Chiffre d'affaires	92,2	85,3	0
Inter-secteur ^(a)	(0,0)	(0,0)	0
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	92,2	85,3	0
EBITDA ^(b)	19,8	17,3	(0,8)
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	21,4 %	20,3 %	--
Entités Manufacturières			
Chiffre d'affaires	17,5	17,4	23,4
Inter-secteur ^(a)	9,8	8,6	8,4
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	27,3	26,0	31,8
EBITDA ^(b)	2,5	2,3	3,4
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	9,2 %	8,8 %	10,7 %
Élimination & Holdings			
Chiffre d'affaires	-	-	--
Inter-secteur ^(a)	(12,1)	(11,3)	(11,6)
Chiffre d'affaires y compris inter-secteur	(12,1)	(11,3)	(11,6)
EBITDA ^{(b) (d)}	(3,6)	(1,5)	(1,4)
En % du chiffre d'affaires y compris inter-secteur ^(c)	-	-	-
TOTAL			
Chiffre d'affaires consolidé	1 415,4	1 331,0	1 225,4
EBITDA ^(b)	446,1	429,1	400,7
En % du chiffre d'affaires consolidé	31,5 %	32,2 %	32,7 %
Endettement net ajusté ^(e)	1 440,7	2 019,1	1 991,7

(a) Les ventes inter-secteur correspondent à de la sous-traitance entre secteurs opérationnels dédiés à l'activité de location-entretien et à des ventes de marchandises entre les Entités Manufacturières et les autres secteurs opérationnels. Il ne s'agit donc pas de ventes à destination de clients externes. En conséquence, elles sont supprimées pour la détermination du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Les ventes inter-secteur sont non significatives au regard des ventes à destination de clients externes pour les secteurs opérationnels France et Europe. En revanche, concernant les Entités Manufacturières, ces ventes inter-secteurs représentent une part significative de leur activité. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, les ventes inter-secteur des Entités Manufacturières représentent 6,0 millions d'euros pour Kennedy Hygiene Products (5,7 au 31 décembre 2014) et 3,8 millions d'euros pour Le Jacquard Français (2,9 millions au 31 décembre 2014).

(b) Pour une définition de l'EBITDA et de l'EBIT, voir la note 3.2 des comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

(c) Le ratio de marge d'EBITDA est calculé en pourcentage du chiffre d'affaires y compris inter-secteur car les charges afférentes à la réalisation des ventes inter-secteur sont capturées dans le calcul de l'EBITDA de chaque secteur opérationnel.

(d) L'EBITDA « Élimination & Holdings » correspond à l'EBITDA des sociétés holding du Groupe. Ces sociétés supportent certains coûts administratifs du Groupe qui ne sont pas alloués aux secteurs opérationnels.

(e) La notion d'endettement net ajusté 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 ajustée des frais d'émission d'emprunts restants à amortir et du compte courant bloqué de participation.

(i) Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2015	2014	Variation	Croissance Organique
Hôtellerie-Restaurantion	309,5	290,5	+ 6,6 %	+ 6,6 %
Industrie	189,6	187,6	+ 1,0 %	+ 1,0 %
Commerce et Services	340,0	338,8	+ 0,3 %	+ 0,3 %
Santé	159,7	152,5	+ 4,7 %	+ 4,7 %
France (a)	978,1	954,0	+ 2,5 %	+ 2,5 %
Europe du Nord	185,2	148,7	+ 24,5 %	+ 1,4 %
Europe du Sud	142,5	125,5	+ 13,5 %	+ 8,0 %
Europe	327,7	274,3	+ 19,5 %	+ 4,4 %
Amérique latine	92,2	85,3	+ 8,0 %	+ 3,2 %
Entités Manufacturières	17,5	17,4	+ 0,7 %	- 3,3 %
TOTAL	1 415,4	1 331,0	+ 6,3 %	+ 2,9 %

Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.
(a) Après Autres dont Réductions sur ventes.

En 2015, le chiffre d'affaires du Groupe est en hausse de 6,3 % à 1 415,4 millions d'euros.

Cette augmentation de 84,4 millions d'euros est liée à la croissance organique réalisée en France, en Europe du sud et en Amérique latine, ainsi qu'à l'intégration des acquisitions.

FRANCE

En 2015, la croissance du chiffre d'affaires en France est intégralement organique ⁽¹⁾, à + 2,5 %. La dynamique de mise en place des grands contrats a été partiellement compensée par des tensions sur les prix, particulièrement au premier semestre.

- Le chiffre d'affaires en Hôtellerie-Restaurantion affiche une croissance solide de 6,6 %, malgré l'impact négatif des attentats de janvier et de novembre sur l'activité en région parisienne. Cette croissance a été tirée par la bonne saison estivale et par la poursuite du déploiement des grands contrats hôteliers, qui se déroule de manière conforme aux attentes.
- Le chiffre d'affaires dans la Santé augmente de 4,7 %, porté par le déploiement des grands contrats en court et en long séjour.
- Le chiffre d'affaires dans l'Industrie augmente de 1,0 %. Une bonne dynamique commerciale a tiré la croissance, notamment dans l'agro-alimentaire, mais l'activité est restée globalement faible chez nos clients.

- Le chiffre d'affaires des Commerce et Services augmente de 0,3 %. Le contexte économique reste difficile malgré une légère amélioration au deuxième semestre, avec une bonne dynamique commerciale dans les services.

EUROPE (HORS FRANCE)

La forte croissance du chiffre d'affaires en Europe du Nord (+ 24,5 %) est tirée par la croissance externe en Allemagne et en Suisse. La performance organique (+ 1,4 %) a été pénalisée par l'hôtellerie suisse, qui a souffert de l'impact de l'appréciation du Franc suisse au premier semestre.

Le chiffre d'affaires en Europe du Sud est également en forte croissance (+ 13,5 % dont + 8,0 % de croissance organique), dans un contexte économique qui continue de s'améliorer, avec une très bonne dynamique commerciale avec les clients de l'Hôtellerie et de l'Industrie. Les acquisitions réalisées en Espagne au mois d'avril ont également contribué à la forte croissance de la zone.

AMÉRIQUE LATINE

La croissance du chiffre d'affaires en Amérique latine (+ 8,0 %) est liée, pour moitié environ, à l'effet des acquisitions. Dans un contexte économique difficile au Brésil, la performance organique est tirée par une très bonne dynamique commerciale, confirmant le fort potentiel du marché.

(1) La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe est calculée en excluant (i) les effets des changements de périmètre de consolidation des « acquisitions importantes » et des « cessions importantes » réalisées pendant chacune des périodes comparées ainsi que (ii) l'effet de la variation des taux de change.



5 | Commentaires sur l'exercice 2015

Résultats du Groupe

(ii) EBITDA

(en millions d'euros)	2015	2014	Variation
France	346,5	345,1	+ 0,4 %
En % du chiffre d'affaires	35,4 %	36,1 %	- 70 pb
Europe	80,9	65,9	+ 22,8 %
En % du chiffre d'affaires	24,6 %	24,0 %	+ 60 pb
Amérique latine	19,8	17,3	+ 13,9 %
En % du chiffre d'affaires	21,4 %	20,3 %	+ 110 pb
Entités Manufacturières	2,5	2,3	+ 8,7 %
En % du chiffre d'affaires	9,2 %	8,8 %	+ 40 pb
Holdings	(3,6)	(1,5)	n/a
TOTAL	446,1	429,1	+ 4,0 %
En % du chiffre d'affaires	31,5 %	32,2 %	- 70 pb

Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

L'EBITDA du Groupe est en augmentation de 4,0 % à 446,1 millions d'euros.

En France, l'EBITDA est en légère augmentation mais le taux de marge est en baisse de 70 pb, principalement en raison :

- d'un effet de base de certains éléments non récurrents du premier semestre 2014 ;
- d'une tension sur les prix en France due à une concurrence plus vive, particulièrement ressentie lors du premier semestre 2015.

Dans tous les autres secteurs opérationnels, l'EBITDA progresse en valeur et en pourcentage du chiffre d'affaires.

En Europe (hors France), la consolidation des positions et le transfert des savoir-faire continuent de porter leurs fruits, avec un taux de marge en augmentation de 60 pb, après + 200 pb en 2013 et + 80 pb en 2014.

En Amérique latine, le transfert des savoir-faire permet également d'améliorer la profitabilité de 110 pb.

5.2.3 ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015

Le tableau suivant présente certains postes du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 31 décembre 2014.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2015	2014	Var. euros	Var. %
Produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)	1 415,4	1 331,0	84,4	+ 6,3 %
Coûts du linge, des appareils et autres consommables	(240,0)	(222,2)	(17,8)	+ 8,0 %
Coûts de traitement	(518,3)	(470,0)	(48,3)	+ 10,3 %
Coûts de distribution	(224,8)	(212,9)	(11,9)	+ 5,6 %
Marge brute	432,3	425,8	6,4	+ 1,5 %
Frais de vente, généraux et administratifs	(225,3)	(216,7)	(8,6)	+ 4,0 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AUTRES PRODUITS ET CHARGES ET AVANT DOTATION À L'AMORTISSEMENT DES RELATIONS CLIENTÈLE	206,9	209,1	(2,2)	- 1,0 %
Amortissement des relations clientèle	(45,6)	(41,3)	(4,3)	+ 10,4 %
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	(14,6)	-	(14,6)	n/a
Autres produits et charges opérationnels	(33,4)	(23,1)	(10,3)	+ 44,5 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	113,4	144,7	(31,3)	- 21,6 %
Résultat financier	(170,9)	(153,6)	(17,4)	+ 11,3 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	(57,6)	(8,9)	(48,7)	ns
Charge d'impôt	0,4	(13,0)	13,5	ns
Quote-part dans le résultat net des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	-	-	-	n/a
RÉSULTAT NET	(57,1)	(21,9)	(35,2)	ns

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

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a augmenté de 84,4 millions d'euros (soit + 6,3 %), passant de 1 331,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 1 415,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Cette augmentation du chiffre d'affaires s'explique par un effet périmètre lié aux acquisitions et à la croissance organique réalisée notamment en France et dans les pays du sud de l'Europe. Le tableau ci-dessous présente une répartition du chiffre d'affaires par secteur opérationnel pour les exercices clos le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2014.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2015	2014	Var. euros	Var. %
France	978,1	954,0	24,0	+ 2,5 %
Europe	327,7	274,3	53,4	+ 19,5 %
Amérique latine	92,2	85,3	6,8	+ 8,0 %
Entités Manufacturières	17,5	17,4	0,1	+ 0,7 %
Produit de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)	1 415,4	1 331,0	84,4	+ 6,3 %

(iv) Coûts du linge, des appareils et autres consommables

Les coûts du linge, des appareils et autres consommables ont augmenté de 17,8 millions d'euros (soit + 8,0 %), passant de 222,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 240,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Cette augmentation résulte de l'impact des acquisitions ainsi que de la forte augmentation des achats de linge sur le second semestre 2014 et le premier semestre 2015.

(v) Coûts de traitement

Les coûts de traitement ont augmenté de 48,3 millions d'euros (soit + 10,3 %), passant de 470,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 518,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Cette augmentation résulte essentiellement d'une hausse des frais de personnel en lien avec la croissance de chiffre d'affaires, de la fin de l'impact de l'opération de *sale and lease* sur les bâtiments et des nouvelles acquisitions.

(vi) Coûts de distribution

Les coûts de distribution ont augmenté de 11,9 millions d'euros (soit + 5,6 %), passant de 212,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 224,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. L'augmentation des coûts de distribution est comparable à l'augmentation du chiffre d'affaires.

(vii) Marge brute

La marge brute a augmenté de 6,4 millions d'euros (soit + 1,5 %), passant de 425,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 432,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

(viii) Frais de vente, frais généraux et administratifs

Les frais de vente, frais généraux et administratifs ont augmenté de 8,6 millions d'euros (soit + 4,0 %), passant de 216,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 225,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Cette augmentation est liée aux effets d'inflation, aux acquisitions ainsi qu'au renfort des équipes commerciales France, partiellement compensées par la baisse de la participation et des gains de productivité sur les coûts du siège.

(ix) Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation à l'amortissement des relations clientèle

Le résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation à l'amortissement des relations clientèle a diminué de 2,2 millions d'euros (soit - 1,0 %), passant de 209,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 207,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

(x) Amortissement des relations clientèle

L'amortissement des relations clientèle a augmenté de 4,3 millions d'euros (soit + 10,4 %), passant de 41,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 45,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Cette augmentation est liée à l'effet des acquisitions réalisées au cours des exercices 2014 et 2015. Les contrats et relations clientèle sont amortis linéairement sur une durée de 4 à 11 ans. La valeur nette comptable des relations clientèle au bilan s'élève à 132,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 dont la plus grande partie reste à amortir jusqu'en 2018.



(xi) Perte de valeur sur écarts d'acquisition

Le Groupe a constaté au 31 décembre 2015 une perte de valeur sur écarts d'acquisition de 5,4 millions d'euros sur l'UGT Kennedy compte tenu d'une dégradation des estimations de flux de trésorerie futurs et une perte de valeur sur écarts d'acquisition de 9,2 millions d'euros sur l'UGT Belgique compte tenu de la baisse de rentabilité de l'UGT dans le contexte d'un marché belge très concurrentiel.

(xii) Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels ont augmenté de 10,3 millions d'euros (soit 44,5 %), passant d'une charge nette de 23,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à une charge nette de 33,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, les autres produits et charges opérationnels concernent principalement les frais d'introduction en bourse et les rémunérations exceptionnelles liées pour - 21,1 millions d'euros. Voir la note 4.4 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

(xiii) Résultat financier

Le résultat financier s'est dégradé de 17,4 millions d'euros (soit + 11,3 %), passant de - 153,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à - 170,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Cette évolution du résultat financier résulte principalement (i) du refinancement qui a suivi l'introduction en bourse. Le coût de l'endettement financier brut inclut notamment une charge d'amortissement accélérée des frais d'émission d'emprunts de 24,9 millions d'euros ; (ii) des charges résultant de la négociation de dérivés relatives à la

réduction le 11 mai 2015 du nominal des swaps de couverture de taux de 650 à 450 millions d'euros (notamment versement d'une soulte d'un montant de 8,4 millions d'euros) ; (iii) des charges pour un montant de 68,9 millions d'euros, liées au remboursement anticipé du montant en principal et des intérêts dus au titre des *Senior Secured Notes* et des *Senior Subordinated Notes* à échéance 2018 et au titre d'environ 40 % du prêt de Legendre Holding 27 (*PIK Proceeds Loan*).

(xiv) Charge d'impôt

La charge d'impôt a diminué de 13,5 millions d'euros, passant d'une charge de - 13,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à un produit de 0,4 million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Ce poste inclut à hauteur de 10,2 millions d'euros de la CVAE en France et de l'impôt régional sur l'activité productive (IRAP) en Italie. Différents facteurs expliquent cette diminution, parmi lesquels : l'augmentation des autres produits et charges (charges liées à l'introduction en bourse) et des charges financières, et la suppression de la contribution exceptionnelle à l'IS.

(xv) Résultat net

La perte nette s'est accrue de 35,2 millions d'euros (soit 161,0 %), passant de - 21,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à - 57,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, pour les raisons susmentionnées.

Retraité des pertes de valeur, de l'amortissement des incorporels liées aux acquisitions et des frais liés à l'introduction en bourse et aux opérations de financement (net de l'effet d'impôt), le résultat net courant ressort à 71,4 millions d'euros en 2015 contre 6,5 millions d'euros en 2014.

5.2.4 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 le linge), le paiement des intérêts d'emprunts et le remboursement de ceux-ci.

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 sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est 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 du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015 (hors acquisitions) se sont élevées respectivement à 214,9 millions d'euros, 236,4 millions d'euros et 268,0 millions d'euros.

Paiement d'intérêts et remboursement d'emprunts

Historiquement, une partie importante des flux de trésorerie du Groupe était affectée au service et au

remboursement de son endettement. L'introduction en bourse du Groupe, puis son refinancement au mois d'avril 2015 ont contribué à très significativement diminuer le coût de son endettement.

Le Groupe a versé des intérêts (nets des produits financiers) respectivement de 117,2 millions d'euros et 76,9 millions d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015. Il a par ailleurs versé un montant net, au titre du remboursement de certains emprunts, respectivement de 37,2 millions d'euros et de 490,8 millions d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015.

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2015	2014
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	293,9	361,0
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(375,5)	(240,0)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	78,8	(111,5)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	(2,8)	9,5

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 2014 et 2015 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2015	2014
Résultat net consolidé	(57,1)	(21,7)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	243,4	227,2
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	344,5	391,5
Impôts versés	(17,3)	(21,4)
Variation des stocks	6,0	(12,0)
Variation des comptes clients et autres débiteurs	(17,9)	(13,0)
Variation des autres actifs	0,6	(7,1)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	(14,2)	18,6
Variation des autres passifs	(7,2)	5,2
Variation des autres postes	(0,2)	(0,5)
Avantages du personnel	(0,5)	(0,4)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	293,9	361,0

La variation du besoin de fonds de roulement est marquée en 2015 par deux effets techniques non opérationnels pour 24 millions d'euros :

- l'augmentation de la créance de CICE de 15 millions d'euros au titre de l'exercice ;

- la dégradation du besoin en fonds de roulement lié à la diminution de la dette de participation de 9 millions d'euros.



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 2014 et 2015 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2015	2014
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(6,5)	(4,9)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,0	0,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(261,5)	(231,6)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	8,9	92,5
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(117,3)	(97,3)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	1,0	1,0
Variation des prêts et avances consentis	(0,2)	0,1
Dividendes reçus des participations associées	0,0	0,0
Subventions d'investissement	0,1	0,0
FLUX NETS DE TRÉSORERIE NETS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(375,5)	(240,0)

Les investissements courant de l'année (261,5 millions d'euros) recouvrent les investissements industriels, informatiques et de linge. Ils sont en augmentation en lien avec le développement du chiffre d'affaires et la mise en place des contrats majeurs signés en fin d'année.

Les acquisitions de filiales correspondent aux acquisitions réalisées tout au long de l'exercice 2015.

Le tableau ci-dessous présente les encaissements/décaissements pour les exercices 2014 et 2015.

(en millions d'euros)	2015	2014
Achats de linge & autres articles en location-entretien	(184,5)	(185,0)
Achats hors linge & autres articles en location-entretien	(83,4)	(51,4)
Cessions d'actifs ^(a)	8,9	92,5
DÉCAISSEMENT/ENCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(259,0)	(143,9)

(a) Les cessions de l'exercice 2014 correspondent principalement aux cessions-bails de terrains et bâtiments des 22 sites industriels.

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 2014 et 2015 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2015	2014
Augmentation de capital	689,4	43,0
Actions propres	(2,2)	-
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(39,9)	-
Variation de l'endettement ^(a)	(490,8)	(37,2)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	3 963,2	1 270,8
Remboursement d'emprunts	(4 453,3)	(1 308,0)
Intérêts financiers nets versés	(76,9)	(117,2)
Autres flux liés aux opérations de financement	(0,9)	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	78,8	(111,5)

(a) Variation nette des lignes de crédit.

Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 368,3 millions d'euros et 1 054,8 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2015 s'explique principalement par l'augmentation de capital réalisée lors de l'introduction en bourse de la Société au cours du mois de février 2015,

par la distribution de réserves et primes réalisée à l'issue de l'assemblée générale annuelle du 24 juin 2015 et par le résultat de l'exercice.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe sont présentés en note 2.6, 6.4 et 8.9 des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

5.2.5 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 361,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, et à 293,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- *la trésorerie disponible*. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2014 s'est élevé à 59,3 millions d'euros. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2015 s'élève à 56,6 millions d'euros ; et
- *l'endettement*, qui comprend les Obligations *High Yield*, le Nouveau Contrat de Crédit Senior, 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 2014 et 2015.

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 2014 et 2015, le ratio d'endettement net ajusté/EBITDA du Groupe tel que calculé en application des contrats bancaires s'élevait respectivement à 4,7x et 3,1x.

L'endettement net ajusté est calculé comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre	
	2015	2014
Endettement financier net	1 446,7	2 012,7
Frais d'émissions d'emprunts restant à amortir	27,9	38,1
Compte-courant bloqué de participation	(33,9)	(31,7)
Endettement financier net ajusté	1 440,7	2 019,1

Les ratios ci-dessus sont calculés sur la base d'un EBITDA défini comme l'EBIT, avant dotations aux amortissements nettes de la quote-part de subvention virée au compte de résultat.

Le 11 février 2015, les actions de la Société ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris. Suite à cette opération, les deux agences de notation Moody's et S&P ont alors amélioré leurs notations de la Société à BB et Ba2.

Senior Notes 2022

Novalis, a émis le 28 avril 2015 des obligations pour un montant en principal de 800 millions d'euros et portant intérêt annuel au taux de 3 %, remboursables en 2022 (les « Obligations *High Yield* »). Les intérêts sont payables semestriellement. Le Groupe a utilisé le produit des Obligations *High Yield* pour procéder au remboursement de sa dette financière souscrite en juin 2013. Les Obligations *High Yield* sont admises aux négociations sur le *Global Exchange Market du Irish Stock Exchange* (système multilatéral de négociation organisé au sens de la Directive 2004/39/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 avril 2004, telle que modifiée).



5 | Commentaires sur l'exercice 2015

Événements postérieurs à la clôture

Nouveau Contrat de Crédit Senior

Elis, Novalis et M.A.J. ont conclu un Nouveau Senior Credit Senior le 2 septembre 2014, tel qu'amendé en date les 8 décembre 2014 et 7 mai 2015 avec un syndicat de banques internationales de premier plan.

Le Nouveau Contrat de Crédit Senior prévoit deux lignes de crédit d'un montant total en principal de 850 millions d'euros se décomposant de la manière suivante :

- un prêt à moyen terme (*Senior Term Loan Facility*) d'un montant en principal de 450 millions d'euros, d'une maturité de cinq ans à compter de la date du règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse ; et
- une ligne de crédit revolving (*Revolving Facility*) d'un montant en principal de 400 millions d'euros, d'une maturité de cinq ans à compter de la date du

règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 31 décembre 2015 d'une ligne de crédit non utilisée pour un montant d'environ 350 millions d'euros, qui assure la couverture du programme de billets de trésorerie.

Billets de trésorerie

Le Groupe a lancé au mois de septembre 2015 l'émission d'un programme de billets de trésorerie régi par l'article D. 213-9, II, 1° et 213-11 du Code monétaire et financier et l'article 1 de l'arrêté du 13 février 1992 modifié et les réglementations postérieures, d'un montant maximum de 400 millions d'euros. En complément du financement bancaire, ce programme permet au groupe Elis d'accéder à des ressources de court terme à des conditions favorables.

5.3 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les événements importants survenus entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes sont décrits dans l'annexe aux notes 2.8 et 12 des comptes consolidés.

5.4 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 ;
- développer la plateforme d'Amérique latine ;
- poursuite de l'amélioration de l'excellence opérationnelle du Groupe ;
- introduire de nouveaux produits et services à un coût marginal limité.

Le Groupe a communiqué, le 10 mars 2016, à l'occasion de la présentation de ses résultats annuels 2015, des objectifs pour l'année 2016 :

- Chiffre d'affaires :
 - 1,5 milliard d'euros (+ 6 % vs 2015),
 - + 3 % de croissance organique,
 - + 4 % de croissance externe ;
- Taux de marge :
 - baisse de 30 pb en France,
 - nouvelles améliorations en Europe et en Amérique latine.

Ces objectifs sont susceptibles d'être mis à jour en cours d'année en fonction de l'évolution de l'activité. Par ailleurs, compte tenu de l'évolution des marchés français et brésilien, le Groupe considère caduques les indications données dans le Document de Base concernant l'année 2017.

Sur proposition du directoire, il sera proposé aux actionnaires de se prononcer sur une distribution d'un montant identique à celui de l'exercice précédent. Pour 2017 et les exercices futurs, la Société a pour objectif de distribuer annuellement à hauteur d'environ 40 % de son résultat net consolidé hors dotations aux amortissements des relations clientèle. Cet objectif de distribution ne constitue cependant en aucun cas un engagement du Groupe. Les montants effectifs des distributions futures seront déterminés en prenant en considération divers facteurs, dont notamment les conditions générales de l'activité de la Société et en particulier ses objectifs stratégiques, sa situation financière, les opportunités qu'elle souhaite saisir et les dispositions légalement applicables (voir chapitre 8 section « Politique de distribution de dividende »).

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 bénéfice 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.

5.5 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS

Étant donné que la société Elis a absorbé, par voie de transmission universelle de patrimoine, sa filiale Novalis en date du 9 juillet 2015, et compte tenu de l'absence d'effet rétroactif de l'opération, la comparaison des deux exercices présentés au compte de résultat est rendu difficile.

Elis présente au titre de l'exercice 2015 une perte d'exploitation de - 4 309 milliers d'euros contre une perte de - 2 396 milliers d'euros. L'accroissement de la perte d'exploitation provient principalement d'une hausse des charges d'exploitation après l'introduction en bourse.

Le résultat financier s'établit à - 77 613 milliers d'euros. L'évolution de - 25 768 milliers d'euros par rapport à l'année 2014 (- 51 845 milliers d'euros) provient principalement des indemnités de remboursement anticipé des emprunts pour un montant de - 52 151 milliers d'euros, versées dans le cadre des opérations de refinancement.

Le résultat exceptionnel est un profit de 2 383 milliers d'euros et comprend :

- des produits exceptionnels d'un montant de 11 731 milliers d'euros correspondant à hauteur de 11 289 milliers d'euros à la reprise des amortissements

dérogatoires liée à l'annulation des titres Novalis suite à la transmission universelle de son patrimoine à Elis ;

- des charges exceptionnelles d'un montant de 9 348 milliers d'euros qui sont constituées principalement par les frais d'introduction en bourse et les rémunérations exceptionnelles versées suite à l'opération.

L'impôt sur les bénéfices est un produit de 24 698 milliers d'euros (45 726 milliers d'euros en 2014). Il correspond au profit d'intégration fiscale, l'impôt versé par les filiales étant inférieur à l'impôt dû par le groupe fiscal dont Elis est la société mère.

Les capitaux propres de la société Elis s'élèvent à 1 354 285 milliers d'euros, en hausse de 714 767 milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2014 du fait de l'augmentation de capital lors de l'introduction en bourse, de l'incorporation de créance antérieurement détenue par la société Legendre Holding 27 et minorées de la perte de l'exercice et de la distribution en numéraire intervenue en 2015.

La Société s'attend à une amélioration prévisible de son résultat financier compte tenu du refinancement réalisé en 2015.

5.6 PRISES DE PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS

Suite à la transmission universelle du patrimoine de la société Novalis à Elis, la Société détient désormais 100 % de la société M.A.J. et 100 % de la société SPCI.

5.7 AUTRES INFORMATIONS

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



5.8 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT ET DETTES 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 179 267 euros.

(en euros)	Non échu payable à plus de 60 jours	Non échu payable dans 30 à 60 jours	Non échu payable dans moins de 30 jours	Échu	Total
Fournisseurs biens et services	-	91 704	4 376	83 187	179 267
Ratio en %	-	51,2 %	2,4 %	46,4 %	100 %

À titre de comparaison, la décomposition du solde des dettes fournisseurs au 31 décembre 2014, dont le montant (hors factures non parvenues) s'élevait à 1 853 120 euros.

(en euros)	Non échu payable à plus de 60 jours	Non échu payable dans 30 à 60 jours	Non échu payable dans moins de 30 jours	Échu	Total
Fournisseurs biens et services	455 888	8 525	788 919	599 787	1 853 120
Ratio en %	24,6 %	0,5 %	42,5 %	32,4 %	100 %

5.9 INJONCTIONS OU SANCTIONS PÉCUNIAIRES POUR DES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Néant ⁽¹⁾.

5.10 INFORMATIONS SUR LES CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la Société :

- a constaté des charges pour un montant de 19 471 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 de l'article 39-5 et 223 quinquies du Code général des impôts ;
- a procédé à la réintégration d'un montant de 463 286 euros au titre de la part des jetons de présence excédant le plafond fiscal de 457 euros par membre du conseil.

(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.

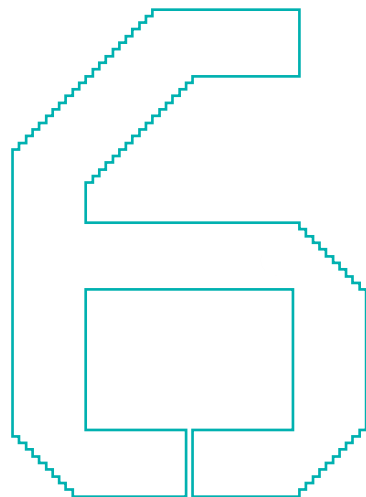
5.11 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Exercices concernés Nature des indications (en euros)	2011	2012	2013	2014	2015
I. Situation financière en fin d'exercice					
■ capital social	214 663 565	214 663 565	461 177 277	497 610 410	1 114 061 670
■ nombre d'actions émises	214 663 565	214 663 565	922 354 554	49 761 041	111 406 167
■ nombre d'obligations convertibles en actions					
II. Résultat global des opérations effectives					
■ chiffre d'affaires hors taxes	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 114 900
■ déficits avant impôts, amortissements et provisions	(48 382 939)	(55 800 776)	(95 160 441)	(55 378 009)	(90 884 608)
■ impôts sur les bénéfices	50 546 439	44 292 116	52 344 348	45 726 208	24 698 314
■ déficits après impôts amortissements et provisions	(112 905)	(13 237 268)	(42 825 339)	(9 632 341)	(54 840 383)
■ montant des bénéfices distribués	0	0	0	0	0
III. Résultat des opérations réduit à une seule action					
■ déficits après impôts, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,01	(0,05)	(0,05)	(0,20)	(0,62)
■ déficits après impôts, amortissements et provisions	0,00	(0,06)	(0,05)	(0,19)	(0,52)
■ dividende versé à chaque action	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Personnel					
■ nombre de salariés	3	3	3	3	3
■ montant de la masse salariale	810 825	1 146 771	1 403 842	1 572 954	4 381 986
■ montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale,...)	260 715	345 949	349 808	558 368	957 449

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

RFA





6.1	COMPTES CONSOLIDÉS	166
6.1.1	État du résultat consolidé	166
6.1.2	État du résultat global consolidé	167
6.1.3	État de la situation financière consolidée	168
6.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	169
6.1.5	Variation des capitaux propres consolidés	170
6.1.6	Notes explicatives	172
6.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ÉTABLIS SELON LES NORMES IFRS POUR L'EXERCICE CLOS	226
6.3	COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)	228
6.3.1	Bilan au 31 décembre 2015	228
6.3.2	Compte de résultat au 31 décembre 2015	230
6.3.3	Annexe	231
6.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015	250



6.1 COMPTES CONSOLIDÉS

6.1.1 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)

	Notes	2015	2014
Produits de l'activité ordinaire	3.1/4.1	1 415 418	1 330 980
Coût du linge, des appareils et des autres consommables		(240 048)	(222 214)
Coûts de traitement		(518 275)	(470 014)
Coûts de distribution		(224 819)	(212 921)
Marge brute		432 276	425 831
Frais de Vente, Généraux et Administratifs		(225 346)	(216 748)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	3.2	206 930	209 083
Dotation aux amortissements des relations clientèle	4.3	(45 584)	(41 271)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	6.5	(14 575)	0
Autres produits et charges opérationnels	4.4	(33 413)	(23 130)
Résultat opérationnel		113 359	144 681
Résultat financier	8.2	(170 932)	(153 551)
Résultat avant impôt		(57 573)	(8 870)
Charge d'impôt	9	435	(13 018)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		0	0
Résultat net		(57 138)	(21 888)
Attribuables aux :			
■ actionnaires de la société mère		(57 613)	(22 731)
■ participations ne donnant pas le contrôle		475	843
Résultat par action :			
■ de base, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	(0,54) €	(0,46) €
■ dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	(0,54) €	(0,46) €

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2015	2014
Résultat net		(57 138)	(21 888)
Gains (pertes) résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture		(2 972)	(3 752)
Reclassement de la réserve de couverture en compte de résultat	8.8	6 283	1 110
Total variation de la réserve de couverture	8.8	3 311	(2 642)
Effets d'impôts		(1 140)	910
Réserves de conversion		(34 010)	3 703
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		(31 839)	1 971
Reconnaissance des pertes et gains actuariels en capitaux propres		(3 823)	(4 802)
Effets d'impôt		832	1 106
Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		(2 990)	(3 696)
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		(34 830)	(1 725)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		(91 968)	(23 613)
Attribuables aux :			
▪ actionnaires de la société mère		(91 888)	(24 335)
▪ participations ne donnant pas le contrôle		(80)	722

La variation de la réserve de couverture résulte de la variation de la juste valeur des dérivés éligibles à la comptabilité de couverture. L'évolution à la baisse de la courbe des taux *forward* conduit à réduire la juste valeur des dérivés et a ainsi une incidence négative sur la réserve de couverture, sans que l'efficacité des couvertures soit pour autant remise en cause. La juste valeur des dérivés est détaillée à la note 8.8 « Instruments financiers dérivés et opérations de couverture ».

Les réserves de conversion résultent de la conversion, lors de la consolidation, des actifs et des passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère tel que décrit à la note 2.3 « Conversion des monnaies étrangères ».

Les écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel correspondent à l'incidence du changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation de l'obligation, taux d'augmentation des salaires, taux d'augmentation des retraites et rentabilité attendue des actifs du régime) de l'obligation relative aux régimes à prestations définies.



6.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2015 net	31/12/2014 net
Écarts d'acquisition	6.1	1 589 340	1 536 098
Immobilisations incorporelles	6.2	368 778	404 383
Immobilisations corporelles	6.3	774 923	707 086
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		0	0
Actifs disponibles à la vente		146	168
Autres actifs non courants	8.7	6 270	6 890
Actifs d'impôt différé	9	12 118	12 450
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		2 751 575	2 667 074
Stocks	4.5	52 547	58 641
Clients et autres débiteurs	4.2	358 341	327 863
Actifs d'impôt exigibles		4 099	2 842
Autres actifs	4.7	12 780	13 461
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.4	56 594	59 255
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		484 361	462 062
Actifs détenus en vue de la vente		0	0
TOTAL ACTIF		3 235 936	3 129 136

Passif et capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Capital émis	10.1	1 140 062	497 610
Primes liées au capital	10.1	320 777	175 853
Autres réserves		724	7 224
Résultats accumulés non distribués		(361 142)	(302 305)
Autres composantes des capitaux propres		(45 616)	(10 105)
Capitaux propres – part du Groupe		1 054 804	368 277
Participations ne donnant pas le contrôle	2.7	(338)	(125)
CAPITAUX PROPRES		1 054 466	368 152
Provisions	7.1	22 918	28 997
Passifs liés aux avantages au personnel	5.3	58 259	48 337
Emprunts et dettes financières	8.3	1 267 386	1 947 291
Passifs d'impôt différés	9	182 131	197 777
Autres passifs non courants	8.7	39 639	34 373
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		1 570 332	2 256 775
Provisions – part à moins d'un an	7.1	5 766	4 078
Dettes d'impôt exigible		1 848	892
Fournisseurs et autres créditeurs	4.6	135 059	139 718
Autres passifs	4.7	232 546	234 836
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	8.3	235 919	124 684
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		611 138	504 208
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente		0	0
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		3 235 936	3 129 136

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Note	2015	2014
Flux nets de trésorerie liés à l'activité			
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		(57 138)	(21 738)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	4.3	284 508	251 518
Quote-part de subvention virée au compte de résultat	4.3	(128)	(125)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition		14 575	0
Paiements en actions		981	0
Ajustement de l'actualisation de provisions et avantages au personnel	8.2	824	1 266
Plus et moins-values de cession		1 229	(3 737)
QP de résultats liée aux sociétés mises en équivalence		0	0
Autres	4.4	(1 478)	0
Dividendes (titres non consolidés)		(12)	(13)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		243 361	227 171
Coût de l'endettement financier net	8.2	101 606	151 268
Charge d'impôt	9	(435)	13 095
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		344 532	391 535
Impôts versés		(17 280)	(21 414)
Variation des stocks	4.5	5 980	(11 989)
Variation des clients et autres débiteurs	4.2	(17 883)	(12 982)
Variation des autres actifs	4.7	602	(7 076)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	4.6	(14 198)	18 608
Variation des autres passifs	4.7	(7 159)	5 191
Variation des autres postes		(231)	(471)
Avantages au personnel		(455)	(437)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		293 908	360 965
Flux nets de trésorerie liés aux investissements			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(6 481)	(4 853)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		0	0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(261 475)	(231 558)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		8 910	92 541
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	2.4	(117 253)	(97 262)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		1 000	1 000
Variation des prêts et avances consentis		(226)	121
Dividendes reçus des participations associées		12	13
Subventions d'investissement		50	0
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(375 463)	(239 998)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital		689 400	43 000
Actions propres		(2 175)	0
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
- versés aux actionnaires de la société mère		(39 881)	0
- versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(5)	(9)
Variation de l'endettement ^(a)		(490 785)	(37 237)
- Encaissements liés aux nouveaux emprunts		3 962 527	1 270 786
- Remboursement d'emprunts		(4 453 312)	(1 308 023)
Intérêts financiers nets versés		(76 939)	(117 206)
Autres flux liés aux opérations de financement		(853)	0
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		78 762	(111 452)
VARIATION DE TRÉSORERIE		(2 793)	9 515
Trésorerie à l'ouverture		58 523	48 598
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		(33)	410
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	8.4	55 697	58 523

(a) Variation nette des lignes de crédit.

**6****6.1.5 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital émis	Primes liées au capital	Autres réserves	Résultats accumulés non distribués	Réserves de couverture ^(a)
Solde au 31 décembre 2013	461 177	169 286	7 224	(286 408)	(10 596)
Augmentations de capital	36 433	6 567			
Réductions de capital					
Dividendes versés aux actionnaires				(9)	
Incidence des variations de périmètre					
Autres variations				6 842	
Résultat net de la période				(22 731)	
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres					(2 642)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL				(22 731)	(2 642)
Solde au 31 décembre 2014	497 610	175 853	7 224	(302 305)	(13 238)
Augmentations de capital	658 805	181 789			
Réductions de capital	(16 354)	(3 463)		(1 410)	
Dividendes versés aux actionnaires		(33 402)	(6 500)	21	
Incidence des variations de périmètre				175	(57)
Autres variations				(10)	
Résultat net de la période				(57 613)	
Gains (pertes) comptabilisés directement en capitaux propres					3 311
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL				(57 613)	3 311
Solde au 31 décembre 2015	1 140 062	320 777	724	(361 142)	(9 984)

(a) Voir note 8.7.

Réserves de conversion	Réserves sur paiements en actions	Réserves sur actions propres	Écarts actuariels	Impôt différé	Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
(3 148)	6 834	0	1 399	3 857	349 626	(847)	348 779
					43 000		43 000
					(9)		(9)
	(6 834)			(13)	(5)		(5)
					(22 731)	843	(21 888)
3 722			(4 672)	1 988	(1 604)	(121)	(1 725)
3 722	0	0	(4 672)	1 988	(24 335)	722	(23 613)
574			(3 273)	5 832	368 277	(125)	368 152
					840 594		840 594
					(21 227)		(21 227)
					(39 881)		(39 881)
				14	133	(133)	
	981	(2 175)			(1 204)		(1 204)
					(57 613)	475	(57 138)
(33 920)			(3 229)	(436)	(34 275)	(555)	(34 830)
(33 920)			(3 229)	(436)	(91 888)	(80)	(91 968)
(33 346)	981	(2 175)	(6 502)	5 410	1 054 804	(338)	1 054 466
(45 616)							



6.1.6 NOTES EXPLICATIVES

Le groupe Elis est un leader de la location et de l'entretien de textiles et des services d'hygiène en Europe continentale et en Amérique latine. Elis est une société de droit français, cotée sur le marché Euronext à Paris, dont le siège social est situé au 33, rue Voltaire, 92800 Puteaux, France.

Les présents comptes consolidés IFRS relatifs à l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2015 ont été arrêtés par le directoire le 9 mars 2016 et ont fait l'objet d'un examen par le comité d'audit du 8 mars 2016 et par le conseil de surveillance du 9 mars 2016.

Note 1	Principes comptables	173
Note 2	Périmètre de consolidation	178
Note 3	Information sectorielle et faits caractéristiques de l'exercice	184
Note 4	Données opérationnelles	188
Note 5	Charges et avantages du personnel	193
Note 6	Immobilisations incorporelles et corporelles	198
Note 7	Provisions et passifs éventuels	205
Note 8	Financement et instruments financiers	207
Note 9	Impôts sur les résultats	219
Note 10	Capitaux propres et résultat par action	221
Note 11	Informations relatives aux parties liées	222
Note 12	Événements postérieurs à la date de clôture	225

Note 1 PRINCIPES COMPTABLES

1.1 BASE DE PRÉPARATION

Les comptes consolidés du groupe Elis comprennent les comptes de la société Elis et de ses filiales. Le groupe Elis désigne la société Elis, société mère du groupe Elis et les sociétés du périmètre de consolidation (cf. Note 2 « Périmètre de consolidation »).

Les comptes consolidés sont établis selon le principe de continuité d'exploitation, et selon la convention du coût historique à l'exception des instruments financiers dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à la juste valeur. Les états financiers sont présentés en milliers d'euros, sauf mention contraire.

1.2 RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2015 et disponibles sur le site : ec.europa.eu/finance/accounting/index_fr.htm.

Les principes comptables retenus sont identiques avec ceux utilisés pour la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à l'exception de l'adoption des normes, amendements et interprétations suivants applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015 :

- IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique » ;
- Améliorations des IFRS 2011-2013.

L'interprétation IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique » d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2015 précise que le fait générateur de l'obligation pour comptabiliser un passif au titre d'un droit ou d'une taxe exigible est l'activité qui rend le droit ou la taxe exigible, telle que prévue par les réglementations applicables. Par ailleurs, l'interprétation IFRIC 21 interdit de constater, au fur et à mesure, une dette relative à une taxe et requiert de la comptabiliser en totalité lors de la survenance du fait générateur de son exigibilité.

L'impact de la première application d'IFRIC 21 est décrit à la note 1.4 « Changements comptables et retraitements des informations financières des exercices antérieurs ».

Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé les normes, amendements ou interprétations dont l'application n'est pas obligatoire.

Enfin, les normes et amendements publiés mais non encore adoptés par l'Union européenne ou dont la date d'application est postérieure à la date de clôture des présents états financiers sont :

- pour les exercices ouverts après le 1^{er} février 2015 :
 - amendement à IAS 19R « Régimes à prestations définies : cotisations des membres du personnel »,
 - améliorations des IFRS 2010-2012 ;

- pour les exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2016 :
 - IFRS 14 « Comptes de report réglementaires »,
 - amendement à IFRS 10 et IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entité associée ou une coentreprise »,
 - amendement à IAS 27 « Méthode de la mise en équivalence dans les comptes individuels »,
 - amendement à IAS 16 et IAS 38 « Clarifications sur les modes d'amortissement acceptables »,
 - amendement à IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des coentreprises »,
 - améliorations des IFRS 2012-2014,
 - amendements à IAS 1 « Initiative Informations à fournir »,
 - amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 « Exemption de consolidation applicable aux entités d'investissement ».

Le Groupe ne s'attend pas à une incidence significative de ces normes, amendements et améliorations sur ses comptes consolidés ;

- pour les exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2018 :
 - IFRS 9 « Instruments financiers »,
 - IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients ».

Les travaux préliminaires sur l'incidence de ces normes sont en cours.

Le Groupe a l'intention d'appliquer, le cas échéant, ces textes au moment de leur entrée en vigueur obligatoire dans l'Union européenne.



1.3 ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DÉTERMINANTS

Pour établir ses comptes consolidés, le groupe Elis doit procéder à des estimations et retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Le groupe Elis revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Le Groupe soumet les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (marques) à un test annuel de dépréciation, conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminés à partir de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs nécessitent de recourir à des estimations. Ces estimations ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont présentées, pour les écarts d'acquisition, à la note 6.1 « Écarts d'acquisition ».

Passifs liés aux avantages au personnel

La valeur actualisée des obligations liées aux avantages au personnel est issue d'un calcul actuariel fondé sur différentes hypothèses. Le taux d'actualisation compte parmi les hypothèses retenues pour le calcul du coût net

des retraites. Toute modification de ces hypothèses a une incidence sur la valeur comptable des obligations liées aux avantages au personnel.

Le Groupe détermine le taux d'actualisation approprié à chaque clôture. Il s'agit du taux d'intérêt qui doit être utilisé pour calculer la valeur actualisée des sorties futures de trésorerie nécessaires pour s'acquitter des obligations de retraite. Pour déterminer le taux d'actualisation approprié, le Groupe prend en compte les taux d'intérêt d'emprunts d'entreprises de première catégorie (Iboxx Corporate AA 10+ pour la France) qui sont libellés dans la monnaie de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation concernée.

La note 5.3 « Passifs liés aux avantages au personnel » donne de plus amples informations à ce propos.

Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Comptabilisation des actifs relatifs à la location-entretien

Les contrats de location-entretien ont été analysés comme ne transférant pas au preneur, en substance, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des articles concernés (linge, appareils...) faisant l'objet de ces contrats de prestations de services. Les articles faisant l'objet d'un contrat de location-entretien sont dès lors comptabilisés en immobilisations.

Classement comptable de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)

Selon l'analyse du Groupe, la CVAE répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 « Impôts dus sur la base des bénéfices imposables ». Le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE est donc présenté sur la ligne « Charge d'impôt ».

1.4 CHANGEMENTS COMPTABLES ET RETRAITEMENTS DES INFORMATIONS FINANCIÈRES DES EXERCICES ANTÉRIEURS

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux utilisés pour la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à l'exception de l'adoption de l'interprétation IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique » applicable obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015.

La première application de cette interprétation au 31 décembre 2015, a conduit à retraiter les capitaux propres consolidés au 1^{er} janvier 2015 ainsi que le résultat opérationnel et le résultat net présenté pour la période antérieure du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014, au titre de

la contribution sociale de solidarité des sociétés (C3S) en France.

Les tableaux suivants présentent les effets de l'application rétrospective d'IFRIC 21 par rapport aux comptes consolidés au 31 décembre 2014 arrêtés le 9 mars 2015.

Par ailleurs, la norme IFRS 3 impose de retraiter rétrospectivement les périodes antérieurement publiées dans les cas de regroupements d'entreprises (comptabilisation du montant définitif de la juste valeur des actifs acquis ainsi que des passifs et passifs éventuels assumés lorsque cette juste valeur avait été déterminée de manière provisoire à la clôture précédente).

En lien avec les ajustements consécutifs à la prise de contrôle de L'Acqua, au cours du 2^e semestre 2014, le montant de l'écart d'acquisition a été modifié à hauteur

de 3 436 milliers d'euros par rapport au montant présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014 publiés pour les besoins du rapport financier annuel.

(en milliers d'euros)	2014 publié	IFRIC 21	IFRS 3	2014 retraité
Produits de l'activité ordinaire	1 330 980			1 330 980
Coût du linge, des appareils et des autres consommables	(222 214)			(222 214)
Coûts de traitement	(469 951)		(63)	(470 014)
Coûts de distribution	(212 921)			(212 921)
Marge brute	425 894	0	(63)	425 831
Frais de Vente, Généraux et Administratifs	(216 880)	132		(216 748)
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	209 014	132	(63)	209 083
Dotation aux amortissements des relations clientèle	(41 107)		(164)	(41 271)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	0			0
Autres produits et charges opérationnels	(23 130)			(23 130)
Résultat opérationnel	144 777	132	(227)	144 681
Résultat financier	(153 551)			(153 551)
Résultat avant impôt	(8 774)	132	(227)	(8 870)
Charge d'impôt	(13 050)	(45)	77	(13 018)
Quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	0			0
RÉSULTAT NET	(21 824)	87	(150)	(21 888)
Attribuables aux :				
■ actionnaires de la société mère	(22 667)	87	(150)	(22 731)
■ participations ne donnant pas le contrôle	843	0	0	843
Résultat par action :				
■ de base, revenant aux actionnaires de la société mère	(0,46) €	0,00 €	0,00 €	(0,46) €
■ dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	(0,46) €	0,00 €	0,00 €	(0,46) €



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes consolidés

(en milliers d'euros)	31/12/2014 publié	IFRIC 21	IFRS 3	31/12/2014 retraité
Écarts d'acquisition	1 539 534	0	(3 436)	1 536 098
Immobilisations incorporelles	402 645	0	1 738	404 383
Immobilisations corporelles	705 683	0	1 403	707 086
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	0	0	0	0
Actifs disponibles à la vente	168	0	0	168
Autres actifs non courants	6 890	0	0	6 890
Actifs d'impôt différé	12 376	0	74	12 450
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	2 667 295	0	(221)	2 667 074
Stocks	58 641	0	0	58 641
Clients et autres débiteurs	327 863	0	0	327 863
Actifs d'impôt exigibles	2 842	0	0	2 842
Autres actifs	13 461	0	0	13 461
Trésorerie et équivalents de trésorerie	59 255	0		59 255
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	462 062	0	0	462 062
Actifs détenus en vue de la vente	0	0	0	0
TOTAL ACTIF	3 129 357	0	(221)	3 129 136

(en milliers d'euros)	31/12/2014 publié	IFRIC 21	IFRS 3	31/12/2014 retraité
Capital émis	497 610	0	0	497 610
Primes liées au capital	175 853	0	0	175 853
Autres réserves	7 224	0	0	7 224
Résultats accumulés non distribués	(303 592)	1 437	(150)	(302 305)
Autres composantes des capitaux propres	(10 111)	0	6	(10 105)
Capitaux propres – part du Groupe	366 985	1 437	(144)	368 277
Participations ne donnant pas le contrôle	(125)	0	0	(125)
CAPITAUX PROPRES	366 860	1 437	(144)	368 152
Provisions	28 997	0	0	28 997
Passifs liés aux avantages au personnel	48 323	0	14	48 337
Emprunts et dettes financières	1 947 291	0	0	1 947 291
Passifs d'impôt différés	197 022	755	0	197 777
Autres passifs non courants	34 552	0	(179)	34 373
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	2 256 186	755	(165)	2 256 775
Provisions – part à moins d'un an	4 078	0	0	4 078
Dettes d'impôt exigible	892	0	0	892
Fournisseurs et autres créditeurs	139 630	0	88	139 718
Autres passifs	237 028	(2 192)	(0)	234 836
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	124 684	0	0	124 684
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	506 312	(2 192)	88	504 208
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	0	0	0	0
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	3 129 357	0	(221)	3 129 136

(en milliers d'euros)	2014	IFRIC 21	2014 retraité
Flux nets de trésorerie liés à l'activité			
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	(21 824)	87	(21 738)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	251 518		251 518
Quote-part de subvention virée au compte de résultat	(125)		(125)
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	0		0
Paiements en actions	0		0
Ajustement de l'actualisation de provisions et avantages au personnel	1 266		1 266
Plus et moins-values de cession	(3 737)		(3 737)
QP de résultats liée aux sociétés mises en équivalence	0		0
Autres	0		0
Dividendes (titres non consolidés)	(13)		(13)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	227 085	87	227 171
Coût de l'endettement financier net	151 268		151 268
Charge d'impôt	13 050	45	13 095
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	391 403	132	391 535
Impôts versés	(21 414)		(21 414)
Variation des stocks	(11 989)		(11 989)
Variation des clients et autres débiteurs	(12 982)		(12 982)
Variation des autres actifs	(7 076)		(7 076)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	18 608		18 608
Variation des autres passifs	5 323	(132)	5 191
Variation des autres postes	(471)		(471)
Avantages au personnel	(437)		(437)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	360 965	0	360 965
Flux nets de trésorerie liés aux investissements			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(4 853)		(4 853)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0		0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(231 558)		(231 558)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	92 541		92 541
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(97 262)		(97 262)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	1 000		1 000
Variation des prêts et avances consentis	121		121
Dividendes reçus des participations associées	13		13
Subventions d'investissement	0		0
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(239 998)	0	(239 998)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital	43 000		43 000
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
versés aux actionnaires de la société mère			
versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(9)		(9)
Variation de l'endettement ^(a)	(37 237)		(37 237)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 270 786		1 270 786
Remboursement d'emprunts	(1 308 023)		(1 308 023)
Intérêts financiers nets versés	(117 206)		(117 206)
Autres flux liés aux opérations de financement	0		0
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(111 452)	0	(111 452)
VARIATION DE TRÉSORERIE	9 515	0	9 515
Trésorerie à l'ouverture	48 598		48 598
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie	410		410
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	58 523		58 523

(a) Variation nette des lignes de crédit.



Note 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Sociétés consolidées en intégration globale

Le contrôle est obtenu lorsque le Groupe est exposé, ou qu'il a des droits à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue et qu'il a la capacité d'influer sur les rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. Plus précisément, le Groupe contrôle une entreprise détenue si, et seulement si, le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité (c'est-à-dire, les droits existants qui lui donnent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de l'entité) ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue ;
- a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité de manière à influencer ses rendements.

En général, il existe une présomption que la majorité des droits de vote donne le contrôle.

Le Groupe réévalue si oui ou non il contrôle une entité si les faits et circonstances indiquent qu'il y a des changements au niveau d'un ou plusieurs des trois éléments de contrôle.

La consolidation d'une filiale commence lorsque le Groupe obtient le contrôle de celle-ci et cesse lorsque le

Groupe perd le contrôle de la filiale. Les actifs, passifs, produits et charges d'une filiale acquise ou cédée au cours de l'année sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date de la prise de contrôle par le Groupe jusqu'à la date à laquelle le Groupe cesse de contrôler la filiale.

Le résultat net et chaque composante des autres éléments du résultat global sont attribués aux propriétaires de la société mère du Groupe d'actions et aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, même si cela se traduit par un solde déficitaire pour les participations ne donnant pas le contrôle.

Si nécessaire, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin que leurs méthodes comptables soient en conformité avec les principes comptables du Groupe. Tous les actifs intra-groupes et passifs, produits, charges et flux de trésorerie liés aux transactions entre les membres du Groupe sont éliminés en consolidation.

Si le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise les actifs connexes (y compris l'écart d'acquisition), le passif, les participations ne donnant pas le contrôle et les autres composantes des capitaux propres tandis que tout gain ou perte résultant est comptabilisé en résultat.

Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, et les coentreprises sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence.

2.2 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Regroupements d'entreprises à compter du 1^{er} juillet 2009

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle détenue dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle du Groupe dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges (voir note 4.4 « Autres produits et charges opérationnels »).

À la date d'acquisition, le Groupe comptabilise un écart d'acquisition évalué comme la différence entre la contrepartie transférée auquel s'ajoute le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le solde net des actifs identifiables et des passifs repris.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, le Groupe réévalue la participation antérieurement détenue à la juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise l'éventuel profit ou perte en résultat.

Regroupements d'entreprises antérieurs au 30 juin 2009

Les divergences comptables s'appliquant à ces regroupements d'entreprises sont les suivantes :

- les frais de transaction directement attribuables à l'acquisition ont été inclus dans le coût de l'acquisition ;
- les participations ne donnant pas le contrôle (auparavant qualifiées « intérêts minoritaires ») étaient évaluées comme la quote-part de l'actif net acquis ;
- les acquisitions par étapes étaient traitées de manière séparée et n'affectaient pas l'écart d'acquisition ultérieurement reconnu.

2.3 CONVERSION DES MONNAIES ÉTRANGÈRES

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont inscrites au compte de résultat à l'exception de tous les éléments monétaires qui font partie de l'investissement net dans une activité à l'étranger. Ces écarts de change sont comptabilisés directement en

capitaux propres jusqu'à la cession de l'investissement net, date à laquelle ces derniers sont reconnus dans le compte de résultat.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les différences de change sont comptabilisées directement en capitaux propres et présentées dans une colonne spécifique (« Réserves de conversion »).

2.4 ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Acquisitions de l'exercice 2015

Le Groupe a procédé aux investissements suivants au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 :

En Allemagne, le Groupe a fait l'acquisition :

- le 7 janvier 2015 de la société Kress Textilpflege qui exploite un centre de production dans la région de Munich. La société a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros et est présente auprès de clients du segment de l'Hôtellerie-Restauration ;
- le 31 mars 2015 de la société Zischka Textilpflege opérant deux blanchisseries dans la région de Francfort et réalisant un chiffre d'affaires annuel de 10 millions d'euros. Cette nouvelle acquisition, permet à Elis de disposer d'un réseau de neuf blanchisseries couvrant tout le territoire, et en particulier l'axe Stuttgart-Essen.

Au Brésil

Le Groupe a fait l'acquisition le 1^{er} juillet 2015 de la blanchisserie Teclav à Fortaleza (État de Ceara) et de la société AJS Industria e Comercio de Confeccoes, sur la côte Nord Est du pays. Teclav propose des solutions de location-entretien aux principaux hôpitaux de la région. Cette société réalise un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 10 millions d'euros et emploie environ 400 salariés. Cette acquisition permet à Elis d'étendre ses opérations au Brésil, et de rentrer dans une nouvelle région où les prix de marché sont favorables.

Elis a poursuivi sa politique d'acquisitions ciblées en décembre 2015 avec quatre nouvelles opérations pour :

- renforcer sa position de leader sur le marché de la santé à São Paulo avec l'acquisition de Martins e Lococo et à Fortaleza (État du Ceará), avec l'acquisition de Multilav ;
- se différencier sur le marché de l'ultra-propre avec MPW à Piracicaba (État de São Paulo) ;
- se développer sur de nouveaux territoires avec LavES à Vitória (État de Espírito Santo), leader sur le marché hospitalier.

Ces acquisitions représentent un chiffre d'affaires annuel d'environ 13 millions d'euros (sur la base du taux de change du real brésilien au 31 décembre 2015).

Au Chili

Le Groupe a finalisé le 30 septembre 2015 l'acquisition de Albia, le leader du marché chilien avec environ 25 % de part de marché, qui exploite huit blanchisseries à travers le pays qui servent principalement des clients du secteur de la Santé, de l'Hôtellerie et de l'Industrie minière. Ce réseau national couvre les plus grandes villes chiliennes, dont Santiago et Valparaiso. Le chiffre d'affaires en année pleine de Albia est de 15 milliards de pesos chilien, soit 20 millions d'euros. Après être devenu numéro un au Brésil en 2014 avec l'acquisition de Atmosfera, le Groupe devient donc numéro un dans un nouveau marché d'Amérique latine.



En Espagne

Elis Manomatic a acquis le 31 mars 2015 le groupe Lavalia, quatrième acteur du marché, opérant deux blanchisseries à Alicante et aux Baléares servant principalement des hôtels et réalisant un chiffre d'affaires annuel de plus de 10 millions d'euros. Cette opération permet à Elis de disposer d'une usine dans la région très touristique de la Costa Blanca. L'autre site acquis, aux Baléares, donne à Elis une bonne part de marché sur l'archipel.

En France

Le Groupe a fait l'acquisition le 1^{er} avril 2015 du fonds de commerce Hytop Service spécialisé en hygiène et bien-être servant des commerces et services en région parisienne (chiffre d'affaires annuel d'environ 1,6 million d'euros). Cette acquisition permet d'optimiser encore davantage les opérations régionales du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe a poursuivi son développement dans le domaine des services de dératisation, désinsectisation et désinfection avec :

- l'acquisition le 31 juillet 2015 de la société Hygiène Contrôle Île-de-France (1,5 million d'euros de chiffre d'affaires annuel) ;
- l'acquisition le 1^{er} novembre 2015 du fonds de commerce Traitements Service Plus à Avignon (0,4 million d'euros de chiffre d'affaires annuel).

De plus, l'acquisition de la société Blanchisserie Professionnelle d'Aquitaine le 1^{er} avril 2015, opérant une blanchisserie servant principalement l'hôtellerie-restauration en Gironde (chiffre d'affaires de 3,3 millions d'euros en 2014) suivie de l'acquisition le 30 novembre 2015 du fonds de

commerce de la Blanchisserie Le Grand Blanc (0,9 million d'euros de chiffre d'affaires annuel) servant le même marché à Bordeaux renforce le portefeuille de clients dans le Sud-Ouest de la France.

En Suisse

InoTex a fait l'acquisition le 1^{er} avril 2015 du groupe Wäscheria Textil Service opérant trois blanchisseries dans le canton des Grisons et le canton de Saint-Gall, qui servent principalement des hôtels. Cette opération permet au Groupe de compléter sa couverture géographique du pays, notamment dans les Grisons, le deuxième canton le plus touristique de Suisse. Le groupe Wäscheria a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 12 millions d'euros.

Le Groupe a fait l'acquisition le 9 juillet 2015 de la société Prohotel, une blanchisserie proche de l'aéroport de Zürich servant principalement des clients hôteliers. La société emploie 70 personnes et réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 8 millions d'euros. Cette opération permet à Elis de renforcer sa couverture dans le canton de Zürich, premier marché hôtelier du pays.

Le Groupe dispose désormais de quinze blanchisseries en Suisse, ce qui constitue un réseau inégalé pour traiter les clients historiques de l'hôtellerie et de la santé, mais aussi de l'industrie avec l'offre de vêtements professionnels.

Principales données sur ces transactions

Les actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition	dont France	dont Allemagne	dont Espagne	dont Suisse	dont Brésil	dont Chili
Bilan							
Immobilisations incorporelles	10 374	1 130	4 702	553	3 916	72	1
Immobilisations corporelles	59 719	4 121	9 279	9 757	17 554	11 398	7 609
Actifs disponibles à la vente	3	3	0	0	0	(0)	0
Autres actifs non courants	65	20	0	0	0	0	45
Actifs d'impôt différé	380	0	0	0	0	0	380
Stocks	1 102	163	45	226	46	327	296
Clients et autres débiteurs	20 089	823	1 878	1 369	4 456	6 864	4 698
Actifs d'impôt exigibles	342	0	3	33	0	0	305
Autres actifs	454	69	5	0	173	36	171
Actifs financiers de gestion de trésorerie	0	0	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents	3 937	738	255	530	1 379	847	189
Provisions	0	0	0	0	0	0	0
Passifs liés aux avantages au personnel	(3 562)	(24)	0	0	(3 537)	0	0
Emprunts et dettes financières	(11 353)	(2 018)	0	(2 481)	(2 675)	(2 222)	(1 957)
Passifs d'impôt différés	(2 632)	(470)	(1 394)	0	(672)	0	(97)
Autres passifs non courants	(57)	0	0	0	0	0	(57)
Provisions – part à moins d'un an	(511)	0	0	0	0	0	(511)
Passifs liés aux avantages au personnel – à moins d'un an	0	0	0	0	0	0	0
Dettes d'impôt exigible	(704)	53	(191)	(76)	0	0	(490)
Fournisseurs et autres créditeurs	(9 426)	(298)	(750)	(2 170)	(4 029)	(1 348)	(831)
Autres passifs	(10 127)	(1 211)	(1 335)	(774)	(1 224)	(4 320)	(1 265)
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	(9 095)	(1 025)	(2 240)	(1 182)	0	(2 096)	(2 554)
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR	48 998	2 074	10 259	5 785	15 387	9 559	5 933
Participations ne donnant pas le contrôle ^(a)	(125)	(125)	0	0	(0)	0	0
Écart d'acquisition	93 668	6 927	13 863	2 844	11 250	51 286	7 499
PRIX D'ACQUISITION	142 541	8 876	24 122	8 629	26 637	60 845	13 432

(a) France : à la juste valeur/Suisse : quote-part dans la juste valeur des actifs nets acquis.

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS

(en milliers d'euros)	31/12/2015	dont France	dont Allemagne	dont Espagne	dont Suisse	dont Brésil	dont Chili
Trésorerie nette acquise avec les filiales	3 494	757	(207)	530	1 379	847	189
Montant versé	(120 748)	(8 773)	(24 122)	(9 249)	(28 712)	(36 270)	(13 623)
FLUX NET DE TRÉSORERIE	(117 253)	(8 016)	(24 329)	(8 719)	(27 333)	(35 422)	(13 434)

Au 31 décembre 2015, compte tenu des récentes acquisitions faites au second semestre, la comptabilisation initiale des regroupements d'entreprises est inachevée et les montants ci-dessus sont donc déterminés à titre provisoire.



Depuis leur acquisition, les sociétés acquises ont contribué pour 45,5 millions d'euros au chiffre d'affaires et pour 4,7 millions d'euros au résultat opérationnel (avant amortissement des relations clientèle). Si ces acquisitions avaient eu lieu au début de l'année, le chiffre d'affaires additionnel aurait été de 50,8 millions d'euros et le résultat opérationnel complémentaire (avant amortissement des relations clientèle) de 7,5 millions d'euros.

Écarts d'acquisition résiduels

Les écarts d'acquisition résiduels correspondent à des éléments non identifiables comme la valeur des personnels du Groupe ainsi que les synergies futures attendues de l'acquisition.

Acquisitions de l'exercice 2014

Le Groupe a procédé aux investissements suivants au cours de l'exercice 2014 :

Au Brésil

- Acquisition le 4 février 2014 de Atmosfera, le leader brésilien de la blanchisserie industrielle. La société emploie 3 500 personnes et a réalisé un chiffre d'affaires de presque 90 millions d'euros en 2013. Cette acquisition a fortement accéléré le développement international de Elis. Cette transaction a été financée par une combinaison de dettes pour 90 millions d'euros et de fonds propres, via une augmentation de capital de Elis souscrite par Legendre Holding 27 pour 43 millions d'euros.
- Acquisition le 29 mai 2014 de la société brésilienne SC Lavanderia (Belo Horizonte – État du Minas Gerais, Brésil), spécialisée dans le blanchissage de linge dans

le secteur de la Santé et réalisant environ 850 milliers d'euros de chiffre d'affaires.

- Acquisition le 2 juillet 2014 de la société brésilienne L'Acqua qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 4,6 millions d'euros dans le secteur de la Santé. Basée à Ponta Grossa (État du Paraná), L'Acqua emploie 200 salariés.
- Acquisition le 23 septembre 2014 des actifs de Lavtec (Salvador, État de Bahia) qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 1,1 million d'euros au service de clients de la santé.

En France

- Acquisition le 1^{er} avril 2014 du fonds de commerce de la Blanchisserie Mazamétaine et Castraise (Mazamet, France) et acquisition le 22 avril 2014 du fonds de commerce de la Blanchisserie Quercy Périgord (Souillac-sur-Dordogne, France). Ces regroupements d'entreprises représentaient un chiffre d'affaires d'environ 1,3 million d'euros en 2013.
- Acquisition le 1^{er} juillet 2014 de la société Pro Services Environnement (PSE), (Rhône-Alpes, France). Avec un effectif de 18 collaborateurs, Pro Services Environnement sert 2 000 clients et réalise un chiffre d'affaires annuel de 2,2 millions d'euros de services de désinsectisation, dératisation et désinfection.

Principales données sur ces transactions

Les actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition	dont Brésil
Bilan		
Immobilisations incorporelles	19 274	18 580
Immobilisations corporelles	50 599	50 230
Actifs disponibles à la vente	0	0
Autres actifs non courants	0	0
Actifs d'impôt différé	5 163	5 163
Stocks	2 383	2 347
Clients et autres débiteurs	16 261	15 905
Actifs d'impôt exigibles	1 124	1 124
Autres actifs	88	48
Actifs financiers de gestion de trésorerie	0	0
Trésorerie et équivalents	6 058	5 769
Provisions	(16 378)	(16 378)
Passifs liés aux avantages au personnel	(41)	0
Emprunts et dettes financières	(34 573)	(34 450)
Passifs d'impôt différés	(173)	0
Autres passifs non courants	(855)	(855)
Provisions – part à moins d'un an	(177)	(149)
Passifs liés aux avantages au personnel – à moins d'un an	0	0
Dettes d'impôt exigible	17	0
Fournisseurs et autres créditeurs	(7 319)	(7 229)
Autres passifs	(7 666)	(7 164)
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	(3 878)	(3 799)
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR	29 907	29 142
Participations ne donnant pas le contrôle évaluées à la juste valeur	0	0
Écart d'acquisition	78 452	75 069
PRIX D'ACQUISITION DES TITRES	108 358	104 211

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS

(en milliers d'euros)	31/12/2014	dont Brésil
Trésorerie nette acquise avec les filiales	6 058	5 769
Montant versé	(103 320)	(98 571)
FLUX NET DE TRÉSORERIE	(97 262)	(92 802)

Le Groupe s'attend à ce que les écarts d'acquisition au Brésil soient déductibles fiscalement.

Les relations clientèles ont été valorisées pour un montant global de 19 146 milliers d'euros selon la méthode des surprofits (juste valeur de niveau 3).

Le montant des créances clients acquises s'élève à 13 332 milliers d'euros en valeur brute, dépréciées à hauteur de 171 milliers d'euros, ce qui correspond à la meilleure estimation, à la date d'acquisition, des flux de trésorerie dont l'encaissement n'est pas attendu.

Depuis leur acquisition, les entreprises acquises ont contribué au cours de l'exercice 2014 pour environ

87 millions d'euros au chiffre d'affaires, et 4 millions d'euros au résultat opérationnel. Si ces acquisitions avaient eu lieu au début de l'année 2014, le chiffre d'affaires additionnel aurait été de 11,5 millions d'euros et le résultat opérationnel complémentaire (avant amortissement des relations clientèles) de 1,3 million d'euros.

Écarts d'acquisition résiduels

Les écarts d'acquisition résiduels correspondent à des éléments non identifiables comme la valeur des personnels du Groupe ainsi que les synergies futures attendues de l'acquisition.



2.5 ACTIFS NON COURANTS (OU GROUPES D'ACTIFS) DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Un actif non courant (ou groupes d'actifs) est classé comme détenu en vue de la vente et évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de cession si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation

continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et sa vente doit être hautement probable.

2.6 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les engagements donnés correspondent aux garanties accordées par Elis dans le cadre des opérations de cession. Ils s'élèvent à 2 150 milliers d'euros au 31 décembre 2015 (2 150 milliers d'euros au 31 décembre 2014).

Les engagements reçus s'élèvent à 103 393 milliers d'euros au 31 décembre 2015 (55 133 milliers d'euros au 31 décembre 2014) et correspondent aux garanties reçues par Elis dans le cadre de ses opérations d'acquisitions.

2.7 PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

Aucune information détaillée n'est fournie au titre de la norme IFRS 12 dans la mesure où il n'existe pas de filiale dans lesquelles les participations ne donnant pas le contrôle sont significatives.

2.8 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le 7 janvier 2016, Elis a fait l'acquisition de deux blanchisseries à Wismar et à Stralsund, employant 340 personnes. Cette première acquisition de l'année 2016 vient renforcer l'implantation industrielle de Elis en Allemagne, qui compte désormais 11 centres de production.

Réalisant ensemble environ 14 millions d'euros de chiffre d'affaires, l'usine de Wismar sert autant de clients de l'hôtellerie-restauration que de la santé, tandis que celle de Stralsund, située sur le littoral de la mer Baltique, a une majorité de clients hôteliers.

Note 3 INFORMATION SECTORIELLE ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

Le Groupe est structuré en quatre secteurs opérationnels principaux :

- France : correspondant à l'activité historique de location-entretien en France ;
- Europe : regroupant cette même activité dans les autres pays européens ;
- Amérique latine : regroupant les activités brésiliennes avec celles au Chili, suite à l'acquisition de Albia au cours de l'exercice ;

- Entités Manufacturières : regroupant les activités des « unités génératrices de trésorerie » Le Jacquard Français et Kennedy Hygiene.

Le management suit la performance par secteur principalement au niveau de l'EBITDA. Au contraire, les charges de financement et la charge d'impôt sont principalement suivies au niveau du Groupe.

3.1 PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE

2015

(en millions d'euros)	France	Europe	Amérique latine	Entités Manufacturières	Éliminations & holdings	Total
Clients externes	978,1	327,7	92,2	17,5		1 415,4
Inter-secteur	1,7	0,5	0,0	9,8	(12,1)	0,0
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR	979,8	328,2	92,2	27,3	(12,1)	1 415,4

2014

(en millions d'euros)	France	Europe	Amérique latine (Brésil)	Entités Manufacturières	Éliminations & holdings	Total
Clients externes	954,0	274,3	85,3	17,4		1 331,0
Inter-secteur	2,3	0,4	(0,0)	8,6	(11,3)	0,0
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR	956,3	274,7	85,3	26,0	(11,3)	1 331,0

3.2 RÉSULTAT

Indicateurs non définis par les normes IFRS

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 relations clientèle, pertes de valeur sur écarts d'acquisition, autres produits et charges opérationnels et frais financiers divers (services bancaires comptabilisés

dans le résultat opérationnel). Le rapprochement de l'EBIT avec le compte de résultat consolidé est présenté ci-dessous.

L'EBITDA est défini comme l'EBIT, avant dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat. Le rapprochement de l'EBITDA avec le compte de résultat consolidé est présenté ci-dessous.

2015

(en millions d'euros)	France	Europe	Amérique latine	Entités Manufacturières	Éliminations & holdings	Total
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	187,8	19,4	2,3	1,1	(3,7)	206,9
Frais financiers divers	0,6	0,3	0,4	0,1	0,1	1,5
EBIT	188,4	19,7	2,7	1,2	(3,6)	208,4
Dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat	158,2	61,2	17,0	1,3	0,0	237,7
EBITDA	346,5	80,9	19,8	2,5	(3,6)	446,1
	35,4 %	24,6 %	21,4 %	9,2 %		31,5 %

2014

(en millions d'euros)	France	Europe	Amérique latine (Brésil)	Entités Manufacturières	Éliminations & holdings	Total
Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotation aux amortissements des relations clientèle	191,4	13,9	4,3	0,9	(1,5)	209,1
Frais financiers divers	0,7	0,2	0,1	0,1	0,0	1,1
EBIT	192,1	14,1	4,4	1,0	(1,5)	210,2
Dotations aux amortissements net de la quote-part de subvention virée au compte de résultat	152,9	51,7	12,9	1,3	0,0	218,9
EBITDA	345,1	65,9	17,3	2,3	(1,5)	429,1
	36,1 %	24,0 %	20,3 %	8,8 %		32,2 %



3.3 INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES

(en millions d'euros)	2015	2014
France (dont Le Jacquard Français)	988,9	965,2
Pays étrangers	426,5	365,8
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	1 415,4	1 331,0

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
France (dont Le Jacquard Français)	2 173,3	2 166,9
Pays étrangers	559,8	480,6
ACTIFS NON COURANTS	2 733,0	2 647,6

Les actifs non courants présentés ci-dessus sont composés des écarts d'acquisition, des immobilisations corporelles et incorporelles.

3.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX PRODUITS ET SERVICES

Les produits provenant des prestations de services sont équitablement répartis entre trois principales activités à savoir : l'hygiène et le bien-être, le linge plat et les vêtements de travail.

(en millions d'euros)	2015	2014
Linge plat	659,5	590,1
Vêtements de travail	433,9	412,5
Hygiène – Bien être	319,6	322,8
Divers	2,4	5,6
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	1 415,4	1 331,0

Ces prestations sont réalisées auprès de clients évoluant principalement sur les segments de l'Hôtellerie - Restauration, de l'Industrie, du Commerce et des Services, et de la Santé.

3.5 INFORMATIONS PAR RAPPORT AUX SECTEURS ET PAR SEGMENTS DE CLIENTÈLE OU PAR PAYS

(en millions d'euros)	2015	2014
Hôtellerie-Restauration	309,5	290,5
Industrie	189,6	187,6
Commerce et Services	340,0	338,8
Santé	159,7	152,5
Divers	(20,6)	(15,4)
France	978,1	954,0
Allemagne	57,0	44,5
Belgique & Luxembourg	31,0	29,8
République tchèque	1,7	1,5
Suisse	95,4	73,0
Europe du Nord	185,2	148,7
Espagne & Andorre	75,6	60,9
Italie	26,6	25,8
Portugal	40,3	38,8
Europe du Sud	142,5	125,5
Europe	327,7	274,3
Brésil	87,4	85,3
Chili	4,8	-
Amérique latine	92,2	85,3
Entités Manufacturières	17,5	17,4
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	1 415,4	1 331,0

La répartition par segment de clientèle en France est faite par référence au code APE de l'entité ayant conclu un contrat avec une société du Groupe (code caractérisant l'activité principale par référence à la nomenclature statistique nationale).

3.6 FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

Introduction en bourse

Elis a finalisé en date du 11 février 2015 son introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris. À l'occasion de cette opération, Elis a levé 700 millions d'euros dans le cadre d'une émission d'actions nouvelles.

Les frais encourus ont été analysés soit :

- comme des frais d'émission des actions nouvelles pour un montant de 15,2 millions d'euros, dont 11,9 millions d'euros versés aux intermédiaires financiers et comptabilisés directement en moins des capitaux propres, pour un montant de 10,0 millions d'euros après prise en compte de l'économie d'impôt correspondante ;
 - comme des frais d'introduction en bourse qui ont été enregistrés en « Autres produits et charges opérationnels » avec les rémunérations exceptionnelles de 15,5 millions d'euros versées au titre de l'opération pour un montant total de 21,1 millions d'euros tel que décrit à la note 4.4 « Autres produits et charges opérationnels » des comptes consolidés.
- Le produit net de l'émission des actions nouvelles a été affecté :
- au remboursement du *PIK Proceeds Loan* pour un montant de 92 millions d'euros correspondant à (i) 40 % du nominal des *Private PIK Notes* (augmenté des intérêts capitalisés), augmenté (ii) des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et (iii) du montant des pénalités calculé en appliquant au montant remboursé des *Private PIK Notes* le taux d'intérêt applicable à celles-ci ;
 - au remboursement des *Senior Subordinated Notes* pour un montant de 166 millions d'euros correspondant à 40 % du principal augmenté des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et d'une indemnité de remboursement anticipé ; et



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 Comptes consolidés

- au remboursement d'une partie du *Senior Credit Facilities Agreement* pour un montant de 364 millions d'euros, le solde étant remboursé par la souscription de nouveaux crédits, consentis au titre d'un contrat intitulé « *Senior Term and Revolving Facilities Agreement* ».

Refinancement

Le groupe Elis a finalisé le 28 avril 2015 le refinancement de sa dette avec l'émission de 800 millions d'euros des obligations à échéance 2022. Les Obligations 2022 dites « *Obligations High Yield* », admises à l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)* ont été souscrites à un coupon de 3,000 %. Cette émission a été affectée :

- au remboursement pour un montant de 262 millions d'euros des 60 % restants en principal au titre des *Senior Subordinated Notes* augmenté des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et d'une indemnité de remboursement anticipé ;
- au remboursement des *Senior Secured Notes* pour un montant de 477 millions d'euros correspondant au nominal augmenté (i) des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et (ii) du montant des pénalités calculé en appliquant au montant remboursé des *Senior Secured Notes* le taux d'intérêt applicable à celles-ci.

Des charges liées à l'extinction anticipée (partielle ou totale) de ces deux dettes ont été enregistrées pour un montant de 93,8 millions d'euros au sein du résultat

financier tel que décrit à la note 8.2 « *Résultat financier* » des comptes consolidés.

Le Groupe a par ailleurs amendé ses contrats de swaps afin de poursuivre la relation de couverture du crédit senior. Le montant nominal des swaps a été ramené à 450 millions d'euros (735 millions d'euros au 31 décembre 2014) et le taux fixe payé est passé de 1,419 % à 1,143 % pour une durée de cinq ans. Une soulte d'un montant de 8,4 millions d'euros a par ailleurs été versée suite à l'arrêt partiel des contrats en date du 11 mai 2015.

Au mois de septembre 2015, le Groupe a ensuite lancé l'émission d'un programme de billets de trésorerie d'un montant maximum de 400 millions d'euros. En complément du financement bancaire, ce programme permet au groupe Elis d'accéder à des ressources de court terme à des conditions de taux favorables.

Promesse de vente de Puteaux

La société M.A.J. a signé en date du 15 juillet 2015 la promesse de vente avec un groupement de promoteurs immobiliers pour un montant de 54 millions d'euros relative à la cession du site de Puteaux, sur lequel se situent le siège social de Elis et un ancien centre de production. La vente ne deviendra définitive qu'après la levée de différentes conditions suspensives, dont notamment l'obtention du permis de construire du programme de logements. Cette promesse de vente expirera le 30 mars 2017, après le déménagement du siège à Saint-Cloud (92), France prévu fin 2016.

Note 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE

Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de façon fiable. Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue, à l'exclusion des rabais, remises et autres réductions sur ventes. Les critères de reconnaissance spécifiques suivants doivent également être remplis pour que les produits des activités ordinaires puissent être reconnus :

Prestations de services

Les produits relatifs aux prestations de services sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus.

Lorsque ces prestations de services sont facturées dans le cadre d'abonnements mensuels ou trimestriels, la quote-part de facturation correspondant à une prestation non encore réalisée est enregistrée en produits constatés d'avance (voir 4.7 « *Autres actifs et passifs* »).

Ventes de biens

Le produit des activités ordinaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur.

(en milliers d'euros)	2015	2014
Prestations de services	1 392 030	1 307 663
Ventes de biens	22 619	22 754
Dividendes récurrents	12	13
Divers	757	551
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	1 415 418	1 330 980

4.2 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

Les créances clients sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotées sur un marché actif. Elles sont incluses dans les actifs courants.

Les créances clients peuvent, le cas échéant, faire l'objet d'une dépréciation. Les pertes de valeur sont enregistrées lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte. La

dépréciation est évaluée en tenant compte de l'historique des pertes sur créances et de l'antériorité des créances. Elle est comptabilisée en résultat opérationnel.

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque la société renonce à ses droits, ou bien lorsque la société transfère ses droits et qu'elle n'a plus la quasi-totalité des risques et avantages attachés.

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Clients et effets à recevoir (bruts)	326 225	312 971
(-) dépréciations des créances	(29 638)	(29 510)
CLIENTS ET EFFETS À RECEVOIR	296 587	283 461
Autres créances	61 754	44 403
TOTAL DES CRÉANCES ET AUTRES DÉBITEURS	358 341	327 863
dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an	358 341	327 863
dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an	-	-

Les variations des créances et autres débiteurs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	2015	2014
AU 1^{ER} JANVIER	327 863	297 092
Mouvements de BFR – brut	17 480	14 602
Variation de la provision pour dépréciation	403	(1 620)
Mouvements de BFR – net	17 883	12 982
Variation de périmètre	20 089	16 261
Écarts de conversion	(5 506)	182
Variation des créances sur cession d'immobilisations	(72)	723
Autres mouvements	(1 916)	623
AU 31 DÉCEMBRE	358 341	327 863

Les mouvements de BFR – net s'expliquent principalement par l'accroissement des créances de CICE (non préfinancées) et par la hausse de l'activité.



6

Risque de crédit

La gestion du risque de crédit est détaillée dans la note 8.1 « Gestion des risques financiers ».

Les principes retenus par le Groupe pour la gestion de ses risques financiers sont explicités à la section 2.1 « Facteurs de risques » du présent document de référence 2015.

4.3 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS ET AUTRES CHARGES PAR NATURE

(en milliers d'euros)	2015	2014
Dotations aux amortissements		
- incluses dans le « Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des relations clientèle »		
Immobilisations incorporelles et corporelles	(66 072)	(61 731)
Articles textiles et tapis	(155 379)	(140 550)
Autres articles en location-entretien	(16 402)	(16 718)
Quote-part de subvention virée au compte de résultat	128	125
- figurant en « Autres produits et charges opérationnels »	(2 717)	0
- dotations aux amortissements des relations clientèle	(45 584)	(41 107)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS NETTES DE LA QUOTE-PART DE SUBVENTION VIRÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT	(286 025)	(259 981)
Dotations ou reprises de provisions		
- incluses dans le « Résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant dotations aux amortissements des relations clientèle »	940	3 394
- figurant en « Autres produits et charges opérationnels »	703	5 154
TOTAL DES DOTATIONS OU REPRISES DE PROVISIONS	1 644	8 547
Charges de location simple	(34 291)	(29 278)

4.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents sont présentés de manière distincte en « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'ils sont significatifs,

ceci afin de faciliter la compréhension de la performance du Groupe.

(en milliers d'euros)	2015	2014
Frais d'acquisitions	(2 347)	(4 289)
Ajustement de la dette relative aux engagements de rachat de minoritaires	1 478	0
Charges de restructuration	(2 285)	(620)
Coûts non capitalisables relatifs au changement de systèmes informatiques	(1 760)	(18 231)
Plus ou moins values sur cessions de sites	16	3 738
Charges liées aux cessions de sites (participation des salariés, conseils)	(854)	(4 899)
Charges de dépollution	(200)	(398)
Charges liées aux actions gratuites accordées aux dirigeants et managers clés	(2 274)	0
Frais d'introduction en bourse & rémunérations exceptionnelles liées	(21 096)	(701)
Modification plan de retraite Suisse – diminution du coût des services passés	0	3 730
Divers	(4 091)	(1 461)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(33 413)	(23 130)

4.5 STOCKS

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Des dépréciations sont constituées lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix de revient.

Les stocks qui correspondent à des matières premières, des matières consommables, des pièces détachées et des marchandises, sont évalués au coût d'achat et sont à rotation rapide.

Les produits en cours et finis (articles textiles et appareils sanitaires) sont évalués à leur coût de revient, constitués :

- du coût d'acquisition des matières consommées ;
- des charges directes de production ;
- des charges indirectes de production qui peuvent être raisonnablement rattachées à la production du bien.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Stocks de matières premières et autres approvisionnements	15 839	13 832
Stocks d'encours de production	468	379
Stocks de produits intermédiaires et finis	10 132	12 268
Stocks de marchandises	26 107	32 162
STOCKS	52 547	58 641
dont stocks (au coût)	53 453	59 432
dont (-) dépréciations	(906)	(791)

Les variations des stocks nets au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	2014
AU 1^{ER} JANVIER	58 641	44 424
Variation des stocks – brut	(5 881)	12 129
Variation de la provision pour dépréciation	(99)	(140)
Variation des stocks – net	(5 980)	11 989
Variation de périmètre	1 102	2 383
Écarts de conversion	(1 217)	9
Autres mouvements	0	(164)
AU 31 DÉCEMBRE	52 547	58 641

4.6 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Dettes fournisseurs	116 324	121 094
Dettes fournisseurs d'immobilisations	15 194	14 280
Autres créditeurs	3 541	4 344
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	135 059	139 718

Les variations des fournisseurs et autres créditeurs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :



(en milliers d'euros)

	2015	2014
AU 1^{ER} JANVIER	139 718	118 334
Mouvements de BFR	(14 198)	18 608
Variation de périmètre	9 426	7 230
Écarts de conversion	(1 146)	165
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	1 259	4 622
Autres mouvements	(0)	(9 242)
AU 31 DÉCEMBRE	135 059	139 718

4.7 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)

	Note	31/12/2015	31/12/2014
Charges constatées d'avance		10 514	10 627
Autres dérivés actifs courants	8.8	2 053	2 834
Autres actifs		213	0
TOTAL DES AUTRES ACTIFS		12 780	13 461
Dépôts et cautionnements reçus		8 926	11 620
Dettes sociales		97 419	103 643
Dettes fiscales et autres dettes		79 932	72 562
Autres dérivés passifs courants	8.8	0	0
Produits constatés d'avance		46 269	47 011
TOTAL DES AUTRES PASSIFS		232 546	234 836

Les produits constatés d'avance reflètent principalement la facturation de services qui seront réalisés le mois suivant.

Les variations des autres actifs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)

	2015	2014
AU 1^{ER} JANVIER	13 461	3 450
Mouvements de BFR	(602)	7 076
Variation de périmètre	454	88
Écarts de conversion	35	14
Autres mouvements	(568)	2 816
AU 31 DÉCEMBRE	12 780	13 461

Les variations des autres passifs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)

	2015	2014
AU 1^{ER} JANVIER	234 836	222 697
Mouvements de BFR	(7 159)	5 191
Variation de périmètre	10 127	7 666
Écarts de conversion	(2 251)	124
Autres mouvements	(3 007)	(842)
AU 31 DÉCEMBRE	232 546	234 836

Note 5 CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

5.1 EFFECTIFS MOYENS

(en nombre de personnes)	2015	2014
Ingénieurs et cadres	1 449	1 384
Techniciens et agents de maîtrise	1 475	1 370
Employés et agents de distribution	4 931	4 902
Ouvriers	13 633	11 501
TOTAL EFFECTIF PAR CATÉGORIE	21 488	19 158
France	12 589	12 156
Étranger	8 898	7 002
TOTAL EFFECTIF	21 488	19 158

5.2 AVANTAGES AU PERSONNEL

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas

uniforme au cours des périodes de service ultérieures. Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont comptabilisés directement en capitaux propres.

(en milliers d'euros)	2015	2014
Salaires et traitements	(441 009)	(404 073)
Charges sociales	(147 493)	(140 876)
Participation et intéressement des salariés	(17 431)	(26 375)
Autres avantages au personnel	454	437
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	(605 479)	(570 887)



5.3 PASSIFS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

Régimes à cotisations définies

Le Groupe cotise dans le cadre des diverses obligations légales ou, sur la base du volontariat, dans le cadre d'un accord contractuel. L'obligation du Groupe se limite alors au versement de la cotisation.

Régimes à prestations définies

Les engagements de Elis en matière d'avantages à long terme, de régimes de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies sont pour l'essentiel consentis par les filiales françaises et portent sur :

- des compléments de retraite versés à une catégorie de cadres supérieurs. Ce régime complémentaire dont tous les bénéficiaires sont retraités est actuellement fermé ;

- des indemnités de départ à la retraite versées aux salariés lors de leur départ à la retraite conformément aux règles françaises habituelles ;
- des gratifications honorifiques (médailles du travail), dont le montant versé dépend de l'ancienneté des salariés.

Les filiales suisses de Elis ont des engagements envers leur personnel dont les principes sont régis par la loi suisse sur la Prévoyance Professionnelle.

Évaluation des passifs liés au personnel

L'évaluation des engagements correspondants est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence.

La variation du passif comptabilisé au bilan du groupe Elis se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif
Au 31 décembre 2013	75 400	29 296	46 104
Coût des services rendus au cours de la période	3 771		3 771
Coût financier de la période	1 905	618	1 287
Prestations servies	(339)	(339)	
Cotisations des participants au régime	1 750	1 750	
Cotisations des employeurs au régime	(2 576)	1 605	(4 181)
Coût des services passés	(3 743)		(3 743)
Effet des changements de régime			
Règlements			
Rendement des actifs du régime		418	(418)
Écarts actuariels	5 220		5 220
Variations de périmètre	27		27
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			
Différence de conversion	1 032	776	256
Au 31 décembre 2014	82 447	34 124	48 323
Coût des services rendus au cours de la période	1 825		1 825
Coût financier de la période	1 003	533	470
Prestations servies	(1 658)	(1 658)	
Cotisations des participants au régime	2 256	2 256	
Cotisations des employeurs au régime	(2 180)	(332)	(1 848)
Coût des services passés	(63)		(63)
Effet des changements de régime			
Règlements			
Rendement des actifs du régime		(358)	358
Écarts actuariels	4 013		4 013
Variations de périmètre	10 045	7 301	2 744
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			
Différence de conversion	8 670	6 233	2 437
AU 31 DÉCEMBRE 2015	106 358	48 099	58 259

■ FINANCEMENT DE L'ENGAGEMENT LIÉ AUX AVANTAGES AU PERSONNEL

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Valeur actualisée des engagements non financés	36 483	36 452
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	69 875	45 994
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	106 358	82 446
Juste valeur des plans des régimes (2)	48 099	34 123
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) - (3)	58 259	48 323

■ INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
France	35 206	35 070
Suisse	21 669	11 791
Autres pays	1 384	1 462
PASSIFS LIÉS AUX AVANTAGES AU PERSONNEL	58 259	48 323

■ DÉTAIL POUR LA FRANCE

Les engagements et provisions se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Valeur actualisée des engagements non financés	35 206	35 070
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés		
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	35 206	35 070
Juste valeur des plans des régimes (2)		
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) - (3)	35 206	35 070

Les hypothèses actuarielles retenues en France dans le cadre de cette évaluation sont les suivantes :

	31/12/2015	31/12/2014
Taux d'actualisation	2,0 %	1,8 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	inflation+ 0 à 6 %	inflation+ 0 à 6 %
Taux d'augmentation attendue des retraites	1,1 %	1,1 %

L'incidence d'une variation de 1,00 % du taux d'actualisation et de 0,25 % du taux d'augmentation attendue sur la valeur de l'engagement au 31 décembre 2015 est présentée ci-dessous :

	Sensibilités France
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 1,0 pt	+ 10,6 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 1,0 pt	- 9,3 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une baisse de 0,25 pt	- 2,2 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une hausse de 0,25 pt	+ 2,2 %

Une indication des flux de trésorerie futurs est présentée ci-dessous :

	France
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	2 180
Duration moyenne pondérée des obligations	10,6



■ DÉTAIL POUR LA SUISSE

Les engagements et provisions se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Valeur actualisée des engagements non financés		
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	69 690	45 761
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	69 690	45 761
Juste valeur des plans des régimes (2)	48 021	33 970
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATION DÉFINIE (1) - (2) - (3)	21 669	11 791

Les hypothèses actuarielles retenues en Suisse dans le cadre de cette évaluation sont les suivantes :

	Suisse	
	31/12/2015	31/12/2014
Taux d'actualisation	0,75 %	1,4 %
Taux d'augmentation attendue des salaires	1,25 %	2,0 % - 3,0 %
Taux d'augmentation attendue des retraites	1,0 %	0,5 %

L'incidence d'une variation de 0,50 % de ces taux sur la valeur de l'engagement au 31 décembre 2015 est présentée ci-dessous :

	Sensibilités Suisse
Taux d'actualisation – impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 11,8 %
Taux d'actualisation – impact d'une hausse de 0,5 pt	- 10,1 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,4 %
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions – impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 0,4 %

Une indication des flux de trésorerie futurs est présentée ci-dessous :

	Suisse
Cotisations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	2 013
Duration moyenne pondérée de l'obligation	15,9

La décomposition des actifs de couverture par nature au 31 décembre 2015 est détaillée ci-dessous :

	Suisse
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 063
Actions	13 726
Obligations	22 105
Immobilier et prêts hypothécaires	6 986
Dérivés	141
TOTAL	48 021

5.4 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

En application d'IFRS 2, Elis a estimé la juste valeur de ce plan en se basant sur la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués, celle-ci étant basée sur le cours de l'action à la date d'attribution pondérée par l'estimation raisonnable d'atteinte des critères

d'attribution des actions. La charge, enregistrée avec une contrepartie en capitaux propres, est répartie sur la durée d'acquisition des droits courant à partir de la date du directoire ayant décidé du plan et est mentionnée à la note 4.4 « Autres produits et charges opérationnels ».

Les attributions intervenues au cours de l'exercice ont les caractéristiques suivantes :

Attributions gratuites d'actions de performance	Plan 1 2015	Plan 2 2015
Date d'assemblée	08/10/2014	08/10/2014
Date du conseil de surveillance	03/04/2015	03/04/2015 14/12/2015
Date de la décision du Président		
Date de la décision du directoire	07/04/2015	21/12/2015
Nombre de droits consentis à l'origine	524 684	44 027
■ dont membres du comité de direction	188 716	0
■ dont mandataires sociaux :		0
Xavier Martiré	104 108	-
Louis Guyot	13 253	-
Matthieu Lecharny	13 253	-
Nombre de bénéficiaires	152	29
■ dont membres du comité de direction	8	-
■ dont mandataires sociaux	3 ^(a)	-
Date d'attribution	07/04/2015	21/12/2015
Date d'acquisition ⁽¹⁾		
France	07/04/2017	21/12/2017
Reste du monde	07/04/2017	21/12/2017
Date de fin de conservation des actions ⁽²⁾	07/04/2019	21/12/2019
Droits acquis en 2015	0	0
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2015	23 592	0
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2015	501 092	44 027
■ dont membres du comité de direction	188 716	0
■ dont mandataires sociaux :		0
Xavier Martiré	104 108	-
Louis Guyot	13 253	-
Matthieu Lecharny	13 253	-
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2015	141	29
■ dont membres du comité de direction	8	0
■ dont mandataires sociaux :	3 ^(b)	0

(a) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(b) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(1) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition fixée à deux années à compter de la date d'attribution des actions de performance, et l'acquisition est subordonnée à des conditions cumulatives de présence et à l'atteinte de conditions de performance liées i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) l'EBIT tels qu'ils figureront dans les comptes de l'exercice 2016, ainsi qu'à iii) la performance boursière de Elis par rapport à la variation du SBF 120, étant précisé que :

la variation boursière des actions de la Société correspond à la variation (en %) entre, d'une part, la moyenne mobile de la valeur de l'action sur les vingt séances de bourse précédant le dernier jour de bourse pour 2016 additionnée des dividendes versés entre le 11 février 2015 et le 31 décembre 2016, et d'autre part, le cours d'introduction en bourse (13 euros) ;

la variation du SBF 120 correspond à la variation (en %) entre, d'une part, la moyenne mobile de l'indice sur les vingt séances de bourse précédant le dernier jour de bourse pour 2016, et d'autre part la valeur de l'indice au 10 février 2015 (3 701,09 euros).

Seules 20 % des actions attribuées seront remises aux bénéficiaires si l'une seulement de ces conditions de performance est remplie, 50 % si deux des conditions sont remplies, et 100 % si les trois conditions sont remplies. Aucune action ne sera acquise si aucune des conditions n'est remplie.

(2) Le règlement de plan prévoit une période de conservation de deux années à compter de la date d'acquisition définitive des titres. À l'issue de la période de conservation les actions seront disponibles et pourront notamment être librement cédées par les bénéficiaires sous réserve des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière. Chaque membre du directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions un nombre d'actions fixé par le conseil de surveillance correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe en ce qui concerne le Président du directoire, et un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de deux fois le montant de leur rémunération pour les autres membres du directoire.



5.5 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS (PARTIES LIÉES)

Les dirigeants sont les membres du comité de direction qui compte sept membres et le Président du directoire au 31 décembre 2015. Les rémunérations cumulées (payées ou payables) des principaux dirigeants sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	2015	2014
Avantages du personnel	9 712	4 135
Avantages postérieurs à l'emploi	62	29
Indemnités de fin de contrat de travail	74	178
Paie fondé sur des actions	977	

Par ailleurs, au 31 décembre 2015, les avantages au personnel provisionnés au titre des indemnités de fin de contrat s'élèvent à 235 milliers d'euros (295 milliers d'euros au 31 décembre 2014).

Les rémunérations allouées aux membres du conseil de surveillance comptabilisées en charge au titre des jetons de présence s'élèvent à 467 milliers d'euros (242 milliers d'euros au 31 décembre 2014).

Note 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 ÉCARTS D'ACQUISITION

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Valeur brute	1 589 083	1 507 661
Cumul des pertes de valeur	(52 985)	(52 713)
Valeur nette comptable à l'ouverture	1 536 098	1 454 948
Acquisitions	93 668	78 452
Cessions	0	0
Différences de conversion	(25 722)	2 983
Autres variations	(0)	(13)
VARIATIONS SUR MONTANT BRUT	67 945	81 421
Pertes de valeur	(14 575)	0
Différences de conversion	(128)	(272)
VARIATIONS PERTES DE VALEUR	(14 703)	(272)
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	1 589 340	1 536 098
Valeur brute	1 657 028	1 589 083
Cumul des pertes de valeur	(67 687)	(52 985)

Conformément à la norme IAS 36, le groupe Elis a affecté ses écarts d'acquisition à des « unités génératrices de trésorerie » (UGT) afin d'effectuer des tests de perte de valeur.

La valeur nette comptable de l'écart d'acquisition alloué à chacune des unités génératrices de trésorerie est la suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
UGT/SECTEUR « FRANCE »	1 388 685	1 381 759
UGT « Espagne »	4 455	1 612
UGT « Belgique »	9 313	18 513
UGT « Luxembourg »	1 275	1 275
UGT « Allemagne »	15 818	1 955
UGT « Italie »	1 669	1 669
UGT « Suisse »	51 302	34 874
SECTEUR « EUROPE »	83 831	59 897
UGT « Brésil »	95 055	75 969
UGT « Chili »	7 551	0
SECTEUR « AMÉRIQUE LATINE »	102 606	75 969
UGT « Kennedy Hygiene »	14 218	18 473
SECTEUR « ENTITÉS MANUFACTURIÈRES »	14 218	18 473
VALEUR COMPTABLE DU GOODWILL	1 589 340	1 536 098

Comptabilisation d'une perte de valeur

La méthode et les hypothèses des tests de perte de valeur sont décrites à la note 6.5.

Suite aux tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2015, le Groupe a constaté sur l'exercice :

- une perte de valeur de 5,4 millions d'euros sur l'UGT Kennedy Hygiene compte tenu d'une dégradation des estimations de flux de trésorerie futurs ;

- une perte de valeur de 9,2 millions d'euros sur l'UGT Belgique compte tenu de la baisse de la rentabilité de l'UGT dans un contexte de marché très concurrentiel. Cette perte de valeur a été enregistrée sur la base d'une valorisation par les multiples d'indicateurs économiques.

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Marques

Les marques acquises lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur (évaluée par la méthode des flux de redevances actualisées) à la date d'acquisition. Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques à durée d'utilité finie sont amorties sur leur durée de vie. Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation. Il en est de même lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Le classement d'une marque à durée de vie finie ou indéterminée résulte en particulier des critères suivants :

- positionnement global de la marque sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale et de réputation ;
- perspectives de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;

- événement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ;
- ancienneté de la marque.

Immobilisations incorporelles (hors marques)

Les immobilisations incorporelles (hors marques) sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'ensemble des immobilisations incorporelles a une durée de vie finie et les amortissements sont comptabilisés en charge, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

- modèles de motif textile : 3 ans ;
- logiciels : 5 ans ;
- ERP : 15 ans ;
- contrats et relations clientèle acquis : 4 à 11 ans.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien.



États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes consolidés

(en milliers d'euros)	Marques	Relations clientèle	Autres	Total
Valeur brute	215 920	517 897	71 635	805 452
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(6 864)	(326 356)	(43 974)	(377 194)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2013	209 056	191 540	27 661	428 257
Investissements	112	71	4 670	4 853
Variations du périmètre de consolidation	0	19 145	129	19 274
Mises hors-service et cessions	0	0	0	0
Amortissements de l'exercice	(220)	(41 265)	(5 820)	(47 306)
Différences de conversion	89	459	9	557
Pertes de valeur	0	0	0	0
Reclassement en actifs détenus en vue de la vente	0	0	0	0
Autres mouvements	78	0	(1 332)	(1 254)
Valeur brute	215 966	539 082	78 476	833 524
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(6 851)	(369 131)	(53 160)	(429 142)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2014	209 115	169 951	25 316	404 383
Investissements	136	0	6 345	6 481
Variations du périmètre de consolidation	55	10 236	84	10 374
Mises hors-service et cessions	0	0	68	68
Amortissements de l'exercice	(222)	(45 584)	(4 739)	(50 545)
Différences de conversion	78	(1 920)	(14)	(1 856)
Pertes de valeur	0	0	0	0
Reclassement en actifs détenus en vue de la vente	0	0	0	0
Autres mouvements	109	0	(237)	(128)
Valeur brute	216 344	546 794	56 722	819 860
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(7 073)	(414 111)	(29 898)	(451 082)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	209 271	132 683	26 824	368 778

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels.

Les valeurs des marques du Groupe qui sont toutes issues d'un regroupement d'entreprises dans le cadre des travaux d'affectation de l'écart d'acquisition sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014	Amortissement
Marques Elis en France	184 700	184 700	Non amortie
Marques Elis en Europe	21 800	21 800	Non amortie
- Marque Le Jacquard Français	900	900	Dépréciation
- Marque Kennedy	1 505	1 427	Non amortie
Marques des Entités Manufacturières	2 405	2 327	
Divers	365	288	
TOTAL MARQUES	209 271	209 115	

Comptabilisation d'une perte de valeur

Aucune dépréciation des marques n'a été enregistrée au cours des deux exercices. La marque Le Jacquard Français d'une valeur brute 6 800 milliers d'euros est dépréciée à hauteur de 5 900 milliers d'euros.

6.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées.

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent en substance pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisation. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des prêts pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

- constructions : application de la méthode par composants :

- structure – façade – toiture : 50 ans ;
- menuiseries – cloisons – revêtements : 10 ans ;
- matériel de production : 10, 15 ou 30 ans ;
- véhicules : 4 à 8 ans ;
- matériel et mobilier de bureau : 5 ou 10 ans ;
- matériel informatique : 5 ans ;
- articles faisant l'objet d'un contrat de location-entretien (articles textiles, appareils et autres articles loués) : ces articles sont initialement comptabilisés en stock et sont immobilisés lors de leur affectation au site opérationnel du Groupe qui en assure la location. Ces articles sont ensuite amortis sur une période allant de 18 mois à 5 ans à partir de cette date de mise à disposition.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien. Les terrains ne sont pas amortis.

(en milliers d'euros)

	Terrains et constructions	Véhicules	Installations et Matériels	Articles en location-entretien	Total
Valeur brute	228 805	69 010	352 421	526 696	1 176 931
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(73 644)	(43 704)	(148 700)	(279 742)	(545 791)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2013	155 161	25 307	203 720	246 953	631 140
Investissements	6 743	8 817	36 525	185 042	237 127
Variations du périmètre de consolidation	6 022	1 893	31 485	11 189	50 599
Mises hors-service et cessions	(439)	(194)	(835)	(7)	(1 474)
Amortissements de l'exercice	(12 184)	(8 941)	(34 585)	(157 267)	(212 978)
Différences de conversion	745	53	682	163	1 643
Autres mouvements	1 297	774	(1 720)	677	1 028
Valeur brute	232 618	81 428	433 006	596 922	1 343 974
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(75 274)	(53 709)	(197 734)	(310 172)	(636 888)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2014	157 344	27 719	235 273	286 750	707 086
Investissements	10 007	10 355	58 728	184 522	263 612
Variations du périmètre de consolidation	20 925	2 170	27 243	9 381	59 719
Mises hors-service et cessions	(9 105)	(208)	(1 103)	(291)	(10 707)
Amortissements de l'exercice	(12 076)	(9 485)	(42 262)	(171 783)	(235 605)
Différences de conversion	2 247	(389)	(7 345)	(3 269)	(8 756)
Pertes de valeur	0	0	0	0	0
Reclassement en actifs détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0
Autres mouvements	441	708	(2 056)	482	(425)
Valeur brute	255 974	94 682	521 385	639 446	1 511 487
Cumul des amortissements et des pertes de valeur	(86 190)	(63 811)	(252 908)	(333 655)	(736 564)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	169 784	30 870	268 477	305 792	774 923



Location financement

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location de longue durée, qui en substance transfère la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de l'actif au locataire, sont comptabilisés en actif immobilisé et sont amortis en accord avec les principes du Groupe concernant l'évaluation des immobilisations

corporelles. Le coût des immobilisations inclut les coûts initiaux directement liés à l'obtention du contrat de bail (frais de négociation, honoraires de conseil ou légaux...). Les engagements financiers qui découlent de ces contrats figurent dans les dettes financières.

(en milliers d'euros)

	31/12/2015	31/12/2014
Immobilisations corporelles en propres	764 793	700 804
Immobilisations corporelles détenues dans le cadre d'un contrat de location	10 131	6 282
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	774 923	707 086

6.4 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX ACTIFS IMMOBILISÉS ET AUX CONTRATS DE LOCATIONS

Les engagements futurs minimums relatifs aux contrats de location simple en cours sont les suivants :

(en milliers d'euros)

	31/12/2015	31/12/2014
Paiements minimaux en vertu de contrats de location simple non résiliables		
à moins d'un an	23 761	21 338
entre 1 et 5 ans	67 281	56 141
à plus de 5 ans	121 002	103 442
TOTAL	212 044	180 921

6.5 PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués au 31 décembre ou en cas d'indice de perte de valeur, pour l'ensemble des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Les pertes de valeur éventuellement constatées sur les écarts d'acquisition ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation de l'actif et de sa cession. Ces calculs sont complétés, le cas échéant, par une valorisation par les multiples d'indicateurs économiques (EBITDA principalement).

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants.

Pour l'évaluation de la perte de valeur, les actifs sont regroupés au niveau le plus bas pour lequel il existe des flux

de trésorerie identifiables séparément (unité génératrice de trésorerie ou groupe d'unités génératrices de trésorerie).

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Méthodologie retenue pour la mise en œuvre de la méthode des *discounted cash flows*

1. Détermination des flux de trésorerie futurs

Le test de dépréciation de ces écarts d'acquisition est réalisé en déterminant pour chaque UGT une valeur d'utilité selon la méthode suivante de calcul des valeurs recouvrables :

- estimation des flux de trésorerie futurs attendus basés sur les « business plans » à cinq ans, établis par la direction de chaque UGT, validés par le directoire et présentés au conseil de surveillance. Les projections des flux de trésorerie futurs sont réalisées avec des hypothèses prudentes de croissance ;
- les flux de trésorerie sont calculés selon la méthode des « discounted cash flows » (EBITDA (résultat opérationnel avant amortissements) +/- variation de BFR – impôt normatif – investissements) ;
- la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini ;
- l'actualisation des flux de trésorerie se fait sur la base du coût moyen pondéré du capital (« Weighted Average Capital Cost : WACC »), déterminé en fonction des paramètres financiers de rendement et de risque de nature sectorielle sur le marché dans lequel évolue le Groupe.

2. Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Elis ont été déterminés comme suit :

- « Taux sans risque » : moyenne sur une période d'observation comprise entre deux à cinq ans des cotations des taux sans risques de référence par pays ;
- « Spread » de crédit : moyenne sur une période d'observation comprise entre deux à cinq ans ;
- « Beta » endettés des sociétés comparables : « beta » observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le « beta » est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observé trimestriellement sur deux années glissantes :
 - ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable, est utilisé pour désendetter le « beta » de la société,
 - ce « beta » désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le « beta » retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
 - le « gearing » retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables.

Le détail par UGT des WACC utilisés dans le cadre des tests de perte de valeur est le suivant :

Pays	France	Portugal	Espagne	Belgique	Allemagne	UK	Suisse	Italie	Brésil	Chili
Taux sans risque	2,2 %	6,9 %	4,2 %	2,6 %	1,6 %	2,4 %	0,8 %	4,1 %	11,6 %	4,5 %
Credit spread (weighted average of actual debt)	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %
Coût de la dette (avant impôt)	3,8 %	8,5 %	5,8 %	4,2 %	3,3 %	4,0 %	2,4 %	5,7 %	13,2 %	6,1 %
Taux d'impôt	34,4 %	22,5 %	25,0 %	34,0 %	29,8 %	20,0 %	22,2 %	31,4 %	34,0 %	24,0 %
Coût de la dette (après impôt)	2,5 %	6,6 %	4,4 %	2,8 %	2,3 %	3,2 %	1,9 %	3,9 %	8,7 %	4,6 %
Prime de risque de marché	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Beta endetté	0,86	0,88	0,87	0,86	0,87	0,88	0,88	0,86	0,86	0,87
Coût des capitaux propres	6,8 %	11,5 %	8,9 %	7,2 %	6,3 %	7,1 %	5,5 %	8,7 %	16,2 %	9,1 %
Gearing	18,0 %	18,0 %	18,0 %	18,0 %	18,0 %	18,0 %	18,0 %	18,0 %	18,0 %	18,0 %
WACC 2015	6,1 %	10,7 %	8,1 %	6,4 %	5,6 %	6,4 %	4,9 %	7,8 %	14,9 %	8,3 %
WACC 2014	6,4 %	11,0 %	8,4 %	6,8 %	5,9 %	6,7 %	5,2 %	8,2 %	14,6 %	
Taux d'actualisation avant impôt 2015 (approximation)	9,2 %	13,7 %	10,8 %	9,7 %	7,9 %	8,0 %	6,2 %	11,4 %	22,5 %	10,9 %
Taux d'actualisation avant impôt 2014 (approximation)	9,8 %	14,2 %	11,9 %	10,3 %	8,4 %	8,3 %	6,3 %	11,9 %	22,1 %	



Hypothèses fondamentales des tests de perte de valeur

Les « business plans » des UGT ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la direction des incidences du ralentissement économique actuel. Les projections de flux futurs se veulent raisonnables et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de l'UGT.

Sensibilité des tests pour les écarts d'acquisition

Les sensibilités les plus significatives aux tests de perte de valeur se détaillent comme suit (différence entre la valeur comptable et la valeur recouvrable de l'UGT) :

France

(en millions d'euros)

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	5,6 %	887	1 230	1 686
	6,1 %	580	843	1 181
	6,6 %	333	541	800

Belgique

(en millions d'euros)

		EBITDA Budget 2016		
		- 10,0 %	-	10,0 %
Multiple	6,5x	(5)	(2)	1
	7x	(3)	0	3
	7,5x	(1)	2	6
Kennedy				Taux de croissance à l'infini

Kennedy

(en millions d'euros)

		Taux de croissance à l'infini		
		1,5 %	2,0 %	2,5 %
WACC	5,9 %	0	3	6
	6,4 %	(2)	0	3
	6,9 %	(4)	(2)	(0)

Brésil

(en millions d'euros)

		EBITDA Budget 2016		
		- 10,0 %	-	10,0 %
Multiple	6,5x	(25)	(10)	5
	7x	(14)	2	17
	7,5x	(4)	13	30

L'analyse de sensibilité présentée indique que la valeur recouvrable de ces UGTs reste supérieure à la valeur comptable. Par ailleurs, conformément à IAS 36, les pertes

de valeurs sont évaluées et comptabilisées au niveau de chacune des autres UGT.

Sensibilité des tests pour les marques

Les hypothèses retenues dans le cadre des tests de perte de valeur réalisés selon la méthode des flux de redevances actualisées du groupe Elis sont les suivantes :

	Elis	Le Jacquard Français	Kennedy
Taux d'actualisation	7,1 %	7,1 %	7,4 %
Taux de croissance du chiffre d'affaires réalisé sous la marque pendant 5 ans	2 %	3 %	3 %
Taux de croissance à l'infini	2 %	2 %	2 %
Taux de redevances	2 %	4 %	2 %

La sensibilité de l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable de la marque Elis s'analyse comme suit :

Taux d'actualisation (en millions d'euros)	Taux de croissance à l'infini		
	1,5 %	2,0 %	2,5 %
6,6 %	132	162	201
7,1 %	102	127	157
7,6 %	77	97	122

Note 7 PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

7.1 PROVISIONS

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable.

Le montant provisionné correspond à la meilleure estimation du management, au regard du risque et de sa probabilité de réalisation, compte tenu des éléments à sa disposition à la date d'arrêté des comptes consolidés.

Les engagements correspondant à des plans de restructuration sont comptabilisés lorsqu'une obligation existe, que leur réalisation est considérée comme hautement probable et que les coûts correspondant ont fait l'objet de prévisions détaillées.

Les obligations résultant de contrats déficitaires sont aussi comptabilisées sous forme de provision.

Provisions pour mise en conformité environnementale

Les provisions pour mise en conformité environnementale du Groupe sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et de travaux de remise en état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales en lien principalement avec les dégradations continues constatées. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un délai prévisible.

Provisions pour litiges

Les provisions pour litiges comprennent principalement des provisions destinées à couvrir des risques sociaux.

Autres provisions

Les autres provisions intègrent par ailleurs des provisions pour litiges fiscaux, pour restructuration, pour contrats déficitaires et des provisions pour divers contentieux liés aux activités opérationnelles du Groupe.

**6**

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes consolidés

(en milliers d'euros)	Mise en conformité	Litiges	Autres	Total
Au 31 décembre 2013	15 487	4 418	1 978	21 883
Augmentations/Dotations de l'exercice	938	1 438	99	2 475
Variations de périmètre	2 139	8 380	6 035	16 555
Réductions/Reprises de provisions consommées	(1 528)	(3 517)	(2 281)	(7 326)
Reclassements/Écarts de conversion	39	107	(657)	(511)
Au 31 décembre 2014	17 074	10 825	5 176	33 075
Augmentations/Dotations de l'exercice	570	2 007	534	3 111
Variations de périmètre			511	511
Réductions/Reprises de provisions consommées	(1 922)	(1 961)	(872)	(4 755)
Reclassements/Écarts de conversion	(463)	(1 800)	(996)	(3 259)
AU 31 DÉCEMBRE 2015	15 259	9 072	4 353	28 684
Part à moins d'un an		4 585	1 182	5 766
Part à plus d'un an	15 259	4 487	3 171	22 918
France	11 699	3 634	1 002	16 335
Europe	1 945	382	176	2 502
Amérique latine	1 616	5 020	3 175	9 811
Entités Manufacturières		36		36

L'augmentation du montant de ces provisions entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014 résulte essentiellement de l'entrée de Atmosfera, société brésilienne acquise en février 2014, dans le périmètre de consolidation du Groupe.

7.2 PASSIFS ÉVENTUELS

Le groupe Elis a des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel de ses activités, notamment :

Au Brésil

Procédure relative à des faits supposés de corruption

Suite à une action publique engagée contre plusieurs fournisseurs de services de blanchisserie industrielle dont Atmosfera, et relative à des faits supposés de corruption dans le cadre de marchés dans l'État de Rio de Janeiro, Atmosfera a déposé un dossier de défense préliminaire en décembre 2014. Le Procureur a rejeté les arguments avancés par Atmosfera et a décidé la poursuite de l'action publique.

Au 31 décembre 2015, Atmosfera reste dans l'attente d'informations supplémentaires et n'est donc pas en mesure d'évaluer le passif éventuel encouru et l'actif compensatoire à recevoir dans le cadre de la garantie de passif. Les anciens propriétaires du groupe Atmosfera, auxquels la procédure a été notifiée à titre conservatoire le 26 novembre 2014 au titre de la convention de garantie en date du 20 décembre 2013 relative à l'acquisition du groupe Atmosfera, ont contesté la demande d'indemnisation formulée par Atmosfera.

Procédures pour conditions de travail dégradantes

- Procédure ouverte par le Procureur de la République
À l'issue d'une audience tenue le 20 avril 2015, aucun accord n'a été conclu entre le Procureur de la République et Atmosfera dans le cadre d'une procédure de conciliation qui aurait impliqué l'adoption par Atmosfera d'une série de mesures. Le dossier de défense de Atmosfera est en cours d'analyse par le Procureur qui pourrait intenter une action publique afin de contraindre Atmosfera au paiement de dommages-intérêts à caractère punitif. Une provision a été enregistrée à ce titre.
- Procédure ouverte par Atmosfera devant le tribunal des Prud'hommes contre le Ministère brésilien du Travail et de l'Emploi.
- Atmosfera a déposé un recours visant à contester la décision du Ministère du travail laquelle prévoyait notamment l'inscription de Atmosfera sur la liste noire des sociétés condamnées pour ce type de pratiques.

S'agissant de la décision au fond que doit rendre le Tribunal des Prud'hommes, une prochaine audience devrait avoir lieu courant 2016. La décision devrait être rendue dans les semaines qui suivent l'audience, à moins que le juge n'accepte la production d'éléments de preuve, y compris l'audition de témoins, auquel cas il pourrait s'écouler plusieurs mois avant qu'une décision ne soit rendue.

Dans l'attente, le Ministère brésilien du Travail et de l'Emploi a tenté de contester l'injonction préliminaire qui avait été rendue par le Président de la Cour Suprême du Brésil, au travers d'un décret-loi visant à autoriser la publication de la liste noire. Dans le même temps, Atmosfera, qui avait saisi le Tribunal des Prud'hommes d'une demande visant à obtenir la suspension provisoire de son inscription sur liste noire dans l'attente du prononcé d'une décision au fond, a obtenu gain de cause le 7 avril 2015.

En France

Le Groupe a été informé d'une enquête en cours des autorités de concurrence françaises, notamment à la suite d'une plainte relative à certaines pratiques tarifaires du Groupe déposée par un gîte, client du Groupe, auprès de la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) des Pays de Loire. Le Groupe ne peut exclure que cette enquête soit étendue à d'autres pratiques que les seules pratiques tarifaires.

Aucune provision n'a été reconnue au 31 décembre 2015 compte tenu de la difficulté d'évaluer à ce stade si ce risque se concrétisera et ses éventuelles conséquences, notamment financières, pour le Groupe.

Note 8 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

Les principes retenus par le Groupe pour la gestion de ses risques financiers sont explicités à la section 2.1 « Facteurs de risques » du présent document de référence 2015.

8.1 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie sont principalement :

- les créances clients : le Groupe assure son risque client en France auprès d'une compagnie d'assurances reconnue. Les encours clients sont gérés de façon

décentralisée par les centres opérationnels et par la direction des grands comptes. Leur montant ainsi que leur ancienneté font l'objet d'un suivi détaillé, partie intégrante du système de reporting mensuel. En raison du nombre important de clients du Groupe, il n'existe pas de concentration significative du risque de crédit (poids significatif d'une ou plusieurs contreparties dans l'encours client). L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients au bilan consolidé. L'échéance des créances clients se détaille comme suit :

	31/12/2015		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
(en milliers d'euros)			
Non échus ou échus depuis moins de 120 jours	287 656	(1 212)	286 444
Échus entre 120 jours et 360 jours	7 944	(3 182)	4 762
Échus depuis plus de 360 jours	30 625	(25 244)	5 381
CLIENTS	326 225	(29 638)	296 587

	31/12/2014		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
(en milliers d'euros)			
Non échus ou échus depuis moins de 120 jours	274 615	(1 196)	273 419
Échus entre 120 jours et 360 jours	8 627	(3 665)	4 962
Échus depuis plus de 360 jours	29 728	(24 648)	5 080
CLIENTS	312 971	(29 510)	283 461



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes consolidés

- les placements financiers : le Groupe a pour politique de placer sa trésorerie sur des fonds monétaires à court terme, ayant pour objectif de réaliser des performances proches de l'EONIA dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie. Ainsi, au 31 décembre 2015, les placements à court terme, qui s'élèvent à 34,5 millions d'euros sont composés essentiellement de FCP monétaires gérés par l'un des plus grands acteurs de l'industrie de l'asset management mondial. Selon le Groupe, ces placements ne l'exposent donc pas à un risque de contrepartie significatif. Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de taux et de change, le Groupe est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et il estime que le risque de contrepartie peut à ce titre être considéré comme négligeable.

Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante mais aussi pour maintenir sa capacité d'investissement.

Le Groupe gère le risque de liquidité en surveillant constamment la durée des financements, la permanence des lignes de crédit disponibles et la diversification des ressources (financement bancaire ou obligataire/billets de trésorerie). Le Groupe gère par ailleurs avec prudence ses encours de trésorerie disponible et a mis en place dans les principaux pays où il opère une ou des conventions de gestion de trésorerie destinée à optimiser

et faciliter les remontées de liquidités vers la société M.A.J., centrale de trésorerie du Groupe.

L'endettement net ajusté (des frais d'émission d'emprunts capitalisés restants à amortir selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et du compte courant bloqué de participation) du Groupe au 31 décembre 2015 s'élève à 1 440,7 millions d'euros.

Les contrats de prêt liés à ces dettes comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Les engagements financiers prévoient notamment l'obligation pour le Groupe de maintenir les valeurs de ratios financiers. Au 31 décembre 2015, sur la base des présents comptes consolidés, le Groupe a satisfait la principale obligation :

- Leverage Ratio = 3,1 (doit être inférieur à 4).

Les échéances prévues de remboursement de la dette consolidée au 31 décembre 2015 et de versement des intérêts afférents à cette dette sont détaillés ci-après.

Les flux futurs contractuels sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture, sans présumer de toute décision de gestion ultérieure pouvant modifier de manière significative la structure de la dette financière du Groupe ou la politique de couverture. Les intérêts à verser correspondent au cumul des intérêts à verser jusqu'à l'échéance ou la date de remboursement prévue de la dette. Ils ont été estimés sur la base des taux « forward » calculés à partir de la courbe à la date de clôture.

	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2016		Flux de trésorerie 2017		Flux de trésorerie 2018-2019-2020		Flux de trésorerie 2021 et au-delà		Estimation des flux futurs au 31/12/2015	
	Coût amorti	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts
(en milliers d'euros)											
Obligations High Yield 3 %	804 133		23 867		24 067		71 867	800 000	35 800	800 000	155 600
Nouveau Contrat de Crédit Senior EURIBOR + 2,125 %	502 457	50 000	15 740		15 450	450 000	33 551			500 000	64 741
Billets de trésorerie	169 500	169 500								169 500	0
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(27 862)										
Compte courant bloqué de participation	33 864	7 470	300	6 652	539	18 746	3 177			32 867	4 015
Crédit baux	8 646	1 319	167	1 282	457	1 243	1 039	4 801	3 478	8 646	5 141
Divers	11 668	5 660	245	1 589	174	3 932	304	587	33	11 768	756
Découverts bancaires	897	897								897	0
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 503 304	234 845	40 318	9 523	40 686	473 920	109 939	805 388	39 311	1 523 677	230 253

Risques de marché

Le groupe Elis est exposé aux risques de marché, notamment concernant le coût de sa dette et plus modérément lors de la réalisation de ses transactions en devises. Le programme de gestion des risques du Groupe, qui est centré sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur sa performance financière. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions aux risques.

Risque de taux

Le risque de taux comprend essentiellement le risque de fluctuation des flux futurs sur l'endettement à taux variable, en partie basé sur l'EURIBOR. Au 31 décembre 2015, l'encours de la dette à taux variable du Groupe s'élevait à 485,7 millions d'euros et l'encours de la dette à taux fixe du Groupe s'élevait à 1 017,6 millions d'euros.

Afin de gérer efficacement ce risque, le Groupe a conclu un certain nombre de contrats de dérivés (*swaps*), aux termes desquels il s'est engagé à échanger à échéances données, la différence entre le taux fixe prévu dans le *swap* et le taux variable applicable à l'endettement concerné, sur la base d'un notionnel donné. Les conditions de financement du Groupe font par ailleurs l'objet d'un suivi régulier, notamment dans le cadre de réunions mensuelles de suivi des performances financières. Au 31 décembre 2015, le Groupe était partie à des contrats de couverture de taux d'intérêt portant sur un montant nominal de dette total de 450,9 millions d'euros. Ces contrats lui permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable. Aucune garantie ne peut être donnée néanmoins quant à la capacité du Groupe à gérer de manière appropriée son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt à l'avenir ou à continuer à le faire à un coût raisonnable.

L'exposition nette au risque de taux au 31 décembre 2015, avant et après opération de couverture, est détaillée comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2015	Taux fixe	Taux variable		Échéances des dettes
			couvert	non couvert	
Obligations <i>High Yield</i> 3 %	804 133	804 133			2022
Nouveau Contrat de Crédit Senior EURIBOR + 2,125 %	502 457		452 212	50 246	2020
Billets de trésorerie	169 500	169 500			
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(27 862)	(9 315)	(16 693)	(1 855)	
Compte courant bloqué de participation	33 864	33 864			
Crédit baux	8 646	8 646			
Divers	11 668	10 759	909		
Découverts bancaires	897			897	
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 503 304	1 017 587	436 428	49 288	

Conformément à la norme IFRS 7, une analyse quantitative de sensibilité à la variation des taux d'intérêt est présentée ci-dessous. Elle reflète l'impact de l'évolution des taux d'intérêt sur la charge financière, sur le résultat net et sur les capitaux propres.

L'analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt s'analyse selon les hypothèses suivantes :

- l'évolution de la courbe des taux n'a pas d'impact sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux d'intérêt fixe, s'ils sont évalués au coût amorti ;
- l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur les instruments financiers rémunérés sur la base d'un taux variable, dans le cas où ils ne sont pas désignés comme élément couvert. Une variation des taux a une incidence sur le coût de l'endettement financier brut et est donc inclus dans le calcul de la sensibilité du résultat et des capitaux propres au risque de taux ;
- l'évolution de la courbe des taux a une incidence sur la juste valeur d'un instrument financier dérivé éligible à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie. La variation de juste valeur de l'instrument affecte la réserve de couverture dans les capitaux propres. Cet effet est donc inclus dans le calcul de la sensibilité des capitaux propres au risque de taux ;
- l'évolution de la courbe de taux a une incidence sur les instruments financiers dérivés (*swaps* de taux d'intérêt, *caps*,...) qui ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture dans la mesure où cela affecte leur juste valeur, dont la variation est alors comptabilisée en compte de résultat. Cet impact est donc inclus dans le calcul de la sensibilité du résultat et des capitaux propres au risque de taux.



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes consolidés

Avec ces hypothèses, l'incidence d'une variation de +/- 100 points de base des taux d'intérêt (choc instantané, parallèle sur toute la courbe, survenant le premier jour de l'exercice, puis aucun changement du niveau des taux postérieurement), sur les résultats du groupe Elis se détaille comme suit :

(Nature)	+ 100 bp		- 100 bp	
	Réserve de couverture	Résultat financier	Réserve de couverture	Résultat financier
Instruments financiers désignés comme instruments de couverture	17 138		(18 032)	
Instruments financiers non dérivés, à taux variable (non couverts)		(162)		(3 991)
Dérivés de taux (non éligibles à la comptabilité de couverture)	0	0	0	0
IMPACT TOTAL (AVANT IMPÔT)	17 138	(162)	(18 032)	(3 991)
Sensibilité des capitaux propres à la variation des taux	+ 100 bp	+ 1,1 %	- 100 bp	- 1,1 %
Sensibilité du résultat net consolidé à la variation des taux	+ 100 bp	- 0,2 %	- 100 bp	+ 0,2 %

Par ailleurs, le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt.

Risque de change

Le Groupe opère une grande partie de ses activités dans des pays de la zone euro. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, les pays hors zone euro, essentiellement le Brésil, le Chili, la Suisse et le Royaume-Uni où le Groupe exerce ses activités à travers sa filiale Kennedy Hygiene Products, représentaient 13,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, dont 6,2 % pour le Brésil, 0,3 % pour le Chili, 6,7 % pour la Suisse et 0,5 % pour le Royaume-Uni.

Lors de la préparation des états financiers consolidés du Groupe, celui-ci doit procéder à la conversion des comptes de ses filiales situées hors de la zone euro en prenant en compte les taux de change applicables. Par conséquent, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change des devises qui ont un impact comptable direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cela se traduit par un aléa sur la conversion en euro des bilans et comptes de résultat des filiales étrangères en dehors de la zone euro.

Les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros.

Dans ce cadre, la sensibilité du Groupe à la variation des taux de change porte principalement, au 31 décembre 2015, sur :

- la variation du real brésilien contre l'euro : une hausse ou une baisse de 10 % du real brésilien par rapport aux cours constatés pendant l'exercice clos le 31 décembre 2015 aurait pour effet de faire varier le montant des capitaux propres et le résultat net consolidés de respectivement 15,1 millions d'euros et 0,3 million d'euros ;

- la variation du peso chilien contre l'euro : une hausse ou une baisse de 10 % du peso chilien par rapport aux cours constatés pendant l'exercice clos le 31 décembre 2015 aurait pour effet de faire varier le montant des capitaux propres et le résultat net consolidés de respectivement 1,5 million d'euros et 0,0 million d'euros ;

- la variation de la livre sterling contre l'euro : une hausse ou une baisse de 10 % de la livre sterling contre l'euro par rapport aux cours constatés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 aurait pour effet de faire varier le montant des capitaux propres et le résultat net consolidés de respectivement 2,8 millions d'euros et 0,5 million d'euros ; et

- la variation du franc suisse contre l'euro : une hausse ou une baisse de 10 % du franc suisse contre l'euro par rapport aux cours constatés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 aurait pour effet de faire varier le montant des capitaux propres et le résultat net consolidés de respectivement 12,4 millions d'euros et 0,4 million d'euros.

Par ailleurs, le Groupe est exposé à un risque de change opérationnel lié à ses achats de marchandises, libellés pour partie en dollar américain et dans une moindre mesure en livre sterling. En 2015, les achats de marchandises libellés en devises étrangères s'élevaient à 46,8 millions de dollars américains et à 3,9 millions de livres sterling. Le Groupe s'efforce toutefois de réduire l'impact des variations de change sur son résultat par l'usage de couvertures de change au titre de ces approvisionnements de marchandises. Au 31 décembre 2015, le Groupe a acheté à terme 2016 un montant de 50,0 millions de dollars américains (contre 40,2 millions de dollars américains un an plus tôt).

Risque sur actions

Au 31 décembre 2015, l'exposition du Groupe au risque actions concerne principalement les 148 147 actions Elis détenues en autocontrôle dans le cadre du contrat de liquidité mis en œuvre le 13 avril 2015. Ces actions, sur la base du cours de clôture du 31 décembre 2015 (15,25 euros) représentent un montant de 2 259 milliers d'euros. À titre d'exemple, une variation de 10 % du cours de l'action Elis par rapport au cours du 31 décembre 2015 aurait un impact d'environ 226 milliers d'euros sur les capitaux propres du Groupe. Dans ce contexte, le Groupe n'a pas jugé nécessaire de mettre en place une politique d'encadrement du risque actions.

Risque sur matières premières

Le Groupe n'achète pas directement de matières premières mais le Groupe est indirectement exposé à la volatilité des matières premières dans le cadre de ses achats de linge et de vêtements de travail dont une partie du prix de fabrication est lié au cours du coton ou du polyester, et via sa consommation de produits pétroliers (gaz et carburants notamment).

8.2 RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	2015	2014
Charges financières sur emprunts et comptes courants de participation	(95 678)	(150 508)
TOTAL COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	(95 678)	(150 508)
Produits et charges résultant de la négociation de dérivés	(6 317)	(1 129)
Autres produits financiers	389	369
TOTAL COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(101 606)	(151 268)
Différences positives de change	268	259
Différences négatives de change	(471)	(283)
Ajustement de l'actualisation de provisions et avantages au personnel	(824)	(1 266)
Autres	(68 299)	(992)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(69 326)	(2 283)
RÉSULTAT FINANCIER	(170 932)	(153 551)

Les évolutions constatées proviennent principalement :

- du refinancement qui a suivi l'introduction en bourse. Le coût de l'endettement financier brut inclut notamment une charge d'amortissement accélérée des frais d'émission d'emprunts de 24,9 millions d'euros ;
- des charges résultant de la négociation de dérivés relatives à la réduction le 11 mai 2015 du nominal des swaps de couverture de taux de 650 à 450 millions d'euros (notamment versement d'une soulte d'un montant de 8,4 millions d'euros) ;
- des pertes liées à l'extinction anticipée du montant en principal et des intérêts dus au titre des *Senior Secured Notes* et des *Senior Subordinated Notes* à échéance 2018 et au titre d'environ 40 % du prêt de Legendre Holding 27 (*PIK Proceeds Loan*). Elles figurent pour un montant de 68,9 millions d'euros dans la ligne « autres » du tableau ci-dessus.



8.3 ENDETTEMENT FINANCIER BRUT

Les emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de

différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque le passif est éteint. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

Au 31 décembre 2015, la dette consolidée se détaille principalement comme suit :

Obligations 2022

Novalis (société absorbée par Elis au cours de l'exercice), a émis le 28 avril 2015 des obligations pour un montant en principal de 800 millions d'euros et portant intérêt annuel au taux de 3 %, remboursables en 2022 (les « Obligations High Yield »). Les intérêts sont payables semestriellement. Le Groupe a utilisé le produit des Obligations High Yield pour procéder au remboursement de sa dette financière souscrite en juin 2013. Les Obligations High Yield sont admises aux négociations sur le Global Exchange Market du Irish Stock Exchange (système multilatéral de négociation organisé au sens de la Directive 2004/39/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 avril 2004, telle que modifiée).

Nouveau Contrat de Crédit Senior

Elis et Novalis ont conclu un Nouveau Contrat de Crédit Senior le 2 septembre 2014 avec un syndicat de banques internationales parmi lesquelles BNP Paribas, Crédit Agricole CIB, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, Morgan Stanley et Société Générale. Il a été modifié par la suite en date des 8 décembre 2014, 12 février 2015 et 6 juillet 2015 ; Elis et M.A.J. intervenant à la date des présentes en qualité d'emprunteurs.

Le Nouveau Contrat de Crédit Senior prévoit deux lignes de crédit d'un montant total en principal de 850 millions d'euros se décomposant de la manière suivante :

- un prêt à moyen terme (*Senior Term Loan Facility*) d'un montant en principal de 450 millions d'euros, d'une maturité de cinq ans à compter de la date du règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse ;
- et une ligne de crédit sécurisée (multi-tirable sous forme notamment de *Revolving Facility* ou de *Swingline*) d'un montant en principal de 400 millions d'euros, ayant la même échéance que *Senior Term Loan* (5 ans).

Billets de trésorerie

Le Groupe a lancé au mois de septembre 2015 l'émission d'un programme de billets de trésorerie régi par l'article D. 213-9, II, 1° et 213-11 du Code monétaire et financier et l'article 1 de l'arrêté du 13 février 1992 modifié et les réglementations postérieures, d'un montant maximum de 400 millions d'euros. En complément du financement bancaire, ce programme permet au groupe Elis d'accéder à des ressources de court terme à des conditions favorables.

Le Groupe dispose au 31 décembre 2015 d'une ligne de crédit non utilisée pour un montant d'environ 350 millions d'euros.

Echéancier des dettes financières

(en milliers d'euros)	31/12/2015	2016	2017	2018-2020	2021 et au-delà
Obligations High Yield 3 %	804 133	4 133			800 000
Nouveau Contrat de Crédit Senior EURIBOR + 2,125 %	502 457	52 457		450 000	
Billets de trésorerie	169 500	169 500			
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(27 862)	(5 642)	(5 611)	(14 390)	(2 218)
Compte courant bloqué de participation	33 864	7 700	5 432	16 034	4 699
Crédit baux	8 646	1 319	1 282	1 243	4 801
Divers	11 668	5 554	1 573	3 954	587
Découverts bancaires	897	897			
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 503 304	235 918	2 676	456 841	807 869

8.4 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois

ainsi que les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au bilan, dans les emprunts, en passifs courants.

Pour les besoins du tableau de flux de trésorerie, la trésorerie et équivalent de trésorerie contient :

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Comptes à vue	21 891	24 760
Dépôt à terme et valeurs mobilières de placement	34 703	34 495
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'ACTIF	56 594	59 255
Trésorerie classée en actifs détenus en vue de la vente	0	0
Découverts bancaires	(897)	(732)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, NET	55 697	58 523

Au Brésil, où il peut exister des restrictions sur le contrôle des changes, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élevaient à 3 965 milliers d'euros au 31 décembre 2015 (4 320 milliers d'euros au 31 décembre 2014).

En France, la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité mis en place le 10 avril 2015 par Elis s'élève à 812 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

8.5 ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Legendre Holding 27 (PIK Loan)	0	192 854
Autres emprunts obligataires	800 000	830 000
EMPRUNTS OBLIGATAIRES	800 000	1 022 854
Financement structuré	500 000	1 012 903
Billets de trésorerie	169 500	0
Dettes de crédit-bail	8 646	5 752
Autres emprunts et découverts bancaires	12 561	9 348
Compte courant bloqué de participation des salariés	33 864	31 692
EMPRUNTS	724 571	1 059 694
INTÉRÊTS COURUS	6 596	27 517
FRAIS D'ÉMISSIONS D'EMPRUNTS RESTANTS À AMORTIR	(27 862)	(38 090)
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	1 503 305	2 071 976
Dont part des dettes financières à moins d'un an	235 919	124 684
Dont part des dettes financières à plus d'un an	1 267 386	1 947 291
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (ACTIFS)	56 594	59 255
SOLDE ENDETTEMENT NET	1 446 710	2 012 721
Répartition par devises des emprunts et dettes financières		
EUR	1 497 824	2 066 891
GBP		
CHF	4 151	3 055
CZK		
BRL	1 330	2 030
CLP	4 302	0
Réconciliation avec la dette nette ajustée		
Solde Endettement net	1 446 710	2 012 721
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	27 862	38 090
Compte courant bloqué de participation des salariés	(33 864)	(31 692)
Dettes nettes ajustées	1 440 708	2 019 119



8.6 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré initialement à la juste valeur de ce qui est donné (pour les actifs) ou reçu (pour les passifs). La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme nées du cycle d'exploitation ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Juste valeur et valeur comptable des actifs et passifs financiers

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat sont évalués par référence à leur prix de marché pour les instruments cotés (juste valeur de niveau 1 – prix coté sur un marché actif) ;
- les instruments dérivés non courants sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés (EURIBOR...) sur le marché interbancaire (juste valeur de niveau 2 – évaluation basée sur des données observables sur le marché) ;
- les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). La juste valeur présentée intègre l'évolution des taux d'intérêt pour la dette à taux fixe et l'éventuelle évolution du risque crédit du Groupe pour l'ensemble de la dette ;
- la juste valeur des créances et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu de leur échéance à court terme.

	31/12/2015		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en milliers d'euros)</i>							
Actifs disponibles à la vente (non courants)	146	146		146			
Autres actifs non courants	6 270	6 270			6 270		0
Clients et autres débiteurs	358 341	358 341			358 341		
Autres actifs courants	12 780	12 780			10 727		2 053
Trésorerie et équivalents de trésorerie	56 594	56 594	56 594				
ACTIFS FINANCIERS	434 130	434 130	56 594	146	375 337	0	2 053
Emprunts et dettes financières	1 267 386	1 275 587				1 267 386	
Autres passifs non courants	39 639	39 639			20 379		19 260
Fournisseurs et autres créditeurs	135 059	135 059			135 059		
Autres passifs	232 546	232 546			232 546		0
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	235 919	241 561				235 919	
PASSIFS FINANCIERS	1 910 549	1 924 392	0	0	387 984	1 503 305	19 260

	31/12/2014		Ventilation par catégorie d'instrument financier				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en milliers d'euros)</i>							
Actifs disponibles à la vente (non courants)	168	168		168			
Autres actifs non courants	6 890	6 890			6 890		0
Clients et autres débiteurs	327 863	327 863			327 863		
Autres actifs courants	13 461	13 461			10 627		2 834
Trésorerie et équivalents de trésorerie	59 255	59 255	59 255				
ACTIFS FINANCIERS	407 637	407 637	59 255	168	345 380	0	2 834
Emprunts et dettes financières	1 947 291	1 992 484				1 947 291	
Autres passifs non courants	34 373	34 373			8 950		25 423
Fournisseurs et autres créditeurs	139 718	139 718			139 718		
Autres passifs	234 836	234 836			234 836		0
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	124 684	136 301				124 684	
PASSIFS FINANCIERS	2 480 902	2 537 712	0	0	383 504	2 071 976	25 423

Le tableau ci-après précise le niveau auquel chaque juste valeur est classée dans la hiérarchie de juste valeur :

	31/12/2015	Hiérarchie de juste valeur		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Dérivés actifs courants (change à terme USD/EUR)	2 053		2 053	
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	2 053	0	2 053	0
Dérivés passifs non courants (swaps de taux)	19 260		19 260	
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	19 260	0	19 260	0
Obligations High Yield 3 %	780 800	780 800		
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	780 800	780 800	0	0

	31/12/2014	Hiérarchie de juste valeur		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Dérivés actifs courants (change à terme USD/EUR)	2 834		2 834	
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	2 834	0	2 834	0
Dérivés passifs non courants (swaps de taux)	25 423		25 423	
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	25 423	0	25 423	0
Senior secured bonds 6 %	469 845	469 845		
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	469 845	469 845	0	0



8.7 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture. Ces derniers sont classés en actifs non courants.

Les engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle donnent lieu à la comptabilisation d'une dette. Les variations ultérieures de valeur du prix d'exercice de l'option de vente sont enregistrées, conformément à la norme IAS 39.AG8, en résultat au sein des « Autres produits et charges opérationnels ».

(en milliers d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Instruments dérivés actifs non courants	8.8	0	0
Prêts et créances à long terme		6 270	6 890
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		6 270	6 890
Instruments dérivés passifs non courants	8.8	19 260	25 423
Dette liée aux paiements différés relatifs aux acquisitions		19 602	5 982
Dette liée aux engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle		125	1 830
Autres passifs non courants		777	2 968
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		39 639	34 373

8.8 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Qu'ils entrent dans une relation de couverture ou non, les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférent dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert. Ainsi, le Groupe désigne les dérivés comme :

- couverture d'un risque spécifique associé à un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ;
- couverture de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture de juste valeur) ;
- instrument dérivé ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat. En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée en compte de résultat.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couvertures de flux futurs

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée directement en capitaux propres. Le gain ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement dans le résultat net. Les montants cumulés dans les capitaux propres sont reclassés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsque le dénouement de la transaction donne lieu à la comptabilisation d'un actif non financier (par exemple une immobilisation ou un stock), le montant des gains ou pertes de couverture, différés en capitaux propres, est incorporé à la valeur d'entrée de l'élément couvert au bilan (méthode dite du « basis adjustment »).

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain ou la perte cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement reclassé en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le profit ou la perte cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement reclassé au compte de résultat.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat.

Dérivés de taux

Les dérivés de taux sont classés dans les actifs et passifs non courants (voir la note 8.7 « Autres actifs et passifs non courant »).

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux fixe une partie de la dette contractée à taux variable.

Les dérivés de taux sont évalués sur la base de données de marché à la date de clôture (courbe des taux d'intérêt de laquelle est déduite la courbe zéro coupon). Leur juste valeur, de niveau 2, est calculée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie.



6 États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes consolidés

Le tableau ci-après détaille l'incidence des dérivés de taux sur les comptes consolidés de Elis :

(en milliers d'euros)	Nominal	Justes valeurs au 31/12/2015	Variations de justes valeurs sur l'exercice	Impact résultat financier ^(a)	Impact capitaux propres
Swaps de taux échéance 2020 1,143 % ^(b)	450 000	(19 203)	(2 225)	(6 283)	4 058
Autre swap de taux	909	(57)			
TOTAL DES DÉRIVÉS PASSIFS NON COURANTS		(19 260)			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE TAUX ÉLIGIBLES À LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE		(19 260)	(2 225)	(6 283)	4 058

(a) Part inefficace/effet de la restructuration de dérivés pour les instruments éligibles à la comptabilité de couverture, variation de juste valeur pour les autres dérivés.

(b) Nominal réduit à 450 millions d'euros pendant l'exercice, contre versement d'une soulte.

Dérivés de change

Les achats à terme de devises sont classés dans les actifs et passifs courants (voir la note 4.7 « Autres actifs et passifs »).

(en milliers d'euros)	Nominal (en devises étrangères)	Justes valeurs au 31/12/2015	Variations de justes valeurs sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact capitaux propres
Change à terme USD/EUR	50 000	2 053	(781)	(34)	(747)
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS ACTIFS COURANTS		2 053			
Change à terme USD/EUR					
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS PASSIFS COURANTS		0			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE CHANGE		2 053	(781)	(34)	(747)

(en milliers d'euros)	Nominal (en devises étrangères)	Justes valeurs au 31/12/2014	Variations de justes valeurs sur l'exercice	Impact résultat financier	Impact capitaux propres
Change à terme USD/EUR	40 200	2 834	3 959	(19)	3 978
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS ACTIFS COURANTS		2 834			
Change à terme USD/EUR					
TOTAL DES AUTRES DÉRIVÉS PASSIFS COURANTS		0			
TOTAL DES DÉRIVÉS DE CHANGE		2 834	3 959	(19)	3 978

8.9 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AU FINANCEMENT DU GROUPE ET AUTRES ENGAGEMENTS

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Engagements donnés		
Cession et nantissement de créances à titre de garantie ^(a)		542 529
Nantissements hypothèques et sûretés réelles		208
Avals, cautions et garanties données	24 229	9 014
Autres engagements donnés		
Engagements reçus		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles		
Avals, cautions et garanties reçues	9 694	12 745
Autres engagements reçus		

(a) La diminution des engagements donnés résulte du nouveau financement.

Note 9 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Impôt sur le résultat exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigibles au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués au montant que l'on s'attend à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales. Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués pour déterminer ces montants sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'impôt exigible relatif à des éléments comptabilisés hors résultat est comptabilisé hors résultat.

Impôt sur le résultat différé

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables sauf :

- lorsque le passif d'impôt différé résulte de la reconnaissance initiale d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable ; et
- pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, lorsque la date à laquelle la différence temporelle s' inversera peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes

fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés :

- sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, des actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'apparaît plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et règles fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés relatifs aux éléments reconnus hors résultat sont comptabilisés hors résultat.

Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.



6 États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes consolidés

(en milliers d'euros)	2015	2014
Résultat net consolidé	(57 138)	(21 888)
Sociétés mises en équivalence	0	0
Impôt courant	16 255	24 107
Impôt différé	(16 691)	(11 089)
Résultat avant impôt	(57 573)	(8 870)
Taux théorique	34,43 %	34,43 %
IMPÔT THÉORIQUE	(19 822)	(3 054)
IMPÔT RÉEL	(435)	13 018
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net ^(a)	10 199	9 730
ÉCART	(9 188)	(6 342)
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôts et opérations imposées à taux réduit	2 275	1 363
Différences permanentes (dont intérêts non déductibles)	(15 101)	(12 630)
Reports déficitaires non constatés	(1 082)	(4 086)
Utilisation de déficits reportables non activés	426	96
Pertes de valeur sur écarts d'acquisitions	(5 018)	0
Autres différences (CVAE déductible, CICE non taxable...)	9 312	8 916

(a) CVAE en France, IRAP en Italie.

Les sources de l'impôt différé actif et passif sont les suivantes (en impôt) :

(en milliers d'euros)	31/12/2014 net	Variations de périmètre	Transfert en impôt courant	Résultat	Éléments comptabilisés directement en capitaux propres	31/12/2015 net
Immobilisations Incorporelles	(117 094)	(2 454)	0	6 381	(97)	(113 264)
Immobilisations Corporelles	(106 712)	(766)	0	(6 540)	(421)	(114 439)
Autres actifs	742	89	0	248	0	1 079
Instruments dérivés actifs	(976)	0	0	0	269	(707)
Provisions	9 536	0	0	(757)	(1 081)	7 698
Passifs liés aux avantages au personnel	12 101	7	0	167	1 123	13 398
Emprunts et dettes financières	(13 114)	717	0	3 411		(8 986)
Instruments dérivés passif	8 957	14	0	(936)	(1 409)	6 626
Autres passifs courants	4 916	45	0	(2 788)		2 173
Autres	(39)	0	0	68		29
Pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés/Conso. Déficit activés	16 354	96	0	17 438	2 492	36 380
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(185 328)	(2 252)	0	16 692	876	(170 012)
Actifs d'impôts différés	12 450					12 118
Passifs d'impôts différés	(197 777)					(182 131)

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéficiaires imposables futurs seront disponibles.

Les pertes fiscales pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé au bilan s'élèvent au 31 décembre 2015 à un montant de 37,2 millions d'euros (en base). La plus grande partie de ces déficits fiscaux, qui sont relatifs en quasi-totalité aux filiales étrangères, n'a pas de date d'expiration.

Note 10 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

10.1 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL ET LES RÉSERVES

Évolution du capital

Nombre d'actions au 31 décembre 2014	49 761 041
Nombre d'actions au 31 décembre 2015	114 006 167
Nombre d'actions autorisées	114 006 167
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	114 006 167
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-
Valeur nominale de l'action	10,00
Actions de l'entité détenue par elle-même	148 147
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'option et de contrat de vente	-

Le 10 février 2015, préalablement à l'introduction en bourse de Elis, les opérations suivantes sur le capital de la Société ont été réalisées :

- augmentation du capital social d'un montant de 19 398 milliers d'euros par suite de l'exercice des bons de souscription d'actions par Quasarelis SAS et Eurazeo (respectivement 14 700 milliers d'euros et 4 698 milliers d'euros). Au 31 décembre 2015, il n'existe plus de bon de souscription exerçable ;
- augmentation du capital social d'un montant de 16 319 milliers d'euros par l'émission de 1 631 863 actions nouvelles en rémunération de l'apport consenti à Elis dans le cadre de la fusion-absorption de la société Quasarelis SAS aux termes d'un projet de traité de fusion en date du 22 décembre 2014. Le montant de la prime de fusion s'établit à 4 864 milliers d'euros. L'augmentation de capital a été suivie d'une réduction de capital d'un montant de 16 354 milliers d'euros par annulation de 1 635 406 actions détenues en propres par Elis par l'effet de la fusion. La différence entre la valeur comptable des actions Elis figurant dans les livres de Quasarelis SAS et leur valeur nominale, soit la somme de 3 463 milliers euros a été imputée sur la prime de fusion qui est déduite en conséquence ;
- augmentation du capital social en numéraire d'une somme de 84 627 milliers d'euros par l'émission de 8 462 715 actions nouvelles de 10 euros chacune de valeur nominale, émises au prix de souscription

de 13 euros par action, soit une prime d'émission de 3 euros par action, représentant un montant total de prime d'émission de 25 388 milliers d'euros. L'intégralité de cette augmentation de capital a été souscrite par la société Legendre Holding 27, qui a libéré le montant de sa souscription par compensation avec la créance détenue à l'encontre de la Société au titre du prêt d'actionnaire, lequel a donc été intégralement intégré au capital.

Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, le capital social a été augmenté de 538 462 milliers d'euros par l'émission de 53 846 153 actions nouvelles de 10 euros de nominale chacune, émises au prix de souscription de 13 euros par action, soit un montant de prime d'émission de 3 euros par action, représentant un montant total de prime d'émission de 161 538 milliers d'euros (avant comptabilisation des frais d'émissions net de l'économie d'impôt pour un montant de 10 002 milliers d'euros).

Par ailleurs, le Groupe a mis en œuvre le 13 avril 2015 un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers le 8 mars 2011 et approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 21 mars 2011. Les moyens affectés à la mise en œuvre du contrat de liquidité et portés au crédit du compte de liquidité sont de 3 000 milliers d'euros. Au 31 décembre 2015, les actions auto-détenues représentent 148 147 titres, soit sur la base du cours historique un montant de 2 150 milliers d'euros, portées en moins des capitaux propres.

10.2 DIVIDENDES ET DISTRIBUTIONS PAYÉS ET PROPOSÉS

L'assemblée générale du 24 juin 2015 a décidé la distribution d'un montant de 0,35 euro par action. La distribution ainsi versée aux actionnaires s'est élevée à 39 881 milliers d'euros.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale annuelle de distribuer un montant de 0,35 euro par action soit environ 39,9 millions d'euros.



10.3 RÉSULTATS PAR ACTION

Des changements sur le nombre d'actions ordinaires, tels que décrits à la note 10.1 « Informations sur le capital et les réserves » sont survenus au cours de l'exercice. Ainsi les calculs des résultats par action (de base et dilué), pour la période concernée, ont été réalisés sur la base du nouveau nombre d'actions. Les résultats par action de la période précédente présentée ont été ajustés rétrospectivement.

Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation cours de l'année.

(en milliers d'euros)	2015	2014
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	(57 613)	(22 731)
Nombre moyen pondéré d'actions	106 461 658	49 451 609

Résultat dilué par action

Pour le calcul du résultat dilué par action, le dénominateur est majoré du nombre d'actions qui pourraient potentiellement être créées et le numérateur est ajusté de tout dividende, intérêts comptabilisés au cours de la période et de tout autre changement dans

les produits et charges qui résulterait de la conversion des actions ordinaires potentiellement dilutives.

Toutefois, le calcul du résultat dilué par action ne tient pas compte d'hypothèses de conversion, d'exercice ou d'autres émissions d'actions potentielles qui pourraient avoir un effet anti-dilutif sur le résultat par action (c'est-à-dire qui n'augmente pas la perte par action).

Note 11 INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

Les principales transactions réalisées au cours de l'exercice 2015 sont celles avec la société Legendre Holding 27 :

(en milliers d'euros)	Produits	Charges	Créances sur les parties liées	Dettes envers les parties liées
Entité qui a une influence notable sur le Groupe				
Legendre Holding 27 (intérêts)		(2 482)		
Legendre Holding 27 (pénalités PIK Proceed Note)		(8 678)		

Par ailleurs, dans le cadre de la convention d'engagement entre Elis, Eurazeo et les banques chargées du placement dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société,

Elis et Eurazeo ont respectivement supporté un montant de 11,9 millions d'euros et de 2,6 millions euros.

Filiales et entreprises consolidées

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Elis et des filiales énumérées dans le tableau suivant :

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2015	% d'intérêts 2014
Elis	Puteaux	Société mère	100	100
FRANCE				
M.A.J.	Pantin	Services textiles & hygiène	100	100
Les Lavandières	Avrillé	Services textiles & hygiène	100	100
Régionale de location et services textiles	Marcq en Baroeul	Services textiles & hygiène	100	100
Pierrette – T.B.A.	Malzeville	Services textiles & hygiène	100	100
Le Jacquard Français	Gerardmer	Entité manufacturière	100	100
Elis Services	Puteaux	Autre activité	100	100
Thimeau	Meaux	Services textiles & hygiène	100	100
Grenelle Service	Gennevilliers	Services textiles & hygiène	100	100
Maison de Blanc Berrogain	Anglet	Services textiles & hygiène	100	100
Société des Oreillers et Couvertures	Puteaux	Autre activité	100	100
Pro Services Environnement	Rochetoirin	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie Poulard	Nanterre	Services textiles & hygiène	-	Fusion
Poulard 1836	Nanterre	Sans activité	Fusion	100
AD3	Dardilly	Services textiles & hygiène	100	100
Novalis	Puteaux	Autre activité	Fusion	100
S.C.I. Château de Janville	Puteaux	Autre activité	100	100
Lovetra	St Ouen l'Aumône	Services textiles & hygiène	100	100
G.I.E. Eurocall Partners	Villeurbanne	Autre activité	100	100
Blanchisserie Moderne	Montlouis sur Loire	Services textiles & hygiène	96	96
S.C.I. La Forge	Bondoufle	Autre activité	100	100
Société de Participations Commerciales et Industrielles	St Ouen l'Aumône	Autre activité	100	100
S.C.I. 2 Sapins	Grenoble	Autre activité	100	100
SHF Holding	Puteaux	Autre activité	100	100
SHF	Puteaux	Services textiles & hygiène	100	100
Pole Services	Puteaux	Services textiles & hygiène	-	Fusion
Sud-Ouest Hygiène Services	Puteaux	Services textiles & hygiène	Fusion	100
Collectivités Service	Puteaux	Services textiles & hygiène	-	Fusion
Districlean Service	Puteaux	Services textiles & hygiène	Fusion	100
France Tapis Hygiène Service	Marcq en Baroeul	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie Professionnelle d Aquitaine	Mios	Services textiles & hygiène	96	-
Aquitaine Services Developpement	Mios	Autre activité	100	-
Hygiène Contrôle Île-de-France	Serris	Services textiles & hygiène	100	-
Quasarelis	Puteaux	Autre activité	Fusion	-



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015
Comptes consolidés

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2015	% d'intérêts 2014
ALLEMAGNE				
Cleantex Potsdam Textilpflege GmbH	Potsdam	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Holding GmbH	Rehburg-Loccum	Autre activité	100	100
Elis Textil-Service GmbH	Mörlenbach	Services textiles & hygiène	100	100
RWV Textilservice Beteiligungs GmbH	Rehburg-Loccum	Autre activité	100	100
Schäfer Wäsche-Vollservice GmbH	Ibbenbüren	Services textiles & hygiène	100	100
Rolf und Horst Schäfer GmbH & Co. KG	Ibbenbüren	Autre activité	100	100
Wolfesperger Textilservice GmbH & Co. KG	Freiburg im Breisgau	Services textiles & hygiène	100	100
Wolfesperger Verwaltungs GmbH	Freiburg im Breisgau	Autre activité	100	100
Kress Textilpflege GmbH	München-Trudering	Services textiles & hygiène	100	-
Zischka Textilpflege GmbH	Ochtendung	Services textiles & hygiène	100	-
ANDORRE				
Auxiliar Hotelera Arly	Andorre	Services textiles & hygiène	100	100
Arly les Valls (en liquidation)	Andorre	Sans activité	100	100
BELGIQUE				
Hades	Anderlecht	Services textiles & hygiène	100	100
BRÉSIL				
Atmo Holding SA	Jundiai	Autre activité	-	Fusion
Atmosfera Gestao e Higienização de Têxteis Ltda	Jundiai	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Brasil, Serviços e Higienização de Têxteis Ltda	Jundiai	Services textiles & hygiène	-	Fusion
SC Lavanderia Ltda	Sete Lagoas	Services textiles & hygiène	Fusion	100
L'Acqua Lavanderias Ltda	Ponta Grossa	Services textiles & hygiène	100	100
AJS Industria e Comercio de Confecoos Ltda	Eusébio	Autre activité	100	-
Teclav Tecnologia e Lavagem Industrial Ltda	Eusébio	Services textiles & hygiène	100	-
Lavanderia Verde Ltda	Caieiras	Autre activité	100	-
Martins e Lococo Lavanderia Ltda	Caieiras	Services textiles & hygiène	100	-
Reis & Nóbrega Lavanderia Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	100	-
MPW Lavanderia, Comércio e Serviços Ltda	Piracicaba	Services textiles & hygiène	100	-
Lavanderia Espírito Santo Norte Ltda	Serra	Services textiles & hygiène	100	-
Megalav Lavanderia Hospitalar Ltda	Serra	Services textiles & hygiène	100	-
CHILI				
Elis Chile SA	Santiago	Autre activité	100	-
Albia SA	Recoleta	Services textiles & hygiène	100	-
Servicios Hospitalarios SA	Recoleta	Services textiles & hygiène	100	-
ESPAGNE				
Azelab Productos	Parets del Vallès (Barcelone)	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Manomatic	Parets del Vallès (Barcelone)	Services textiles & hygiène	100	100
Explotadora de Lavanderias	Consell (Mallorca)	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Hotelera Del Mediterraneo	La Nucia (Alicante)	Services textiles & hygiène	100	-
Lavalía Balears Servicios y Renting Textil	La Nucia (Alicante)	Services textiles & hygiène	100	-
Lavalía Sur Servicios y Renting Textil	La Nucia (Alicante)	Sans activité	100	-
Lavalía c. e. e.	La Nucia (Alicante)	Sans activité	100	-
ITALIE				
Elis Italia S.p.A.	San Giuliano Milanese	Services textiles & hygiène	100	100
LUXEMBOURG				
Elis Luxembourg	Bascharage	Services textiles & hygiène	100	100
PORTUGAL				
Gafides	Samora Correira	Autre activité	100	100
Sociedade Portuguesa de Aluguer e Serviço de Têxteis	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100
SPAST II	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 2015	% d'intérêts 2014
RÉPUBLIQUE TCHÉQUE				
SNDI S.R.O.	Slavkov u Brna	Services textiles & hygiène	100	100
ROYAUME-UNI				
Kennedy Hygiene Products Ltd	Uckfield	Entité manufacturière	100	100
Kennedy Exports Ltd	Uckfield	Autre activité	100	100
SUISSE				
Blanchâtel SA	La Chaux-de-Fonds	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchival SA	Sion	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie des Epinettes SA	Plan-les-Ouates	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie des Epinettes, Acacias SA	Nyon	Autre activité	100	100
Großwäscherei Domeisen AG	Endingen	Services textiles & hygiène	100	75
Hedena SA	Nyon	Autre activité	100	100
InoTex Bern AG	Berne	Services textiles & hygiène	84	84
Wäscheria Textil Service Bad Ragaz AG	Bad Ragaz	Services textiles & hygiène	84	-
Wäscheria Textil Service AG	Illanz	Services textiles & hygiène	84	-
WashTex Holding AG	Berne	Autre activité	84	-
Laventex SA	Givisiez	Services textiles & hygiène	100	100
Lavopital SA	Plan-les-Ouates	Sans activité	100	100
Lavotel SA	Nyon	Services textiles & hygiène	100	100
Lavotel Textilleasing GmbH	Rüdtligen-Alchenflüh	Services textiles & hygiène	100	100
Picsou Management AG	Muri Bei Bern	Autre activité	51	51
Prohotel Wäscherei AG	Kloten	Services textiles & hygiène	100	-
SiRo Holding AG	Muri Bei Bern	Autre activité	51	51
SNDI (Suisse) SA	Brügg	Services textiles & hygiène	100	100
Wäscherei Kunz AG	Hochdorf	Services textiles & hygiène	100	100
Wäscherei Papritz AG	Rüdtligen-Alchenflüh	Services textiles & hygiène	100	100

Note 12 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

À la date de présentation des états financiers consolidés, il n'y a pas eu d'événements postérieurs au 31 décembre 2015 susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière du groupe Elis à la clôture.



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés établis selon les normes IFRS pour l'exercice clos

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ÉTABLIS SELON LES NORMES IFRS POUR L'EXERCICE CLOS

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Elis SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable relative à l'application d'IFRIC 21 exposé dans la note 1.4 « Changements comptables et retraitements des informations financières des exercices antérieurs » des états financiers.

II JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Test de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie

Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par votre Société pour l'évaluation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie, telles qu'elles sont décrites dans la note 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés « Estimations et jugements comptables déterminants – Valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée ». Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations ainsi que les principes et méthodes de détermination des valeurs recouvrables retenues et à revoir les calculs effectués par votre Société. Nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations et nous avons vérifié que les notes 1.3, 6.1 « Écarts d'acquisition », 6.2 « Immobilisations incorporelles – Marques » et 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés » donnent une information appropriée.

Engagements de retraites

La note 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés « Estimations et jugements comptables déterminants – Passifs liés aux avantages au personnel » précise les modalités d'évaluation des engagements de retraites et autres engagements assimilés. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir les calculs effectués et à vérifier que la note 5.3 « Passifs liés aux avantages au personnel » fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 10 mars 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Bruno Tesnière

Mazars
Isabelle Massa



6

6.3 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)

6.3.1 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2015

Actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amort. Depr.	Net 31/12/2015	Net 31/12/2014
Capital souscrit non appelé				
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires				
Fonds commercial	1 365 291		1 365 291	
Autres immobilisations incorporelles				1 927
Avances, acomptes sur immo. incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, mat. et outillage				
Autres immobilisations corporelles	20	20		
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes				
Immobilisations financières				
Participations par mise en équivalence				
Autres participations	1 121 177	1 217	1 119 960	1 205 375
Créances rattachées à des participations	89 627		89 627	
Autres titres immobilisés	111		111	
Prêts				
Autres immobilisations financières	2 962		2 962	
ACTIF IMMOBILISÉ	2 579 188	1 237	2 577 951	1 207 302
Stocks et en-cours				
Matières premières, approvisionnements				
En-cours de production de biens				
En-cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
Avances, acomptes versés sur commandes				
Créances				
Créances clients et comptes rattachés	595		595	333
Autres créances	179 044		179 044	33 840
Capital souscrit et appelé, non versé				
Divers				
Valeurs mobilières de placement				
(Donc actions propres) :				
Disponibilités	0		0	8
Comptes de régularisation				
Charges constatées d'avance	309		309	2 178
ACTIF CIRCULANT	179 948		179 948	36 359
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes de remboursement des obligations				
Écarts de conversion actif				
TOTAL GÉNÉRAL	2 759 136	1 237	2 757 899	1 243 661

Passif

(en milliers d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014
Capital social ou individuel (dont versé : 1 140 062)	1 140 062	497 610
Primes d'émission, de fusion, d'apport	320 776	175 853
Écarts de réévaluation (dont écart d'équivalence :)		
Réserve légale	724	724
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées (dont rés. Prov. Fluct cours :)		
Autres réserves (dont achat œuvres orig. artistes :)		6 500
Report à nouveau	(52 437)	(42 825)
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	(54 840)	(9 632)
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		11 289
CAPITAUX PROPRES	1 354 285	639 518
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES		
Provisions pour risques	0	0
Provisions pour charges	24	114
PROVISIONS	25	114
Dettes financières		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires	804 133	586 571
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	393 601	
Emprunts et dettes financières divers (dt empr. Partic :)	169 500	
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 239	2 849
Dettes fiscales et sociales	1 468	1 303
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	33 648	13 305
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance		
DETTES	1 403 589	604 029
Écarts de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	2 757 899	1 243 661



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes annuels de la société Elis (société mère)

6.3.2 COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2015

(en milliers d'euros)	Exercice 2015			Exercice 2014
	France	Exportation	Total	
Ventes de marchandises				
Production vendue de biens				
Production vendue de services	1 115		1 115	1 500
Chiffres d'affaires nets	1 115		1 115	1 500
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur dép., prov. (et amortissements), transferts de charges			3 433	637
Autres produits				
Produits d'exploitation			4 548	2 137
Achats de marchandises (y compris droits de douane)				
Variation de stock (marchandises)				
Achats de matières premières et autres approvisionnements			4	3
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes			2 958	1 810
Impôts, taxes et versements assimilés			83	342
Salaires et traitements			4 382	1 573
Charges sociales			957	558
Dotations d'exploitation :				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements				
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations				
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations				
Dotations aux provisions			0	4
Autres charges			473	243
Charges d'exploitation			8 857	4 533
RÉSULTAT D'EXPLOITATION			(4 309)	(2 396)
Opérations en commun				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
Produits financiers			3 410	247
Produits financiers de participations				
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé				
Autres intérêts et produits assimilés			3 361	247
Reprises sur provisions et transferts de charges			47	
Différences positives de change			1	0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				
Charges financières			81 023	52 092
Dotations financières aux amortissements et provisions				
Intérêts et charges assimilées			81 020	52 091
Différences négatives de change			2	0

(en milliers d'euros)	Exercice 2015			Exercice 2014
	France	Exportation	Total	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
RÉSULTAT FINANCIER			(77 613)	(51 845)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS			(81 922)	(54 240)
Produits exceptionnels			11 731	12
Produits exceptionnels sur opérations de gestion			132	
Produits exceptionnels sur opérations en capital			310	1
Reprises sur provisions et transferts de charges			11 289	11
Charges exceptionnelles			9 348	1 130
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			8 992	1 130
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			348	
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions			8	
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL			2 383	(1 118)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise				
Impôts sur les bénéfices			(24 698)	(45 726)
Total des produits			19 689	2 396
Total des charges			74 529	12 028
BÉNÉFICE OU PERTE			(54 840)	(9 632)

6.3.3 ANNEXE

Note 1	Activité de la Société et faits caractéristiques de l'exercice.	231
Note 2	Événements significatifs survenus depuis la clôture de l'exercice.	233
Note 3	Règles et méthodes comptables.	233
Note 4	Informations relatives au bilan actif.	235
Note 5	Informations relatives au bilan passif.	240
Note 6	Informations relatives au compte de résultat.	245
Note 7	Informations diverses.	248

Note 1 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

1.1 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Activités des sociétés holding.



1.2 FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

Les comptes de l'exercice ci-après couvrent la période du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2015, soit une durée de 12 mois et dégagent un résultat net de - 54 840 milliers d'euros.

Elis a finalisé en date du 11 février 2015 son introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

Le 10 février 2015, préalablement à l'introduction en bourse de la Société, Elis a procédé à la fusion-absorption avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2015 de la société Quasarelis SAS aux termes d'un projet de traité de fusion en date du 22 décembre 2014.

À l'occasion de l'introduction en bourse, Elis a levé 700 millions d'euros dans le cadre d'une émission d'actions nouvelles.

Les frais encourus ont été analysés soit :

- comme des frais d'émissions des actions nouvelles pour un montant de 15 254 milliers d'euros, dont 11 897 milliers d'euros versés aux intermédiaires financiers et, comptabilisés directement en moins des capitaux propres, pour un montant de 10 002 milliers d'euros après prise en compte de l'économie d'impôt correspondante ;
- comme des frais d'introduction en bourse qui ont été enregistrés en charges exceptionnelles avec les rémunérations exceptionnelles de 3 048 milliers d'euros versées au titre de l'opération pour un montant total de 9 992 milliers d'euros tel que décrit à la note 6.6 aux comptes annuels de l'exercice 2015.

Le produit net de l'émission des actions nouvelles, a été affecté :

- au remboursement du *PIK Proceeds Loan* pour un montant de 92 millions d'euros correspondant à (i) 40 % du nominal des *Private PIK Notes* (augmenté des intérêts capitalisés), augmenté (ii) des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et (iii) du montant des pénalités calculé en appliquant au montant remboursé des *Private PIK Notes* le taux d'intérêt applicable à celles-ci. Le solde du *PIK Proceeds Loan* a par ailleurs fait l'objet d'une augmentation de capital par incorporation de créance ;
- au remboursement des *Senior Subordinated Notes* pour un montant de 166 millions d'euros correspondant à 40 % du principal augmenté des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et d'une indemnité de remboursement anticipé ; et
- au financement du remboursement par Novalis et M.A.J. d'une partie du *Senior Credit Facilities Agreement* pour un montant de 364 millions d'euros,

le solde étant remboursé par la souscription de nouveaux crédits, consentis au titre d'un contrat intitulé « *Senior Term and Revolving Facilities Agreement* ».

Le groupe Elis a finalisé le 28 avril 2015 le refinancement de sa dette avec l'émission de 800 millions d'euros d'Obligations 2022 à travers sa filiale Novalis, détenue jusqu'à sa fusion à 100 % par Elis. Les Obligations 2022, admises à l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)* ont été souscrites à un coupon de 3,000 %. Cette émission a été affectée :

- au remboursement par Elis du montant de 262 millions d'euros des 60 % restants en principal au titre des *Senior Subordinated Notes* augmenté des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et d'une indemnité de remboursement anticipé ;
- au financement du remboursement des *Senior Secured Notes* émis à l'origine par Novalis pour un montant de 477 millions d'euros correspondant au nominal augmenté (i) des intérêts courus non payés sur le montant remboursé et (ii) du montant des pénalités de remboursement anticipé calculé en appliquant au montant remboursé des *Senior Secured Notes* le taux d'intérêt applicable à celles-ci.

Enfin, étant donné que la société Elis a absorbé par voie de transmission universelle de patrimoine sa filiale Novalis en date du 9 juillet 2015 et compte tenu de l'absence d'effet rétroactif de l'opération, la comparaison des deux exercices présentés au compte de résultat est rendue difficile.

Par ailleurs, la Société a mis en œuvre le 13 avril 2015 un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers le 8 mars 2011 et approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 21 mars 2011. Les moyens affectés à la mise en œuvre du contrat de liquidité et portés au crédit du compte de liquidité sont de 3 000 milliers d'euros.

Enfin, la Société a lancé au mois de septembre 2015 l'émission d'un programme de billets de trésorerie régi par l'article D. 213-9, II, 1^o et 213-11 du Code monétaire et financier et l'article 1 de l'arrêté du 13 février 1992 modifié et les réglementations postérieures, d'un montant maximum de 400 millions d'euros. En complément du financement bancaire, ce programme permet à Elis d'accéder à des ressources de court terme à des conditions favorables.

Note 2 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

À la date de présentation des états financiers, il n'y a pas eu d'événements postérieurs au 31 décembre 2015 susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière de la Société.

Note 3 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels définies par le Plan Comptable Général.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

3.1 IMMOBILISATIONS

Immobilisations incorporelles et corporelles

Le « fonds commercial » de 1 365 291 milliers d'euros correspond au mali technique dégagé lors de la transmission universelle de la société Novalis à la société Elis en date du 9 juillet 2015. Ce mali technique a été entièrement affecté extra-comptablement aux titres de participations. Le mali technique fait l'objet d'un test de dépréciation annuel. Comme il n'est pas possible de déterminer la valeur actuelle du mali technique pris isolément, ce dernier est regroupé avec les titres de participations pour les besoins du test de dépréciation. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur actuelle cumulée du mali technique et des titres de participation devient inférieure à leur valeur nette comptable à la date de clôture.

Changement de méthode d'évaluation

Aucun changement notable de méthode d'évaluation n'est intervenu au cours de l'exercice.

Changements de méthode de présentation

Aucun changement notable de méthode de présentation n'est intervenu au cours de l'exercice.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

Immobilisations financières

Participations et autres titres

La valeur brute est constituée par le coût d'achat y compris frais accessoires depuis la première application de l'avis n° 2007-C du comité d'urgence du CNC du 15 juin 2007 (antérieurement les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes étaient portés en charges de l'exercice). Un amortissement dérogatoire sur cinq ans de ces frais en ensuite pratiqué.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'utilité est estimée sur la base de la quote-part de situation nette détenue par la Société d'après la dernière situation connue, dont les éléments significatifs pertinents, corporels ou incorporels, sont réévalués.



Contrat de liquidité

Les opérations liées au contrat de liquidité que la Société a passé avec un prestataire de services d'investissement (voir faits caractéristiques de l'exercice) sont comptabilisées en conformité avec l'avis du comité d'urgence de la CNC N° 98-D et avec le bulletin n° 137 de la CNCC de mars 2005 :

- les actions propres détenues sont comptabilisées en Autres immobilisations financières – actions propres.

Une dépréciation est enregistrée par référence au cours moyen de bourse du dernier mois de l'exercice si celui-ci est inférieur au coût d'achat. Pour la détermination du résultat de cession, la méthode Premier entré – Premier sorti est appliquée ;

- les espèces versées à l'intermédiaire et non encore utilisées sont comptabilisées en comptes Autres immobilisations financières – autres créances immobilisées.

3.2 CRÉANCES ET DETTES

Les créances sont comptabilisées pour leur valeur nominale.

Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

3.3 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la fin de l'exercice vient à être inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

3.4 OPÉRATIONS EN DEVICES

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Le cas échéant, les dettes, les créances, les disponibilités en devises sont converties et comptabilisées au bilan sur la base du dernier cours de change.

La différence résultant de l'actualisation des opérations en devises à ce dernier cours est portée au bilan en écart de conversion.

Les pertes latentes de change non compensées par une couverture de change font l'objet d'une provision pour risques à due concurrence.

3.5 PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

Les provisions réglementées figurant au bilan sont détaillées sur l'état des provisions et font partie des capitaux propres au bilan. Elles sont de nature fiscale et correspondent à la provision pour amortissements dérogatoires calculée selon la réglementation fiscale

française, et correspondant à l'amortissement des frais d'acquisitions de titres.

Les dotations ou reprises d'amortissements dérogatoires sont portées en résultat exceptionnel de l'exercice.

3.6 ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

Les indemnités de départ en retraite du personnel font l'objet de provisions calculées et comptabilisées conformément à la Méthode 2 de la Recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'ANC. Les variations d'engagements de retraites résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou de régime survenant au cours de l'exercice sont portées directement au résultat exceptionnel : les provisions comptabilisées à la clôture sont donc égales à l'engagement actuariel déterminé selon la norme IAS 19 révisée.

Les versements de gratifications liées à l'ancienneté (Médaille du Travail) font également l'objet de provisions calculées conformément aux pratiques de la Société, sur base d'hypothèses statistiques et d'actualisation. La variation de ces provisions au cours de l'exercice est directement portée au compte de résultat, sans répartition.

Note 4 INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ACTIF

4.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

■ TABLEAU DES ACQUISITIONS ET DES CESSIONS DE L'EXERCICE

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Acquisitions	Virements de poste à poste et corrections +/-	Cessions	Au 31/12/2015
Frais d'établissement et de développement					
Autres postes d'immobilisation incorporelles	1 927	1 365 291	1 927		1 365 291
TOTAL IMMO. INCORPORELLES	1 927	1 365 291	1 927	0	1 365 291
Terrains					
Constructions sur sol propre					
Constructions sur sol d'autrui					
Constructions installations, agencements...					
Installations générales et agencements					
Installations techniques, matériels et outillages					
Matériel de transport	20				20
Matériel de bureau et informatique, mobilier					
Emballages récupérables et divers					
TOTAL IMMO. CORPORELLES	20	0	0	0	20
Immobilisations corporelles en cours					
TOTAL ENCOURS CORPORELLES	0	0	0	0	0
Acomptes					
TOTAL	1 947	1 365 291	1 927	0	1 365 311

Les autres immobilisations incorporelles correspondaient au 31 décembre 2014 à des frais d'augmentation de capital supportés préalablement à l'introduction en bourse.

■ COMMENTAIRES RELATIFS À L'ACTIF IMMOBILISÉ

La Société détient les fonds de commerce suivants :

(en milliers d'euros)	Valeur fiscale	Montant Brut	Dépréciation	Solde au 31/12/2015
Mali de fusion suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Novalis en date du 9 juillet 2015 entièrement affecté aux titres de participations		1 365 291		1 365 291
TOTAL				



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes annuels de la société Elis (société mère)

■ TABLEAU DES AMORTISSEMENTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Dotations	Diminutions ou reprises	Au 31/12/2015
Frais d'établissement et de développement				
Autres immobilisations incorporelles				
TOTAL AMORT. IMMO. INCORPORELLES	0	0	0	0
Terrains				
Constructions				
Installations générales et agencements				
Installations techniques, matériels et outillages				
Matériel de transport	20			20
Matériel de bureau informatique, mobilier				
Emballages récupérables et divers				
TOTAL AMORT. IMMO. CORPORELLES	20		0	20
TOTAL	20		0	20

4.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Tableau des mouvements de l'exercice :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2014	Acquisitions et virements de poste à poste/apport	Cessions et virements de poste à poste	Valeur brute au 31/12/2015	Dépréciation	Valeur nette au 31/12/2015
Participations évaluées par mise en équivalence						
Autres participations	1 205 375	1 210 804	1 205 375	1 210 804	1 217	1 209 587
Autres titres immobilisés		111		111		111
Prêts et autres immobilisations financières		14 480	11 518	2 962		2 962
TOTAL	1 205 375	1 225 395	1 216 893	1 213 877	1 217	1 212 660

Suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Novalis au cours de l'exercice, les titres de cette dernière ont été annulés et remplacés par les titres des sociétés M.A.J. et S.P.C.I. apportés lors de l'opération.

Par ailleurs, au 31 décembre 2015, les actions auto-détenues représentent 148 147 titres, soit 2 150 milliers d'euros.

4.3 DÉPRÉCIATION DES IMMOBILISATIONS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Dotations/apport	Reprises	Au 31/12/2015
Dépréciations immos incorporelles				
Dépréciations immos corporelles				
Dépréciations titres mis en équivalence				
Dépréciations titres de participations		1 264	47	1 217
Dépréciations autres immos financières				
TOTAL	0	1 264	47	1 217

4.4 TABLEAU-LISTE DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)	Valeur comptable des titres détenus		Quote-part du capital détenue (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Soldes des prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires 2015	Résultat de l'exercice clos le 31/12/2015	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice clos le 31/12/2015
	Capital	Capitaux Propres, hors capital et résultat		Brut	Net					
A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire est > à 1 % du capital de la Société										
1. Filiales dont la Société détient plus de 50% du capital										
M.A.J. - Pantin (93) - 775 733 835	142 515	351 312	100,00	1 091 055	1 091 055	236 470	216 000	564 297	31 800	0
SOCIÉTÉ DE PARTICIPATIONS COMMERCIALES ET INDUSTRIELLES - Saint-Ouen l'Aumône (95) - 409 900 149										
	28 684	2 609	100,00	28 682	28 682			0	(98)	0
2. Participation dont la Société détient de 10 à 50 %										
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations										
1. Filiales non reprises au § A										
a. Filiales françaises (ensemble)										
b. Filiales étrangères (ensemble)										
2. Participations non reprises au § A										
a. Dans les sociétés françaises (ensemble)										
b. Dans les sociétés étrangères (ensemble)										
				1 441	223					
TOTAL DU POSTE DU BILAN « PARTICIPATIONS »				1 121 178	1 119 960					



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes annuels de la société Elis (société mère)

4.5 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)

	2015	2014
Participations	1 121 177	1 205 375
Créances rattachées à des participations (prêt intragroupe)	89 627	
Créances clients et comptes rattachés	595	333
Autres créances (compte courant d'intégration fiscale)		
Autres créances (compte courant financier)	148 717	18 298
Emprunts et dettes financières divers (compte courant financier)		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	103	9
Autres dettes (clients créditeurs)	787	
Autres dettes (compte courant d'intégration fiscale)	32 861	13 305
Produits de participation		
Autres produits financiers	3 354	247
Charges financières	17 919	21 269

Suite à la transmission universelle de patrimoine de la société Novalis survenue au cours de l'exercice, le prêt intra-groupe préexistant et la convention de compte courant financier entre Novalis et M.A.J. ont été transférés à la Société.

4.6 INFORMATION CONCERNANT LES PARTIES LIÉES

Les transactions significatives et non conclues à des conditions normales de marché effectuées avec les parties liées au cours de l'exercice 2015 sont :

Désignation de la partie liée	Description de la transaction	Montant (créance ou produit)	Montant (dette ou charge)
M.A.J.	Convention de prêt		
	Montant en principal	87 753	
	Intérêts	1 874	
Novalis	Convention de compte courant		
	Intérêts versés par Novalis (jusqu'à la TUP du 09/07/2015)	854	
M.A.J.	Convention de compte courant		
	Avance consentie à M.A.J.	148 717	
	Intérêts versés par M.A.J.	1 171	
Elis Services	Convention de prestations de services facturées par Elis Services à Elis		622
	facturées par Elis à Elis Services	1 115	
	Entité qui a une influence notable sur le Groupe		
Legendre Holding 27	Intérêts		2 482
Legendre Holding 27	pénalités <i>PIK Proceed Note</i>		8 678

Par ailleurs, dans le cadre de la convention d'engagement entre Elis, Eurazeo et les banques chargées du placement dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, Elis et Eurazeo ont respectivement supporté un montant de 11,9 millions d'euros et de 2,6 millions d'euros.

4.7 ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES

Les créances détenues par la Société s'élèvent à 272 537 milliers d'euros en valeur brute au 31 décembre 2015 et elles se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
ACTIF IMMOBILISÉ	92 589	4 836	87 753
Créances rattachées à des participations	89 627	1 874	87 753
Prêts			
Autres immobilisations financières	2 962	2 962	
ACTIF CIRCULANT	179 948	179 948	0
Clients	595	595	
Clients douteux			
Personnel et comptes rattachés			
Organismes sociaux			
État : impôts et taxes diverses	30 327	30 327	
Groupe et associés	148 717	148 717	
Débiteurs divers	0	0	
Charges constatées d'avance	309	309	
TOTAL	272 537	184 784	87 753
Montants des prêts accordés en cours d'exercice	89 627		
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice			
Prêts et avance consentis aux associés (personnes physiques)			

4.8 CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en milliers d'euros)	Montant brut	Dépréciation	Net 31/12/2015	Net 31/12/2014
Créances clients et comptes rattachés	595		595	333
Autres créances	179 044		179 044	33 840
Capital souscrit et appelé, non versé				
TOTAL	179 639	0	179 639	34 173

4.9 DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES

Néant.

4.10 CRÉANCES REPRÉSENTÉES PAR DES EFFETS DE COMMERCE

Néant.



4.11 PRODUITS À RECEVOIR

Le montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan s'élève à :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014
Intérêts courus sur créances rattachées à des participations	1 874	
Clients – Factures à établir		33
État – impôts et taxes	132	
TOTAL	2 006	33

4.12 COMPTES DE RÉGULARISATION

Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 309 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014
Charges d'exploitation	96	2 178
Charges financières	213	
Charges exceptionnelles	0	
TOTAL	309	2 178

Note 5 INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN PASSIF

5.1 CAPITAUX PROPRES

Le capital social est divisé en 114 006 167 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 10,00 euros.

Le 10 février 2015, préalablement à l'introduction en bourse de la Société, les opérations suivantes sur le capital de la Société ont été réalisées :

- augmentation du capital social d'un montant de 19 398 milliers d'euros par suite de l'exercice des bons de souscription d'actions par Quasarelis SAS et Eurazeo (respectivement 14 700 milliers d'euros et 4 698 milliers d'euros). Au 31 décembre 2015, il n'existe plus de bons de souscription exerçables ;
- augmentation du capital social d'un montant de 16 319 milliers d'euros par l'émission de 1 631 863 actions nouvelles en rémunération de l'apport consenti à Elis dans le cadre de la fusion-absorption de la société Quasarelis SAS aux termes d'un projet de traité de fusion en date du 22 décembre 2014. Le montant de la prime de fusion s'établit à 4 864 milliers d'euros. L'augmentation de capital a été suivie d'une réduction de capital d'un montant de 16 354 milliers d'euros par annulation de 1 635 406 actions détenues en propres par Elis par l'effet de la fusion. La différence entre la valeur comptable des actions Elis figurant dans les livres de Quasarelis SAS et leur valeur nominale, soit la somme de 3 463 milliers euros a été imputée sur la prime de fusion qui est déduite en conséquence ;
- augmentation du capital social en numéraire d'une somme de 84 627 milliers d'euros par l'émission de 8 462 715 actions nouvelles de 10 euros chacune de valeur nominale, émises au prix de souscription de 13 euros par action, soit une prime d'émission de 3 euros par action, représentant un montant total de prime d'émission de 25 388 milliers d'euros. L'intégralité de cette augmentation de capital a été souscrite par la société Legendre Holding 27, qui a libéré le montant de sa souscription par compensation avec la créance détenue à l'encontre de la Société au titre du prêt d'actionnaire, lequel a donc été intégralement intégré au capital.

Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, le capital social a été augmenté de 538 462 milliers d'euros par l'émission de 53 846 153 actions nouvelles de 10 euros de nominale chacune, émises au prix de souscription de 13 euros par action, soit un montant de prime d'émission de 3 euros par action, représentant un

montant total de prime d'émission de 161 538 milliers d'euros (avant comptabilisation des frais d'émissions net de l'économie d'impôt pour un montant de 10 002 milliers d'euros).

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice est la suivante :

Chiffres exprimés en milliers d'euros

Au 31/12/2014	639 518
Distribution	(39 881)
Résultat de l'exercice	(54 840)
Augmentation de capital	749 783
Réduction de capital	(107 332)
Primes d'émission	176 925
Prime de fusion	1 401
Variation des subventions d'investissement	
Variation des provisions réglementées (amortissements dérogatoires,...)	(11 289)
AU 31/12/2015	1 354 285

5.2 CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Les attributions intervenues au cours de l'exercice ont les caractéristiques suivantes :

Attributions gratuites d'actions	Plan 1 AGP 2015	Plan 2 AGP 2015
Date d'assemblée	08/10/2014	08/10/2014
Date du conseil de surveillance	03/04/2015	03/04/2015 14/12/2015
Date de la décision du Président		
Date de la décision du directoire	07/04/2015	21/12/2015
Nombre de droits consentis à l'origine	524 684	44 027
■ dont membres du comité de direction	188 716	0
■ dont mandataires sociaux :		0
Xavier Martiré	104 108	-
Louis Guyot	13 253	-
Matthieu Lecharny	13 253	-
Nombre de bénéficiaires	152	29
■ dont membres du comité de direction	8	-
■ dont mandataires sociaux	3 ^(a)	-
Date d'attribution	07/04/2015	21/12/2015
Date d'acquisition ⁽¹⁾		
France	07/04/2017	21/12/2017
Reste du monde	07/04/2017	21/12/2017
Date de fin de conservation des actions ⁽²⁾	07/04/2019	21/12/2019
Droits acquis en 2015	0	0
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2015	23 592	0



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes annuels de la société Elis (société mère)

Attributions gratuites d'actions	Plan 1 AGP 2015	Plan 2 AGP 2015
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2015	501 092	44 027
■ dont membres du comité de direction	188 716	0
■ dont mandataires sociaux :		0
Xavier Martiré	104 108	-
Louis Guyot	13 253	-
Matthieu Lecharny	13 253	-
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2015	141	29
■ dont membres du comité de direction	8	0
■ dont mandataires sociaux :	3 ^(b)	0

(a) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(b) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(1) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition fixée à deux années à compter de la date d'attribution des actions de performance, et l'acquisition est subordonnée à des conditions cumulatives de présence et à l'atteinte de conditions de performance liées i) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ii) l'EBIT tels qu'ils figureront dans les comptes de l'exercice 2016, ainsi qu'à iii) la performance boursière de Elis par rapport à la variation du SBF 120, étant précisé que :

- la variation boursière des actions de la Société correspond à la variation (en %) entre, d'une part, la moyenne mobile de la valeur de l'action sur les vingt séances de bourse précédant le dernier jour de bourse pour 2016 additionnée des dividendes versés entre le 11 février 2015 et le 31 décembre 2016, et d'autre part, le cours d'introduction en bourse (13 euros) ;
- la variation du SBF 120 correspond à la variation (en %) entre, d'une part, la moyenne mobile de l'indice sur les vingt séances de bourse précédant le dernier jour de bourse pour 2016, et d'autre part la valeur de l'indice au 10 février 2015 (3 701,09 euros).

Seules 20 % des actions attribuées seront remises aux bénéficiaires si l'une seulement de ces conditions de performance est remplie, 50 % si deux des conditions sont remplies, et 100 % si les trois conditions sont remplies. Aucune action ne sera acquise si aucune des conditions n'est remplie.

(2) Le règlement de plan prévoit une période de conservation de deux années à compter de la date d'acquisition définitive des titres. À l'issue de la période de conservation les actions seront disponibles et pourront notamment être librement cédées par les bénéficiaires sous réserve des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière. Chaque membre du directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions un nombre d'actions fixé par le conseil de surveillance correspondant à un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe en ce qui concerne le Président du directoire, et un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de deux fois le montant de leur rémunération pour les autres membres du directoire.

5.3 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANTE

La Société établit des comptes consolidés et n'est plus incluse au 31 décembre 2015 dans un autre groupe suivant la méthode de l'intégration globale.

5.4 PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

(Chiffres exprimés en milliers d'euros)

	Au 31/12/2014	Dotations	Reprises	Au 31/12/2015
Amortissements dérogatoires	11 289		11 289	
TOTAL	11 289	0	11 289	0

Suite à l'annulation des titres de la société Novalis lors de la transmission universelle de son patrimoine à Elis, les amortissements dérogatoires liés aux titres ont été repris en résultat exceptionnel.

5.5 ÉTAT DES PROVISIONS

Le détail des provisions par nature est le suivant :

■ PROVISIONS POUR RISQUES

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Dotations	Reprises	Au 31/12/2015
Provisions pour litige				
Provisions pour garantie Clients				
Provisions pour perte de marchés à terme				
Provisions pour amendes pénalité				
Provisions pour pertes de change				
Provisions pour pensions et obligations similaires	114	8	98	24
TOTAL	114	8	98	24

5.6 ÉTATS DES ÉCHÉANCES DES DETTES

	Montant brut au 31/12/15	Moins d'1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles				
Autres emprunts obligataires	804 133	4 133		800 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
■ à 1 an maximum à l'origine	580	580		
■ à plus d'1 an à l'origine	393 021	51 021	342 000	
Emprunts et dettes financières divers	169 500	169 500		
Fournisseurs et comptes rattachés	1 239	1 239		
Personnel et comptes rattachés	845	845		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	597	597		
État et autres collectivités publiques :				
Impôts sur les bénéfices				
Taxe sur la valeur ajoutée				
Obligations cautionnées				
Autres impôts et comptes rattachés	25	25		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Groupe et associés	32 861	32 861		
Autres dettes	787	787		
Dettes rep. de titres emp. ou remis en garantie				
Produits constatés d'avance				
TOTAL	1 403 588	261 588	342 000	800 000
Emprunts souscrits en cours d'exercice	2 473 200			
Emprunts remboursés en cours d'exercice	1 684 554			



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes annuels de la société Elis (société mère)

Au 31 décembre 2015, les dettes incluent principalement :

- les Obligations 2022 émises par Novalis (société absorbée par Elis au cours de l'exercice), obligations pour un montant en principal de 800 millions d'euros et portant intérêt annuel au taux de 3 %, remboursables en 2022 (les « Obligations *High Yield* »). Les intérêts sont payables semestriellement. Les Obligations *High Yield* sont admises aux négociations sur le *Global Exchange Market* du *Irish Stock Exchange* (système multilatéral de négociation organisé au sens de la Directive 2004/39/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 avril 2004, telle que modifiée) ;
- le nouveau Contrat de Crédit Senior conclu par Elis et Novalis le 2 septembre 2014 avec un syndicat de banques internationales parmi lesquelles BNP Paribas, Crédit Agricole CIB, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, Morgan Stanley et Société Générale. Il a été modifié par la suite en date des 8 décembre 2014, 12 février 2015 et 6 juillet 2015 ; Elis et M.A.J. intervenant à la date des présentes en qualité d'emprunteurs. Le Nouveau Contrat de Crédit Senior prévoit deux lignes de crédit d'un montant total en principal de 850 millions d'euros se décomposant en un prêt à

moyen terme (*Senior Term Loan Facility*) d'un montant en principal de 450 millions d'euros, d'une maturité de cinq ans à compter de la date du règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse, et d'une ligne de crédit sécurisée (multi-tirable sous forme notamment de *Revolving Facility* ou de *Swingline*) d'un montant en principal de 400 millions d'euros, ayant la même échéance que *Senior Term Loan* (5 ans). Au 31 décembre 2015, le montant en principal emprunté par Elis au titre du *Senior Term Loan* s'élève à 342 millions d'euros faisant l'objet d'une couverture de taux via un swap de même montant nominal souscrit auprès de BNP Paribas ;

- les billets de trésorerie : la Société a lancé au mois de septembre 2015 l'émission d'un programme de billets de trésorerie régi par l'article D. 213-9, II, 1° et 213-11 du Code monétaire et financier et l'article 1 de l'arrêté du 13 février 1992 modifié et les réglementations postérieures, d'un montant maximum de 400 millions d'euros. En complément du financement bancaire, ce programme permet à Elis d'accéder à des ressources de court terme à des conditions favorables.

5.7 DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014
Fournisseurs Groupe	102	9
Fournisseurs	77	1 845
Fournisseurs d'immobilisations		
Factures non parvenues Groupe		
Factures non parvenues	705	775
Factures – comm BQ cour	355	220
VALEURS NETTES COMPTABLES	1 239	2 849

5.8 CHARGES À PAYER

Le montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan s'élève à :

(en milliers d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 060	996
Dettes fiscales et sociales	1 116	1 112
Dettes financières		
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières divers	5 734	13 717
TOTAL	7 910	15 825

5.9 COMPTES DE RÉGULARISATION

Produits constatés d'avance

Néant.

Note 6 INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT

6.1 VENTILATION DU MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires par type d'activité et marché géographique de l'exercice 2015 se ventile de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Exercice 2015			Exercice 2014
	France	CEE + Export	Total	Total
Ventes de marchandises				
Ventes de produits finis				
Production vendue de services	1 115		1 115	1 500
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 115		1 115	1 500
POURCENTAGE	100 %	0 %	100 %	

6.2 TRANSFERTS DE CHARGES

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014
Transferts de charges de personnels	3 066	466
Autres transferts de charges	269	159
TOTAL	3 335	625

6.3 EFFECTIF MOYEN DU PERSONNEL

Sur l'année fiscale 2015, l'effectif moyen du personnel s'analyse comme suit :

	Année fiscale 2015	
	Effectif	Personnel mis à disposition
Cadres	3	
Employés		
TOTAL	3	0

6.4 RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION

- Membres du conseil de surveillance : montant des jetons de présence versés au cours de l'exercice (dus au titre de 2014) : 202 milliers d'euros.
- Directoire : 4 248 milliers d'euros.



6.5 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier de l'exercice s'élève à - 77 613 milliers d'euros et s'analyse de la façon suivante :

	Exercice 2015	Exercice 2014
PRODUITS FINANCIERS	3 410	247
Produits financiers de participations		
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		
Autres intérêts et produits assimilés	3 361	247
Reprises sur provisions et transferts de charges	47	
Différences positives de change	1	0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
CHARGES FINANCIÈRES	81 023	52 092
Dotations financières aux amortissements et provisions		
Intérêts et charges assimilées	81 020	52 091
Différences négatives de change	2	0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
RÉSULTAT FINANCIER	(77 613)	(51 845)

Les charges financières 2015 incluent des indemnités de remboursement anticipé des emprunts pour un montant de 52 151 milliers d'euros.

6.6 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de l'exercice de 2 383 euros s'analyse de la façon suivante :

	Exercice 2015	Exercice 2014
PRODUITS EXCEPTIONNELS	11 731	12
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	132	
Produits exceptionnels sur opérations en capital	310	1
Reprises sur provisions et transferts de charges	11 289	11
CHARGES EXCEPTIONNELLES	9 348	1 130
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	8 992	1 130
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	348	
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	8	
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	2 383	(1 118)

- Les produits exceptionnels correspondent à la reprise des amortissements dérogatoires liée à l'annulation des titres Novalis suite à la transmission universelle de son patrimoine à Elis.
- Les charges exceptionnelles sur opérations de gestion comprennent les frais d'introduction en bourse et les rémunérations exceptionnelles versées suite à l'opération.

6.7 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

La Société a opté, à compter du 1^{er} mars 2008, pour le régime d'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du C.G.I., avec ses filiales et sous-filiales dont la liste au 31 décembre 2015 suit :

- M.A.J. ;
- Les Lavandières ;
- Régionale de location et services textiles ;
- Pierrette-T.B.A. ;
- Le Jacquard Français ;
- Elis Services ;
- Thimeau ;
- Grenelle Service ;
- Maison de Blanc Berrogain ;
- Blanchisserie Moderne ;
- Lovetra ;
- S.P.C.I. ;

- Société des Oreillers et Couvertures « SOC » ;
- France Tapis Hygiène Service ;
- Pro Services Environnement.

Une nouvelle convention a été signée le 30 octobre 2009 avec effet au 1^{er} juillet 2009.

En qualité de société mère intégrante, Elis assume la consolidation des résultats fiscaux de toutes les sociétés membres et le paiement au Trésor de l'impôt correspondant. Elle reçoit de ses filiales le montant d'impôt qu'elles auraient supporté en l'absence d'intégration. De ce fait, Elis a enregistré dans ses comptes au 31 décembre 2015 un montant d'impôts créditeur de 30 145 milliers d'euros correspondant à l'écart entre les montants perçus des filiales et ceux effectivement décaissés.

Elis appliquant la méthode de l'impôt exigible, elle ne comptabilise pas les montants qu'elle pourrait avoir à restituer à celles de ses filiales actuellement déficitaires, lorsqu'elles redeviendront bénéficiaires. Le détail des déficits reportables existant chez certains membres du groupe fiscal ainsi que la dette latente de Elis à leur égard sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Déficits restant à reporter (base)	Taux d'impôt	Dette latente
S.P.C.I.	1 446	33,33	482
SOC	446	33,33	149
LOVETRA	710	33,33	237
LE JACQUARD FRANÇAIS	2 452	33,33	817
MAISON DE BLANC BERROGAIN	127	33,33	42
TOTAL	5 181		1 727

■ FISCALITÉ DIFFÉRÉE

Bases	À l'ouverture de l'exercice (K€)	Variations en résultat de l'exercice (K€)	À la clôture de l'exercice (K€)
Évaluations dérogatoires en vue d'obtenir des allègements fiscaux			
Provisions réglementées			
Différences entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains produits ou charges			
Provision pour indemnité de départ à la retraite	114	(90)	24
Participation			
Contribution sociale de solidarité			
Provision dépréciation des créances Clients			
Autres provisions pour risques			
DÉFICITS REPORTABLES FISCALEMENT	11 899	55 499	67 398
TOTAL	12 013	55 409	67 642



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Comptes annuels de la société Elis (société mère)

Impôts	À l'ouverture de l'exercice (K€)	Variations en résultat de l'exercice (K€)	À la clôture de l'exercice
Évaluations dérogatoires en vue d'obtenir des allègements fiscaux			
Provisions réglementées			
Différences entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains produits ou charges			
Provision pour indemnité de départ à la retraite	39	(31)	8
Participation			
Contribution sociale de solidarité			
Provision dépréciation des créances Clients			
Autres provisions pour risques			
DÉFICITS REPORTABLES FISCALEMENT	4 097	19 108	23 205
TOTAL	4 136	19 077	23 213

■ UTILISATION DU CRÉDIT D'IMPÔT POUR LA COMPÉTITIVITÉ ET L'EMPLOI (CICE)

Le groupe fiscal étant déficitaire, le CICE au titre des rémunérations 2014 d'un montant de 1,5 milliard d'euros ne sera perçu qu'après l'apurement des déficits accumulés ou à défaut au bout de trois ans.

Note 7 INFORMATIONS DIVERSES

7.1 ENGAGEMENTS FINANCIERS

■ ENGAGEMENTS DONNÉS

(en milliers d'euros)	Total	- 1 an	de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Liés à la trésorerie				
Liés au financement	216 000			216 000
Avals, cautions et garanties donnés pour des filiales				
Liés aux locations				
Liés aux prestations de services				
	216 000	0	0	216 000

Les avals, cautions et garanties donnés pour des filiales concernent principalement des engagements donnés à des banques pour couvrir les engagements des filiales à leur égard. Les engagements donnés par Elis concernent les engagements souscrits par M.A.J. au titre du *Senior Term and Revolving Facilities agreement*.

Les cautions, avals et garanties donnés pour des tiers concernent principalement des engagements donnés à des clients, couverts par des garanties bancaires.

■ ENGAGEMENTS REÇUS

(en milliers d'euros)	Total	- 1 an	de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Liés à l'exploitation/immobilier/expansion				
Liés au financement				
Créances garanties	87 753			87 753
	87 753	0	0	87 753

Cautionnement solidaire consenti par M.A.J. dans la limite de la réglementation locale applicable & cautionnement solidaire consenti par les filiales SCPI, Atmosféra, Lavotel et Spast des engagements souscrits au titre du *Senior Term and Revolving Facilities Agreement*, et dans la limite de la réglementation locale applicable.

■ INSTRUMENTS FINANCIERS

Elis a contracté des *swaps* de taux d'intérêt pour échanger le taux payé au titre de sa dette à taux variable pendant la durée de l'emprunt, contre un taux fixe.

Au 31 décembre 2015, la totalité des dettes financières à long terme après gestion du risque de taux sont à taux fixe. Les *swaps* à échéance 4 octobre 2017 souscrits auprès de BNP Paribas ont une valeur en « Mark to Market » négative de - 15 185 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

7.2 ENGAGEMENTS SUR LE PERSONNEL

Compte personnel de formation

Les droits acquis par les salariés à la clôture de l'exercice au titre de leurs droits individuels à la formation (DIF) et non exercés s'élèvent à 284 heures.



6

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Elis SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II JUSTIFICATION DE NOS APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note 3.1 « Règles et méthodes comptables – Immobilisations » de l'annexe aux comptes annuels, le fonds de commerce et les titres de participation ont fait l'objet d'une évaluation de leur valeur recouvrable. Nous nous sommes assurés de la pertinence des approches mises en œuvre par la Société sur la base des éléments disponibles à ce jour, ainsi que du caractère raisonnable des hypothèses retenues et des évaluations qui en résultent.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

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

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 10 mars 2016

Les commissaires aux comptes

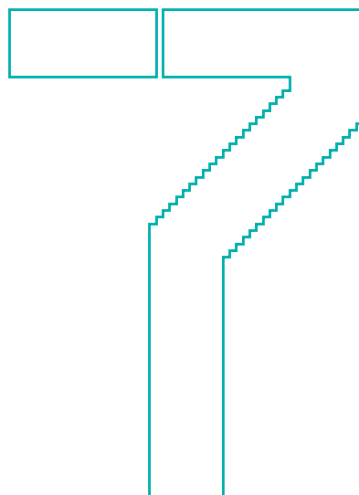
PricewaterhouseCoopers Audit
Bruno Tesnière

Mazars
Isabelle Massa

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

Les actionnaires de Elis sont convoqués en assemblée générale mixte (ordinaire et extraordinaire) le 27 mai 2016 à 15 heures, à la Maison des Travaux Publics à Paris. Tout actionnaire de Elis, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient, peut participer et voter à l'assemblée générale. Elis informe ses actionnaires des réunions par avis publiés au Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO), dans un quotidien habilité à recevoir les annonces légales et sur son site internet (www.corporate-elis.com).

Les documents relatifs à l'assemblée générale seront disponibles sur le site internet de la Société dans les délais requis.



7.1	ORDRE DU JOUR	254
7.1.1	Statuant en la forme ordinaire	254
7.1.2	Statuant en la forme extraordinaire	254
7.2	RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS	255
7.2.1	Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire	255
7.2.2	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire	264
7.3	PROJET DE RÉOLUTIONS	269
7.3.1	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale ordinaire	269
7.3.2	Résolutions de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire	272
7.4	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL	283
7.5	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 2015	283



7.1 ORDRE DU JOUR

7.1.1 STATUANT EN LA FORME ORDINAIRE

- Rapport de gestion du directoire sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et rapport du conseil de surveillance sur le rapport de gestion du directoire et les comptes de l'exercice ;
- Rapport du directoire sur les projets de résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire ;
- Rapport du conseil de surveillance sur l'exercice écoulé et sur les projets de résolutions ;
- Rapport du Président du conseil de surveillance prévu par l'article L. 225-68 du Code de commerce ;
- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du conseil de surveillance établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce ;
- 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 2015 (**1^{re} résolution**) ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (**2^e résolution**) ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (**3^e résolution**) ;
- Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur un compte de prime (**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 Marc Frappier (**6^e résolution**) ;
- Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Michel Datchary (**7^e résolution**) ;
- Ratification de la cooptation de Maxime de Bentzmann en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance (**8^e résolution**) ;
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Xavier Martiré, Président du directoire (**9^e résolution**) ;
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 aux membres du directoire (**10^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (**11^e résolution**).

7.1.2 STATUANT EN LA FORME EXTRAORDINAIRE

- Rapport du directoire sur les projets de résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire ;
- Rapports des commissaires aux comptes sur les délégations financières à consentir au directoire aux termes des 13^e, 14^e, 15^e, 16^e, 17^e, 18^e, 19^e, 21^e et 22^e résolutions, en vue d'augmenter, réduire le capital social et d'attribuer gratuitement des actions ;
- Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par incorporation de réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise (**12^e résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société (**13^e résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société, avec faculté de souscription des actionnaires par priorité (**14^e résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (**15^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital social de la

Société, sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social (**16^e résolution**) ;

- Autorisation à donner au directoire d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (**17^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société (hors le cas d'une offre publique d'échange) (**18^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 adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe (**19^e résolution**) ;

- Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 13^e à 19^e résolutions (**20^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social de la Société (**21^e résolution**) ;
- Autorisation à donner au directoire à l'effet de consentir des actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe tels que définis par la loi (**22^e résolution**) ;
- Pouvoirs pour les formalités légales (**23^e résolution**).

7.2 RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons convoqués en assemblée générale mixte pour le 27 mai 2016 aux fins de soumettre à votre approbation les 23 résolutions suivantes dont le projet a été arrêté par votre directoire lors de sa réunion du 9 mars 2016.

Les 11 premières résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme ordinaire et les résolutions 12 à 23 relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire.

Les informations détaillées concernant les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ainsi que la marche des affaires sociales au cours de cet exercice figurent dans le document de référence 2015, enregistré par l'Autorité

des marchés financiers, mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, et accessible notamment sur le site internet de la Société www.corporate-elis.com.

Par ailleurs, conformément aux dispositions réglementaires relatives aux augmentations de capital, le directoire vous rend également compte de la marche des affaires sociales depuis le début de l'exercice 2016 dans le document de référence 2015.

Les actionnaires sont en outre invités à se reporter aux tables de concordance figurant dans le document de référence 2015 en pages 316, 317 et 318 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.

7.2.1 RÉOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1^e et 2^e résolutions

Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Il vous est demandé, au vu des rapports de vos commissaires aux comptes d'approuver respectivement les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2015 faisant ressortir une perte de 54 840 382, 93 euros ainsi que les comptes consolidés au 31 décembre 2015 se soldant par une perte part du Groupe de 57 613 milliers d'euros. Ces résultats sont détaillés dans le rapport de gestion et les états financiers. Il vous sera en outre demandé de bien vouloir constater le montant des charges non déductibles visées à l'article 39-4 du Code général des impôts lesquelles se sont élevées à 19 471 euros pour l'exercice 2015.

3^e résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 faisant ressortir une perte de 54 840 382, 93 euros, il vous sera proposé de l'affecter au compte report à nouveau.

Ce résultat déficitaire s'explique principalement par les indemnités de remboursement anticipé des emprunts versées dans le cadre des opérations de refinancement survenues au cours de l'exercice.

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



7

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016 Rapport du directoire sur les projets de résolutions

Nous vous rappelons qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014.

4^e résolution

Distribution exceptionnelle en numéraire d'une somme prélevée sur les comptes de primes

En l'absence de bénéfice distribuable pour les raisons exposées ci-avant, la 4^e résolution a pour objet de vous proposer de procéder à une distribution exceptionnelle en numéraire d'une somme prélevée sur les comptes de primes. Dans ce contexte, il est demandé à l'assemblée générale, de décider conformément aux dispositions de l'article L. 232-11 du Code de commerce, de procéder à une distribution exceptionnelle d'un montant de 39 902 158,45 euros, soit une distribution unitaire de 0,35 euro par action, sur la base d'un capital composé de 114 006 167 actions à la date de la présente assemblée générale. Cette distribution serait intégralement imputée sur le poste de prime d'émission.

Ce droit à distribution exceptionnelle serait détaché le 6 juin 2016 et mis en paiement le 8 juin 2016. 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 correspondant aux droits non versés à hauteur de ces actions seraient affectées au poste report à nouveau.

Pour faciliter la réalisation de la distribution, il vous est proposé de donner tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation au Président du directoire, à l'effet de déterminer les modalités de cette mise en distribution.

Les actionnaires sont informés de ce que cette proposition de distribution d'une somme prélevée sur un compte de prime a été préalablement autorisée par le conseil de surveillance.

5^e résolution

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

Nous vous proposons, dans le cadre de cette résolution, de vous prononcer sur les conventions et engagements réglementés intervenus ou s'étant poursuivis au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, tels que présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, et non approuvés par l'assemblée générale.

À ce titre, nous vous précisons qu'un contrat de garantie a été conclu le 10 février 2015 entre la Société, Eurazeo, et les banques chargées du placement des titres dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société. Ce contrat prévoit notamment que les commissions des banques et les frais afférents à l'opération seront pris en charge, sous certaines limites, par Elis et Eurazeo. La Société et Eurazeo ont également, chacune pour ce qui les concerne, dans le cadre de ce contrat, formulé

certaines déclarations et consenti un engagement d'indemnisation à l'égard des banques. Ce contrat est plus amplement décrit dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et les engagements réglementés qui figure au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », du document de référence 2015, section 4.2 « Rapport spécial des commissaires aux comptes ».

Il vous est donc demandé d'approuver ce seul contrat de garantie dont la conclusion a été autorisée par le conseil de surveillance du 26 janvier 2015, et de prendre acte de la poursuite des conventions et engagements visés aux articles L. 225-79-1, L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce, conclus lors d'exercices précédents et régulièrement autorisés et approuvés par l'assemblée générale des actionnaires.

6^e à 8^e résolution

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

Il vous est proposé dans le cadre des 6^e et 7^e résolutions, et sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de renouveler pour une durée de quatre années, le mandat de membre du conseil de surveillance de Marc Frappier et de Michel Datchary arrivant à expiration à l'issue de la présente assemblée générale.

Il vous est également demandé aux termes de la 8^e résolution de ratifier la cooptation de Maxime de Bentzmann, coopté par le conseil de surveillance le 9 mars 2016 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, en remplacement d'Eric Schaefer, démissionnaire. Maxime de Bentzmann exercera ses fonctions pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'assemblée générale annuelle qui sera appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2017.

Maxime de Bentzmann est Directeur adjoint au sein de l'équipe d'investissement de Eurazeo Capital, qu'il a rejoint en 2011. Il a notamment participé à la réalisation ou au suivi des investissements dans Edenred, Elis, Asmodee et Desigual. Il faisait auparavant partie des équipes de conseils en fusions & acquisitions de Rothschild & Cie. Maxime de Bentzmann est diplômé de l'ESSEC et de l'Université de Mannheim.

Les mandats des membres du conseil de surveillance sont généralement d'une durée de quatre ans, le conseil de surveillance estimant qu'une telle durée reflète le degré d'engagement attendu de toute personne entendant participer à ses travaux.

Dans le cadre d'une démarche de meilleure gouvernance et afin de se conformer aux recommandations du Code

AFEP-MEDEF, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, un renouvellement échelonné des mandats des membres du conseil de surveillance a été prévu par les statuts de la Société lors de son introduction en bourse, afin d'éviter l'expiration en bloc de leurs mandats. Ainsi, les durées de mandat ont été fixées de façon à ce que seulement une fraction des mandats des membres du conseil de surveillance soit renouvelée chaque année. En outre, une durée de mandat plus courte pour un ou plusieurs membres pourra être proposée afin de s'assurer qu'il n'y a pas un nombre excessif de renouvellement la même année.

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 9 mars 2016 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 Michel Datchary, Florence Noblot, Philippe Delleur, Thierry Morin et Agnès Pannier-Runacher.

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 permettant 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 notamment décidé que si les mandats de membre du conseil de surveillance de Marc Frappier et de Michel Datchary étaient renouvelés par les actionnaires, ils continueraient d'exercer leurs fonctions respectives au sein du comité des nominations et des rémunérations.

Si l'assemblée se prononce en faveur de l'ensemble de ces résolutions, à son issue, la composition du conseil de surveillance serait donc la suivante (les dates entre parenthèses indiquent l'année au cours de laquelle le mandat prendrait fin) :

- Philippe Audouin (2017) ;
- Florence Noblot (2017) ;
- Agnès Pannier-Runacher (2018) ;
- Maxime de Bentzmann (2018) ;
- Thierry Morin (2019) ;
- Virginie Morgon (2019) ;
- Philippe Delleur (2019) ;
- Marc Frappier (2020) ;
- Michel Datchary (2020).

Les biographies des membres du conseil de surveillance figurent au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.1.2 « Informations et renseignements concernant les membres du conseil de surveillance » du document de référence 2015. Les informations relatives aux candidats aux fonctions de membres du conseil de surveillance, dont le renouvellement ou la ratification sont proposés aux actionnaires seront communiquées dans les délais requis aux actionnaires conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

Il est à noter qu'à l'issue de votre assemblée générale, et si ces résolutions sont adoptées, votre conseil de surveillance demeurera composé d'un tiers au moins de membres indépendants conformément aux principes du Code AFEP-MEDEF (article 9.2). Il comprendrait notamment trois femmes, soit plus de 20 % de son effectif conformément aux dispositions légales.

9^e et 10^e résolutions

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Xavier Martiré, Président du directoire, Louis Guyot et Matthieu Lechary, membres du directoire au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Le *Say on Pay* consiste à consulter les actionnaires sur la politique et les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux d'une entreprise. Ce dispositif figurant à l'article 24.3 du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce prévoit ainsi la possibilité pour les actionnaires de sociétés cotées françaises de se prononcer à titre consultatif et d'émettre un avis sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Conformément à cette recommandation, les résolutions 9 et 10 qui vous sont soumises ont pour objet de vous proposer d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à chacun des trois membres du directoire, Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechary, au titre de l'exercice écoulé.

Votre avis porte sur l'ensemble des éléments composant la rémunération de chaque dirigeant mandataire social, tels que décrits ci-après, étant précisé que l'ensemble des éléments de rémunération de chaque dirigeant mandataire social est détaillé au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5 « Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance », du document de référence 2015, ainsi que dans la brochure de convocation qui sera communiquée aux actionnaires préalablement à l'assemblée générale.



7

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

Rapport du directoire sur les projets de résolutions

■ DESCRIPTIF DE LA RÉMUNÉRATION DE XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 : (TAUX D'APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN 2014 : 92,4522 %)

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	550 000	Valeur annuelle La rémunération fixe brute de Xavier Martiré au titre de ses fonctions de Président du directoire a été arrêtée par le conseil de surveillance en date du 10 octobre 2014 et du 26 janvier 2015 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations. Le conseil a décidé, sous réserve de l'introduction en bourse de la Société, de revoir les éléments de rémunération de Xavier Martiré et à ce titre d'ajuster sa rémunération à compter de l'introduction en bourse, ledit ajustement étant applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	421 000 (76,5 % de la part variable cible)	Les critères 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, plafonnée à 170 %, en cas de surperformance. <u>Critères de rémunération variable (exercice 2015) :</u> <u>Critères quantitatifs</u> (cible à 70 % de la partie variable pouvant aller jusqu'à 140 % en cas de surperformance) <ul style="list-style-type: none">■ Chiffre d'affaires comparé au budget ;■ EBIT comparé au budget ;■ Cash Flow opérationnel comparé au budget. <u>Critères qualitatifs fondés sur des objectifs managériaux et stratégiques (30 %).</u>
Rémunération variable différée	0	Xavier Martiré ne dispose pas de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	0	Xavier Martiré ne dispose pas de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	1 700 000	Après avis du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance des 26 janvier 2015 et 13 février 2015 a décidé d'octroyer une prime exceptionnelle à Xavier Martiré justifiée par la réussite en 2015, de l'introduction en bourse de la Société, d'une part, et du refinancement de la dette du Groupe, d'autre part.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	552 813	Aucune option d'action n'a été attribuée à Xavier Martiré en 2015. Le conseil de surveillance du 7 avril 2015, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations a autorisé l'attribution au profit de Xavier Martiré de 104 108 actions de performance. Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 8 octobre 2014 dans sa 21 ^e résolution et représentait 0,091 % du capital social au 31 décembre 2015. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à des conditions de performance. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2015, 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.
Jetons de présence	0	Xavier Martiré ne dispose pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	3 896	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Indemnité de départ	0	L'indemnité de départ susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint a été approuvée par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 9 ^e résolution. Les modalités de cette indemnité, arrêtée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations s'établissent conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur 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. Cette indemnité de départ est subordonnée à l'atteinte de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurés sur une période de 12 mois glissants qui précèdent la date de la dernière clôture semestrielle précédant le départ. Si aucun des objectifs ci-dessus 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 brute fixe et variable moyenne, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.
Indemnité de non-concurrence	0	Xavier Martiré est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an. En contrepartie de cet engagement, Xavier Martiré percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable du dernier exercice clos précédant le départ. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Xavier Martiré sur l'activation de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord. En cas de cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total susceptible d'être perçu par Xavier Martiré à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable.
Régime de retraite supplémentaire	0	Xavier Martiré ne dispose de régime de retraite supplémentaire.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.

■ **DESCRIPTIF DE LA RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015
(TAUX D'APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE EN 2014 : 92,7083 %)**

Louis Guyot, membre du directoire

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	250 000	Valeur annuelle La rémunération fixe brute de Louis Guyot au titre de ses fonctions a été arrêtée par le conseil de surveillance en date du 10 octobre 2014 et du 26 janvier 2015 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations. Le conseil a décidé, sous réserve de l'introduction en bourse de la Société, de revoir les éléments de rémunération de Louis Guyot et à ce titre d'ajuster sa rémunération à compter de l'introduction en bourse, ledit ajustement étant applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2015.



7

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

Rapport du directoire sur les projets de résolutions

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération variable annuelle	76 500 € (76,5 % de la part variable cible)	Les critères 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 40 % du montant de la rémunération fixe, plafonnée à 68 % en cas de surperformance. Critères de rémunération variable (exercice 2015) : Critères quantitatifs (cible à 70 % de la partie variable, pouvant aller à 140 % en cas de surperformance) : <ul style="list-style-type: none">■ Chiffre d'affaires comparé au budget ;■ EBIT comparé au budget ;■ Cash Flow opérationnel comparé au budget. Critères qualitatifs fondés sur des objectifs managériaux et stratégiques (30 %).
Rémunération variable différée	0	Louis Guyot ne dispose pas de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Louis Guyot ne dispose pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	500 000 €	Après avis du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance des 26 janvier 2015 et 13 février 2015 a décidé d'octroyer une prime exceptionnelle à Louis Guyot justifiée par la réussite en 2015, de l'introduction en bourse de la Société, d'une part, et du refinancement de la dette du Groupe, d'autre part.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	70 379 €	Aucune option d'action n'a été attribuée à Louis Guyot en 2015. Le conseil de surveillance du 7 avril 2015, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations a autorisé l'attribution au profit de Louis Guyot de 13 253 actions de performance. Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 8 octobre 2014 dans sa 21 ^e résolution et représentait 0,011 % du capital social au 31 décembre 2015. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuée est soumise à des conditions de performance. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2015, 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.
Jetons de présence	0	Louis Guyot ne dispose pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	2 705	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle)
Indemnité de départ	0	L'indemnité de départ susceptible d'être due à Monsieur Louis Guyot en cas de départ contraint a été approuvée par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 10 ^e résolution. Les modalités de cette indemnité, arrêtée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, s'établissent conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur 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. Cette indemnité de départ est subordonnée à l'atteinte de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurés sur une période de 12 mois glissants qui précèdent 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 brute fixe et variable moyenne, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Indemnité de non-concurrence	0	Louis Guyot est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois. En contrepartie de cet engagement, Louis Guyot percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable du dernier exercice clos précédant le départ. En cas de cumul de l'indemnité de départ susvisée et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total susceptible d'être perçu par Louis Guyot à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Louis Guyot sur l'activation de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord.
Régime de retraite supplémentaire	0	Louis Guyot ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.

■ DESCRIPTIF DE LA RÉMUNÉRATION DE MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	250 000	La rémunération fixe brute de Matthieu Lecharny au titre de ses fonctions a été arrêtée par le conseil de surveillance en date du 10 octobre 2014 et du 26 janvier 2015 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations. Le conseil a décidé, sous réserve de l'introduction en bourse de la Société, de revoir les éléments de rémunération de Matthieu Lecharny et à ce titre d'ajuster sa rémunération à compter de l'introduction en bourse, ledit ajustement étant applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2015.
Rémunération variable annuelle	79 500 € (79,5 % de la part variable cible)	Les critères 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 40 % du montant de la rémunération fixe, plafonnée à 68 % en cas de surperformance. <u>Critères de rémunération variable (exercice 2015) :</u> <u>Critères quantitatifs (cible à 70 % de la partie variable, pouvant aller à 140 % en cas de surperformance) :</u> ■ chiffre d'affaires comparé au budget ; ■ EBIT comparé au budget ; ■ Cash Flow opérationnel comparé au budget. <u>Critères qualitatifs fondés sur des objectifs managériaux et stratégiques (30 %) :</u>
Rémunération variable différée	0	Matthieu Lecharny ne dispose pas de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Matthieu Lecharny ne dispose pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	270 000	Après avis du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance des 26 janvier 2015 et 13 février 2015 a décidé d'octroyer une prime exceptionnelle à Matthieu Lecharny justifiée par la réussite en 2015, de l'introduction en bourse de la Société, d'une part, et du refinancement de la dette du Groupe, d'autre part.



7

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

Rapport du directoire sur les projets de résolutions

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	70 379 €	Aucune option d'action n'a été attribuée à Matthieu Lecharny en 2015. Le conseil de surveillance du 7 avril 2015, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations a autorisé l'attribution au profit de Matthieu Lecharny de 13 253 actions de performance. Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 8 octobre 2014 dans sa 21 ^e résolution et représentait 0,011 % du capital social au 31 décembre 2015. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuée est soumise à des conditions de performance. La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2015, 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.
Jetons de présence	0	Matthieu Lecharny ne bénéficie pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	3 986	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction (valeur annuelle).
Indemnité de départ	0	L'indemnité de départ susceptible d'être due à Matthieu Lecharny en cas de départ contraint a été approuvée par l'assemblée générale du 24 juin 2015 aux termes de la 11 ^e résolution. Les modalités de cette indemnité, arrêtée par le conseil de surveillance du 10 octobre 2014 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, s'établissent conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF à 18 mois de rémunération brute fixe et variable calculée sur 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 Monsieur Xavier Martiré serait en mesure de faire valoir à brève échéance, ses droits à la retraite. Cette indemnité de départ est subordonnée à l'atteinte de deux conditions de performance liées (i) à un objectif de chiffre d'affaires et (ii) à un objectif d'EBIT, mesurés sur une période de 12 mois glissants qui précèdent 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 brute fixe et variable moyenne, et si les deux objectifs ci-dessus sont atteints, l'indemnité de départ est due dans son intégralité.
Indemnité de non-concurrence	0	Matthieu Lecharny est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois. En contrepartie de cet engagement, Matthieu Lecharny bénéficiera d'une indemnité de non-concurrence égale à 50 % de la rémunération brute fixe et variable du dernier exercice clos précédant le départ. En cas de cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total susceptible d'être perçu par Matthieu Lecharny à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance devra se prononcer au moment du départ de Matthieu Lecharny sur l'activation de la clause de non-concurrence contenue dans cet accord.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Matthieu Lecharny ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)		Applicable.

11^e résolution

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

L'assemblée générale du 24 juin 2015 a, dans le cadre de sa 14^e résolution, autorisé la Société à 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 de la Commission européenne n° 2273/2003 du 22 décembre 2003. Faisant usage de cette autorisation, il a été mis en place un contrat de liquidité se traduisant, au cours de l'exercice 2015, par les mouvements suivants :

- 844 401 actions ont été achetées pour un prix total de 13 706 130,94 euros, soit à un cours moyen de 16,23 euros ;
- 696 254 actions ont été vendues pour un prix total de 11 518 264,41 euros, soit à un cours moyen de 16,54 euros.

Au 31 décembre 2015, la Société détenait directement 148 147 actions, représentant 0,129 % du capital social de la Société à cette date.

L'autorisation donnée au directoire actuellement en vigueur arrivant à expiration en décembre 2016, le directoire propose d'y mettre fin et de lui substituer une nouvelle autorisation pour une durée de 18 mois à compter de la présente assemblée.

Il est rappelé que, conformément aux dispositions 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.

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 :

- 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 liées à l'émission de toutes valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la Société, et permettre la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la Société ;

- 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 salariés ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'allocation d'actions aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe ;
- conserver des actions en vue de les remettre en paiement ou en échange ou autrement dans le cadre d'opérations de croissance externe de la Société ou du Groupe, conformément aux pratiques de marché et à la réglementation applicable, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital social de la Société ;
- annuler les actions acquises par la Société.

Nous vous rappelons que dans le cadre de la mise en œuvre de cette dernière finalité, l'assemblée générale du 8 octobre 2014 a, aux termes de sa 24^e résolution, autorisé votre directoire à réduire le capital social par voie d'annulation d'actions détenues en propre. Il vous sera proposé aux termes de la 21^e résolution de la présente assemblée générale statuant en la forme extraordinaire, de renouveler cette autorisation donnée au directoire de réduire le capital par voie d'annulation d'actions auto-détenues.

Les conditions associées à cette nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société seraient les suivantes :

- prix maximum d'achat : 30 euros ;
- détention maximum : 10 % du capital social (soit 11 400 616 actions au 31 décembre 2015) ;
- 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, en une ou plusieurs fois, et par tous moyens, sur tous marchés, hors marché de gré à gré, y compris par acquisitions de blocs, ou par instruments financiers dérivés, 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'action.



7.2.2 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

12^e à 17^e résolution

Délégations financières à conférer au directoire avec ou sans droit préférentiel de souscription

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 a consenti au directoire des autorisations permettant d'augmenter le capital social de la Société, selon diverses modalités, dans la limite des autorisations accordées, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription.

Dans le cadre des opérations de réorganisation qui ont précédé l'introduction en bourse de la Société, et pour les besoins de cette introduction en bourse, le directoire a fait usage de ces délégations. Le détail des utilisations faites par le directoire de ces délégations figure au chapitre 8 « Informations sur la Société et son capital », section 8.3.5 « Capital autorisé non émis » du document de référence 2015.

Ces autorisations financières venant à expiration en 2016, il est proposé à l'assemblée générale de les reconduire afin de conserver la flexibilité dont bénéficie actuellement le directoire pour procéder à des émissions en fonction des conditions du marché et du développement de la Société, en lui permettant de disposer, le moment venu, de possibilités diverses pour émettre différentes valeurs mobilières.

Il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la réalisation par le directoire de toute émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société est soumise à autorisation préalable du conseil de surveillance.

En vertu de ces délégations et autorisations, le directoire pourrait ainsi décider l'émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, à savoir des titres de la Société donnant accès à d'autres titres de capital existant ou à émettre de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances.

Il est précisé qu'en application des dispositions légales telles que modifiées par l'ordonnance du 31 juillet 2014 relative aux droits des sociétés, les émissions de valeurs mobilières ne donnant pas lieu immédiatement ou à terme à une modification du capital social relèvent de la seule compétence du directoire. Sont par conséquent exclues du périmètre des résolutions qui vous sont soumises, les émissions par la Société de titres de créances donnant accès à des actions existantes de la Société et/ou donnant accès à d'autres titres de créances de la Société.

Le directoire ne serait pas autorisé à décider l'émission d'actions de préférence et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence dans le cadre de ces délégations et autorisations.

Nonobstant la politique du directoire de préférer le recours aux augmentations de capital avec maintien du droit

préférentiel de souscription des actionnaires, il ne peut être exclu que dans certaines circonstances, il pourrait être plus opportun et conforme aux intérêts des actionnaires de prévoir la possibilité de procéder à des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription.

Les résolutions sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer prévoient ainsi la possibilité pour le directoire de procéder à des émissions :

- soit, avec maintien du droit préférentiel de souscription dans le cadre des 13^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires) et 17^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières complémentaire réalisée en application de la 13^e résolution) résolutions ;
- soit, avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre des 14^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) au public), 15^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) par placement privé), et 17^e (émission d'actions ou de valeurs mobilières complémentaire réalisée en application des 14^e et 15^e) résolutions.

Nous vous précisons que l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporterait renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit.

Nous vous précisons également que le directoire ne serait pas autorisé à faire usage desdites délégations à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de Elis, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Délégation de compétence au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise (12^e résolution)

Nous vous proposerons aux termes de la **12^e résolution**, dans des conditions identiques à celles conférées par l'assemblée générale du 8 octobre 2014, de réitérer la délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société par **incorporation de primes d'émission, d'apport ou de fusion, de réserves, de bénéfices ou autres**, pour une période de 26 mois. Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées par le directoire en vertu de cette délégation serait identique à celui fixé par l'assemblée générale du 8 octobre 2014, soit 130 millions d'euros, auquel s'ajouterait le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits existants des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société conformément aux dispositions légales en vigueur. Il est précisé que ce plafond serait indépendant.

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société (13^e résolution)

Aux termes de la **13^e résolution**, il vous est demandé de vous prononcer sur le renouvellement de la délégation de compétence donnée au directoire, pour une nouvelle durée de 26 mois, en **vue d'augmenter le capital social de la Société par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à des titres de créances.**

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation vous est proposé à un montant identique à celui voté par l'assemblée générale du 8 octobre 2014, soit 500 millions d'euros (soit environ, 43,85 % du capital social au 9 mars 2016), auquel s'ajouterait le cas échéant le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits existants des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société conformément aux dispositions légales en vigueur. Le montant nominal des émissions réalisées au titre de cette délégation s'imputerait sur le plafond global de 500 millions d'euros défini à la 20^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait lui substituer pendant la période de validité de la 13^e résolution.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, ou titres assimilés, vous est proposé à un montant identique à celui voté par l'assemblée générale du 8 octobre 2014, soit 1 milliard d'euros, et s'imputerait sur le plafond global fixé aux termes de la 20^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait lui substituer pendant la période de validité de la 13^e résolution.

Les actionnaires auraient, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières qui seraient ainsi émises au titre de cette délégation, lequel serait détachable et négociable pendant toute la période de souscription.

Le directoire aurait en outre la faculté d'instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ou, selon le cas, aux valeurs mobilières à émettre par la Société, destiné à permettre aux actionnaires de souscrire un nombre de titres supérieur à celui auquel ils peuvent souscrire à titre irréductible, dans l'hypothèse où les souscriptions à titre irréductibles ne couvriraient pas la totalité de l'augmentation de capital.

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société (14^e, 15^e et 16^e résolutions)

Les **14^e et 15^e résolutions** visent à permettre au directoire **d'émettre, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société.** Le droit préférentiel de souscription attaché aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de ces délégations serait supprimé et le directoire pourrait conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité, cette priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée tant à titre irréductible que réductible.

Comme indiqué ci-avant, la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires permet d'une manière générale de disposer d'une plus grande flexibilité pour saisir les opportunités de marché. La suppression du droit préférentiel de souscription peut en particulier permettre de réaliser des opérations dans le cadre de placements privés, c'est-à-dire dans le cadre d'une offre qui s'adresse exclusivement à des personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour le compte de tiers à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces derniers agissent pour compte propre. Ce mode de placement, qui bénéficie d'une procédure allégée par rapport à l'offre au public, permettrait à la Société d'être, en cas de besoin, plus réactive pour bénéficier des opportunités du marché afin de réaliser une levée rapide de fonds.

À cet effet, et conformément à la recommandation émise par l'Autorité des marchés financiers le 6 juillet 2009, deux résolutions distinctes sont soumises à votre approbation afin de vous permettre d'exprimer un vote distinct sur, d'une part, les opérations par offre(s) au public (14^e résolution), et d'autre part, les opérations par placement privé (15^e résolution).

Le montant nominal maximal des opérations par offre(s) au public qui pourraient être décidées par le directoire avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires en vertu de la 14^e résolution serait plafonné à 114 millions d'euros (soit, environ, 10 % du capital social au 9 mars 2016), étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera le montant nominal des actions ordinaires de la Société à émettre éventuellement au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables.

Le directoire serait autorisé à réaliser des opérations sur le capital par placement privé conformément à la 15^e résolution dans la limite de 5 % du montant du capital social (tel qu'existant à la date de l'opération).



Le montant nominal des opérations qui seraient réalisées en application des 14^e et 15^e résolutions s'imputerait sur le plafond global de 500 millions prévu à la 20^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait lui substituer pendant la période de validité des 14^e et 15^e résolutions.

La valeur nominale maximale des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la délégation visée aux 14^e et 15^e résolutions, serait quant à elle plafonnée à 1 milliard d'euros et s'imputerait également sur le plafond global prévu à la 20^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait lui substituer pendant la période de validité de la 15^e résolution.

Le prix d'émission des titres serait fixé conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (soit, à la date de l'assemblée générale, un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %). Toutefois, en vertu de la 16^e résolution présentée ci-après, et sous réserve de l'adoption de celle-ci, le directoire pourrait fixer, dans la limite de 10 % du capital social de la Société par période de 12 mois, le prix d'émission des actions et des valeurs mobilières émises en vertu des 14^e et 15^e résolutions selon les modalités prévues par cette 16^e résolution.

Chacune de ces deux délégations de compétence permettant d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires serait consentie pour une durée de 26 mois à compter de l'assemblée générale. L'autorisation donnée au directoire de fixer le prix d'émission des augmentations de capital résultant des 14^e et 15^e résolutions serait consentie pour une durée identique à la durée de ces délégations de compétence, soit 26 mois.

Autorisation à donner au directoire d'augmenter le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (17^e résolution)

En complément des 13^e, 14^e et 15^e résolutions présentées ci-avant, il vous est proposé par la 17^e résolution de conférer au directoire, l'autorisation d'augmenter le nombre d'actions ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit, à la date de l'assemblée générale dans les 30 jours de la clôture de la souscription de l'émission

initiale et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Cette délégation de compétence permettrait, en cas de demandes excédentaires de souscription aux augmentations de capital réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions et limites légales, à savoir dans la limite de 15 % de l'émission initiale, et en tout état de cause dans le respect du plafond applicable à cette émission initiale tels que résultant des 13^e, 14^e et 15^e résolutions ci-avant, ou toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la délégation concernée.

Le montant nominal de toute augmentation de capital de la Société réalisée en vertu de cette délégation s'imputerait sur le plafond global prévu à la 20^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait lui se substituer à la 20^e résolution pendant la période de validité de la 17^e résolution.

Cette autorisation donnée au directoire afin de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières complémentaire en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription capital effectuée en application des 13^e, 14^e et 15^e résolutions serait consentie pour une durée identique à la durée de ces délégations de compétence, soit 26 mois.

Nous vous précisons que l'ensemble des nouvelles délégations qui seraient consenties aux termes des 12^e à 17^e résolutions sont conformes aux pratiques habituelles en la matière en termes de montant, plafond et durée et, sous réserve de leur approbation, mettront fin aux délégations ayant le même objet précédemment accordées par l'assemblée générale du 8 octobre 2014. Les rapports des commissaires aux comptes requis par les dispositions légales ou réglementaires afférents à ces délégations de compétence ont été mis à la disposition des actionnaires dans les délais légaux.

En application des dispositions légales et réglementaires, en cas d'utilisation par le directoire d'une ou des délégations prévues aux termes des 12^e à 17^e résolutions, votre directoire vous rendra compte lors de la plus prochaine assemblée générale ordinaire suivant leur utilisation des conditions définitives de l'opération et de leur incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas de suppression du droit préférentiel de souscription.

Enfin, il vous est demandé, de conférer au directoire les pouvoirs appropriés afin de mettre en œuvre les présentes délégations, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales.

Si l'ensemble de ces propositions emportent votre agrément, nous vous invitons à approuver les résolutions qui s'y rapportent.

18^e résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société (hors le cas d'une offre publique d'échange)

Par le vote de la **18^e résolution**, nous vous proposerons de renouveler l'autorisation consentie au conseil de surveillance lors de l'assemblée générale du 8 octobre 2014 à l'effet d'émettre des actions et/ou toutes valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature lorsque les dispositions légales prévues à l'article L. 225-148 du Code de commerce relatives aux augmentations de capital effectuées pour rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange ne sont pas applicables. Cette faculté serait offerte pour une durée de 26 mois et serait limitée à 10 % du montant du capital social, tel qu'existant à la date de l'émission, étant précisé que son montant viendrait s'imputer sur le plafond global de 500 millions d'euros visé à la 20^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait lui substituer pendant la période de validité de la 18^e résolution.

Nous vous rappelons qu'en cas de mise en œuvre de cette délégation, un commissaire aux apports serait chargé de vérifier la consistance et la valeur des apports et, le cas échéant, les modalités de rémunération de l'apport, c'est-à-dire le nombre d'actions nouvelles qui seraient émises par la Société pour rémunérer l'apport qu'elle reçoit.

19^e résolution

Délégation de compétence à donner au directoire de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux salariés

Les autorisations financières données au directoire emportent l'obligation corrélative de présenter à l'assemblée générale un projet de résolution permettant une éventuelle augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce.

Nous vous proposerons en conséquence aux termes de la **19^e résolution** de mettre fin à l'autorisation en vigueur consentie aux termes de la 8^e résolution de l'assemblée générale du 10 février 2015 étant précisé qu'elle n'a pas été utilisée, et au vu du rapport établi par vos commissaires aux comptes, de donner une nouvelle délégation de compétence au directoire, pour une durée de 26 mois à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe. La délégation porterait sur un montant nominal maximum identique à

celui qui figurait dans la délégation conférée au directoire le 10 février 2015, soit 20 millions d'euros, représentant environ de 2 % du capital social au 9 mars 2016, après la mise en place d'un plan d'épargne d'entreprise conformément aux dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail.

Nous vous proposerons de décider que le prix de souscription des actions devra se situer entre 80 % et 100 % de la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription. Exceptionnellement, le prix de souscription des actions pourra se situer entre 100 % et 70 % de cette moyenne lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan est supérieure ou égale à dix 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. Nous vous précisons que le vote de cette résolution emporterait renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles à émettre, pour en réserver la souscription aux salariés adhérents à 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 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.

20^e résolution

Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 13^e à 18^e résolutions

Aux termes de cette 20^e résolution, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 13^e à 18^e résolutions, les émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions seraient plafonnées selon les limites globales décrites ci-après :

- le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourraient être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances ne pourrait excéder 500 millions d'euros, étant précisé que cette limite ne s'appliquerait pas (i) aux augmentations de capital réalisées par incorporation de réserves, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation est permise (12^e résolution), (ii) aux augmentations de capital résultant de la souscription d'actions par les salariés ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées (19^e résolution), (iii) et aux augmentations de capital résultant de l'attribution gratuites d'actions de la Société aux mandataires sociaux et aux salariés (22^e résolution) ci-après ;
- le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourraient être décidées serait de 1 milliard d'euros.

Si cette proposition emporte votre agrément, nous vous invitons à approuver la résolution qui s'y rapporte.



7

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016 Rapport du directoire sur les projets de résolutions

21^e résolution

Autorisation à donner au directoire en vue d'annuler tout ou partie des actions détenues en propres 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 8 octobre 2014 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 11^e 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 26 mois à compter de l'assemblée générale, et l'adoption de cette résolution mettrait fin avec effet immédiat à la délégation ayant le même objet précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 8 octobre 2014.

22^e résolution

Autorisation donnée au directoire à l'effet de consentir des actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés du Groupe

Aux termes de la 22^e résolution, il vous est proposé de renouveler l'autorisation conférée au directoire de procéder à des attributions à titre gratuit d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés ou mandataires sociaux éligibles, de la Société ou de sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou certaines catégories d'entre eux. Cette autorisation vise à associer plus étroitement les mandataires sociaux et les salariés à la performance économique du Groupe et à fidéliser les divers talents du Groupe.

La délégation précédemment consentie au directoire par l'assemblée générale du 8 octobre 2014 a fait l'objet d'une utilisation en 2015, le directoire ayant décidé lors de ses séances des 7 avril 2015 et 21 décembre 2015, la mise en œuvre d'un plan d'actions de performance. Le détail des attributions intervenues en 2015 figure à la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés 2015 (voir chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ») du document de référence 2015. Le directoire vous rend également compte des attributions réalisées au cours de l'exercice 2015 aux termes de son rapport spécial établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourrait représenter plus de 2,5 % du capital social de la Société tel que constaté au jour de la décision d'attribution du directoire, étant précisé que le nombre d'actions

susceptibles d'être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux serait quant à lui limité à 0,55 % du capital social et viendrait s'imputer sur ce plafond de 2,5 %.

Les actions concernées seraient des actions à émettre au titre d'augmentation de capital ou des actions existantes préalablement rachetées par la Société dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par l'assemblée générale.

Le directoire conditionnerait l'acquisition des actions à des critères de performance, étant précisé que les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société seraient assorties d'une ou plusieurs conditions de performance déterminées par le conseil de surveillance lors de la décision d'attribution, évaluées sur plusieurs années. Ainsi, l'attribution définitive des actions à chaque bénéficiaire pourra être nulle, partielle ou totale, en fonction des niveaux d'atteinte des objectifs qui seront définis par le ou les plans d'attribution d'actions. Il est également précisé que le conseil de surveillance fixera en outre pour chacun des dirigeants mandataires sociaux, la quantité des actions qu'il sera tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Nous vous précisons à ce titre que le conseil de surveillance a décidé, s'agissant des actions de performance attribuées en 2015 aux membres du directoire que ceux-ci seront tenus de conserver au nominatif pur, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions dans les conditions suivantes :

- pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe pendant la durée de son mandat ;
- pour les autres membres du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à l'atteinte de deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe respective pendant la durée de leurs mandats respectifs.

Plus généralement, il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la mise en œuvre éventuelle de cette autorisation par le directoire serait soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance.

En cas de mise en œuvre de cette autorisation, l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendrait définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans, et les bénéficiaires devraient conserver lesdites actions pendant une durée fixée par le directoire. Il est à ce titre précisé que le directoire serait autorisé, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. Les membres du directoire seraient obligatoirement soumis à une période de conservation d'une durée minimum de deux ans.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois à compter de l'assemblée générale.

Si cette proposition emporte votre agrément, nous vous invitons à approuver la résolution qui s'y rapporte.

23^e 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.

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

7.3 PROJET DE RÉOLUTIONS

7.3.1 RÉOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015

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 sur le rapport du directoire et sur les comptes annuels, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015, approuve tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, et faisant ressortir une perte de 54 840 382,93 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'assemblée générale constate que les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit code engagées par la Société au cours de l'exercice écoulé s'élèvent à la somme de 19 471 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

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 sur le rapport du directoire et sur les comptes consolidés, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, approuve tels qu'ils lui ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2015, comprenant le bilan, le compte de résultat consolidé et l'annexe ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, lesquels font ressortir un résultat net part du Groupe déficitaire de 57 613 milliers d'euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire, décide d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2015, qui s'élève à 54 840 382,93 euros, au compte de report à nouveau dont le solde débiteur se trouve porté de 52 436 825,89 euros à 107 277 208,82 euros.

Il est rappelé qu'il n'a été distribué aucun dividende au titre des trois précédents exercices sociaux clos les 31 décembre 2014, 2013 et 2012.

Quatrième résolution

Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur les réserves

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 et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015, décide de procéder à une distribution exceptionnelle en numéraire prélevée sur le compte de prime d'émission d'un montant total de 39 902 158,45 euros, soit une distribution unitaire de 0,35 euro par action, sur la base d'un capital composé de 114 006 167 actions à la date du 9 mars 2016.

Le droit à distribution exceptionnelle sera détaché le 6 juin 2016 et la date de mise en paiement est fixée au 8 juin 2016. 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 correspondant aux droits non versés à hauteur de ces actions seraient affectées au poste report à nouveau.



7 | Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

Projet de résolutions

L'assemblée générale confère en tant que de besoin, tous pouvoirs au directoire à l'effet de déterminer les modalités de cette mise en distribution, et mettre en œuvre la distribution exceptionnelle, imputer son montant sur la prime d'émission, et plus généralement, faire le nécessaire, prendre toutes mesures utiles pour assurer la bonne fin des opérations objet de la présente résolution.

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 bénéfices 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 la totalité.

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 spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve dans toutes ses dispositions les termes dudit rapport ainsi que les conventions et engagements réglementés qui y sont mentionnés, conclus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, et prend acte des conventions et engagements réglementés conclus lors d'exercices précédents et dont la conclusion a été antérieurement autorisée et approuvée par l'assemblée générale.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Marc Frappier

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, constatant que le mandat de membre du conseil de surveillance de Marc Frappier vient à expiration ce jour, décide 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 statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019 et se tenant dans le cours de l'année 2020.

Septième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Michel Datchary

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

constatant que le mandat de membre du conseil de surveillance de Michel Datchary vient à expiration ce jour, décide 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 statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2019 et se tenant dans le cours de l'année 2020.

Huitième résolution

Ratification de la cooptation de Maxime de Bentzmann en qualité de membre du conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, ratifie la cooptation de Maxime de Bentzmann, en qualité de membre du conseil de surveillance, décidée par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 9 mars 2016 en remplacement d'Eric Schaefer, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2017 et se tenant dans le cours de l'année 2018.

Neuvième résolution

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Xavier Martiré, Président du directoire

L'assemblée générale, consultée en application du Code AFEP-MEDEF (paragraphe 24.3), statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du conseil de surveillance, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Xavier Martiré au titre de son mandat de Président du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, tels que présentés au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.5 « Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2015 de la Société et figurant dans le rapport du directoire sur les projets de résolution.

Dixième résolution

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 aux membres du directoire (Louis Guyot et Matthieu Lecharny)

L'assemblée générale, consultée en application du Code AFEP-MEDEF (paragraphe 24.3), statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du conseil de surveillance, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Louis Guyot et Matthieu Lecharny, au titre de leur mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, tels que présentés au chapitre 4

« Gouvernement d'entreprise », section 4.5 « Rémunération et avantages des membres du directoire et du conseil de surveillance » du document de référence 2015 de la Société et figurant dans le rapport du directoire sur les projets de résolution.

Onzième 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, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et du règlement de la Commission européenne n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, autorise le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à acquérir ou à faire acquérir, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations et dans les limites énoncées ci-après, des actions de la Société.

Les achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par le règlement de la Commission européenne n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 et par la loi ou qui viendrait à être permise par la loi ou la réglementation française ou européenne, 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 liées à l'émission de toutes valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la Société, et permettre la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la Société ;
- 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 salariés ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'allocation d'actions aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe ;
- conserver des actions en vue de les remettre en paiement ou en échange ou autrement dans le cadre d'opérations de croissance externe de la Société ou du Groupe, conformément aux pratiques de marché et à la réglementation applicable, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital social de la Société ;

- annuler éventuellement des actions acquises conformément à l'autorisation donnée aux termes de la 24^e résolution de l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire le 8 octobre 2014, et de la 21^e résolution de la présente assemblée générale statuant en la forme extraordinaire sous réserve de son approbation.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société et par tous moyens, sur le marché, hors marché, de gré à gré ou par utilisation de mécanismes optionnels, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de l'entreprise conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

Les opérations d'acquisition, de cession et de transfert ci-dessus décrites pourront être effectuées par tous moyens compatibles avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs.

L'assemblée générale fixe le prix maximum d'achat à 30 euros par action (hors frais d'acquisition), étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital notamment d'augmentation de capital 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 prix maximum global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra excéder 350 millions d'euros.

Le nombre d'actions pouvant être acquis pendant la durée du programme ne pourra excéder 10 % du capital social composé au 31 décembre 2015 de 114 006 167 actions d'une valeur nominale de 10 euros, soit 11 400 616 actions, étant précisé que (i) 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 du Code de commerce, et (ii) le nombre d'actions auto détenues devra être pris en considération afin que la Société reste en permanence dans la limite d'un nombre d'actions auto détenues au maximum égal à 10 % du nombre d'actions composant son capital social.

À titre indicatif, le montant maximum du programme est donc de 337 574 070 euros (hors frais de négociation), compte tenu des 148 147 actions auto détenues à la date du 31 décembre 2015. Le nombre maximum de titres pouvant être acquis est donc, en l'absence de revente, de 11 252 469 actions.

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 ordinaire des actionnaires en date du 24 juin 2015, dans sa 14^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, passer tous ordres de bourse sur tous marchés, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, 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 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 dudit code, les informations relatives à la réalisation du présent programme de rachat.

7.3.2 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Douzième résolution

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

L'assemblée générale, réunie en la forme extraordinaire et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4 et L. 225-130 :

1. Délègue au directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation successive ou simultanée de primes d'émission, d'apport ou de fusion, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise, sous forme de création et d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou de la combinaison de ces deux modalités.
2. Décide que le montant maximal d'augmentation de capital qui pourrait être ainsi réalisée ne pourra dépasser le montant global des sommes pouvant être incorporées, ni le plafond de 130 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant, auquel s'ajouterait le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits existants des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société conformément aux dispositions légales en vigueur, étant précisé que ce plafond est distinct et autonome du plafond prévu à la 20^e résolution de la présente assemblée générale.
3. Décide qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution d'actions gratuites et conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, les droits formant rompus ne

seront pas négociables et que les valeurs mobilières correspondantes seront vendues, étant précisé que les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions légales.

4. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital ;
 - déterminer les dates, modalités et autres caractéristiques des émissions ;
 - imputer sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les frais, charges et droits afférents à l'augmentation de capital, et le cas échéant, prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social après augmentation de capital ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, 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 ; et
 - plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts, demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 12^e résolution.

Treizième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce prévues aux articles L. 225-129 et suivants et L. 228-91 et suivants et notamment les articles L. 225-129-2 et L. 228-92 dudit code :

1. Délègue au directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social de la Société, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en euros, en devises étrangères par l'émission en France et/ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, (i) d'actions ordinaires (ii) et/ou de toutes valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires nouvelles ou existantes de la Société, étant précisé que la souscription de ces actions et autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.
2. Décide que dans le cadre de cette délégation, les valeurs mobilières susceptibles d'être émises pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies par les dispositions de l'article L. 228-91 et suivants du Code de commerce.
3. Décide de fixer ainsi qu'il suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser le plafond de 500 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant, (soit 43, 85 % du capital social tel que constaté au 9 mars 2016), étant précisé que :
 - à ce montant s'ajoutera le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des titulaires de valeurs mobilières et des titulaires d'autres droits donnant accès au capital de la Société,
 - toute augmentation de capital réalisée en vertu de cette délégation s'imputera sur le plafond global de 500 millions d'euros fixé à la 20^e résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la période de validité de la présente délégation ;
 - le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser le plafond d'1 milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, étant précisé que toute émission réalisée en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global fixé à la 20^e résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de son approbation, ou le montant qui serait fixé par toute autre résolution de même nature qui pourrait lui substituer pendant la période de validité de la présente délégation.
4. Prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte au profit des titulaires de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdites valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme.
5. En cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence, l'assemblée générale :
 - décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible ;
 - confère néanmoins au directoire la faculté d'accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
 - décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le directoire pourra utiliser, dans les conditions



7 | Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

Projet de résolutions

prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce :

- limiter le montant de l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres émis non souscrits, sur le marché français et/ou international.
6. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :
- arrêter les conditions de la (ou des) augmentation de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
 - déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques 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, les modalités de leur libération et leur date de jouissance (le cas échéant rétroactive) ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, 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 ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation ;
 - plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des

émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts, demander la cotation de toutes valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.

7. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres Elis, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 13^e résolution.

Quatorzième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, avec faculté de souscription des actionnaires par priorité

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport des commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-135, L. 225-136 et L. 225-148 dudit code, ainsi qu'aux dispositions de l'article L. 228-92 et L. 228-93 du même code :

1. Délègue au directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, la compétence pour procéder, sur ses seules décisions à une ou plusieurs augmentations de capital social de la Société, par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, et/ou à terme à l'attribution de titres de créances, étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée, soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, soit par l'apport à la Société de titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger

selon les règles y applicables, initiée par la Société ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 114 millions d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, étant précisé que :
 - à ce montant s'ajoutera le montant nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, et ce y compris si les actions sont émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger selon les règles y applicables, sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;
 - que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global de 500 millions d'euros prévu à la 20^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son adoption, ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui substituer pendant la période de validité de la présente délégation ;
 - décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'1 milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise visé à la 20^e résolution de la présente assemblée, étant précisé que le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond prévu à la 20^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son adoption, ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui substituer pendant la période de validité de la présente délégation.
3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, étant précisé que le directoire pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité, sur toute ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce, cette priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée, le cas échéant, tant à titre irréductible que réductible.
4. Prend acte et décide, en tant que de besoin, qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires des valeurs mobilières émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises donneront droit.
5. Décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera fixé conformément à la législation et à la réglementation en vigueur (soit, au jour de la présente assemblée, sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur), après correction, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant.
6. Décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ;
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits.
7. Autorise expressément le directoire à faire usage, en toute ou partie, de cette délégation de compétence, à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société sur les valeurs mobilières émises par toute



société répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce, et ce dans les conditions prévues dans la présente résolution (à l'exception des contraintes relatives au prix d'émission fixées au paragraphe 5 ci-dessus).

8. Décide que le directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
- déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre ainsi que leurs termes et conditions, notamment, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission ;
- déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement ;
- déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises ;
- 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 selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
- prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois ;
- plus particulièrement, en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger selon les règles y applicables, initiée par la Société :
 - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,

- fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
- déterminer les modalités d'émission dans le cadre, soit d'une offre publique d'échange, soit d'une offre publique d'achat ou d'échange à titre principal assortie d'une offre publique d'échange ou offre publique d'achat à titre subsidiaire, soit d'une offre publique alternative d'achat ou d'échange ;
- fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, 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 ;
- 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 ;
- d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s), 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 et généralement faire le nécessaire.

9. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres Elis, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 14^e résolution.

Quinzième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport

du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, et constaté la libération intégrale du capital social de la Société, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-92 et aux dispositions de l'article 411-2 du Code monétaire et financier :

1. Délègue au directoire la compétence, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, de procéder sur ses seules décisions à une ou plusieurs augmentations de capital social, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 5 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en devises étrangères, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société existant ou à émettre, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ; il est précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.
2. Le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global de 500 millions d'euros prévu à la 20^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui substituer pendant la période de validité de la présente délégation.
3. Décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal d'1 milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, étant précisé que le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global d'1 milliard prévu à la 20^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui substituer pendant la période de validité de la présente délégation.
4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.
5. Prend acte et décide, en tant que de besoin, qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises donneront droit.
6. Décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera fixé conformément à la législation et la réglementation en vigueur (soit, au jour de la présente assemblée, sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés des trois derniers jours de bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation du prix d'émission, éventuellement diminuée de la décote prévue par la législation et la réglementation en vigueur), après correction, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant.
7. Décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ;
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits.
8. Décide que le directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leur prix d'émission ainsi que le montant de la prime dont la libération pourra, le cas échéant, être demandée au moment de l'émission ;



7 | Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

Projet de résolutions

- déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement ;
 - déterminer le mode de libération des actions et/ou des valeurs mobilières émises ;
 - 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 selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - prévoir la faculté de suspendre, éventuellement, l'exercice des droits à ces titres pendant un délai maximal de trois mois ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, 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 ;
 - 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 ;
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) envisagée(s), 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 et généralement faire le nécessaire.
9. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres Elis, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au

directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 15^e résolution.

Seizième résolution

Autorisation à donner au directoire, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital social de la Société, sans droit préférentiel de souscription, de fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L.225-136, 1^o alinéa 2 du Code de commerce :

1. Autorise le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, pour chacune des émissions décidées dans le cadre des délégations de compétence consenties en application des 14^e et 15^e résolutions qui précèdent soumises à la présente assemblée générale, et dans la limite de 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par les résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital émises, selon les modalités suivantes :
 - (a) 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 % ;
 - (b) 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) ci-dessus.
2. Décide que le directoire disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution dans les conditions prévues par la résolution au titre de laquelle l'émission est décidée.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 16^e résolution.

Dix-septième résolution

Autorisation à donner au directoire d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. Autorise le directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, à augmenter le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société, réalisée avec ou sans droit préférentiel de souscription en application des 13^e, 14^e et 15^e résolutions qui précèdent sous réserve de leur approbation, dans des délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission initiale (soit, à titre indicatif, au jour de la présente assemblée dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.
2. Décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente autorisation s'imputera sur le plafond global de 500 millions prévu à la 20^e résolution de la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 17^e résolution.

Dix-huitième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 du Code de commerce :

1. Délègue au directoire avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires et lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, pour une durée de 26 mois, à compter de la présente assemblée

générale, la compétence pour procéder à une augmentation de capital et émettre toutes valeurs mobilières donnant accès au capital (à l'exception d'actions de préférence) dans la limite de 10 % de son capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global de 500 millions d'euros fixé à la 20^e résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de l'approbation de ladite résolution, ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation.

2. Décide en tant que de besoin de supprimer au profit des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront émises en vertu de la présente délégation.
3. Décide que le directoire aura tous pouvoirs à cet effet, notamment pour fixer les termes et conditions et les modalités de l'opération dans les limites des dispositions législatives et réglementaires applicables, procéder à l'évaluation des apports, décider l'augmentation de capital ou l'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et rémunérant l'opération d'apport, et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation à plein de la réserve légale, et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 18^e résolution.

Dix-neuvième 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 à 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 en la forme extraordinaire, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138 du Code de



commerce, et des articles L.3332-1 et L.3332-18 et suivants du Code du travail :

1. Délègue au directoire, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale, sa compétence à l'effet de procéder à des augmentations du capital social après la mise en place du plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du travail, 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, d'un montant nominal maximum de 20 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. Il est précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue.
2. 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 des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société.
3. Délègue au directoire le soin d'arrêter la liste précise des bénéficiaires et les conditions d'ancienneté des salariés exigées pour souscrire à l'augmentation du capital, et le nombre d'actions à attribuer à chacun d'eux, conformément à l'article L. 225-138 I. alinéa 2 du Code de commerce.
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. Le prix de souscription des actions à verser par les bénéficiaires visés ci-dessus ne pourra ni être supérieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription, ni être inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et suivants du Code du travail est supérieure ou égale à 10 ans.
5. Décide que le directoire pourra également prévoir en application de la présente autorisation, l'attribution aux salariés d'actions gratuites 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 à l'article L. 3332-21 du Code du travail.

6. Confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment :
 - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
 - fixer le nombre des actions nouvelles et/ou valeurs mobilières à émettre et leur date de jouissance ;
 - fixer le prix de souscription ainsi que les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits ;
 - fixer les délais et modalités de libération des souscriptions ;
 - constater la réalisation de la ou des augmentations de capital et apporter aux statuts les modifications qui en résulteront ;
 - imputer les frais de la ou des augmentations de capital sur le montant des primes y relatives et le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du montant du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - d'une façon générale, décider et effectuer, soit par lui-même, soit par mandataire, toutes opérations et formalités, et faire le nécessaire en vue de la réalisation de la ou des augmentations de capital.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 10 février 2015 aux termes de sa 8^e résolution.

Vingtième résolution

Limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des 13^e à 18^e résolutions

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, décide, de fixer, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 13^e à 18^e résolutions, les limites globales des émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions ainsi qu'il suit :

- a) Le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances ne pourra dépasser 500 millions d'euros, ce montant pouvant être majoré du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au

titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, étant précisé que cette limite ne s'appliquera pas :

- aux augmentations de capital par incorporation de réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise conformément aux termes de la 12^e résolution de la présente assemblée ;
- aux augmentations de capital réalisées au profit de salariés et la Société ou d'une société du Groupe adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de Groupe effectuées conformément aux dispositions de la 19^e résolution de la présente assemblée ;
- aux augmentations de capital résultant de l'attribution gratuites d'actions de la Société aux mandataires sociaux et aux salariés effectuées conformément aux dispositions de la 22^e résolution de la présente assemblée.

b) Le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées sera d'1 milliard d'euros.

Vingt-et-unième 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 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 26 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, et avec faculté de subdélégation, 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.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014 aux termes de sa 24^e résolution.

Vingt-deuxième résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet de consentir des actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés du Groupe tels que définis par la loi

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1, L. 225-197-2 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise, le directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société.
2. Décide que les bénéficiaires des attributions pourront, sous réserve des dispositions de l'article L. 225-197-6 du Code de commerce, être les dirigeants mandataires sociaux éligibles au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce, et les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux.
3. Décide que le directoire déterminera les critères et conditions d'attribution des actions notamment l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chaque bénéficiaire et procédera aux attributions.
4. Décide que le nombre maximum total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourra représenter plus de 2,5 % du capital social de la Société tel que constaté au jour de la décision du directoire, compte non tenu des éventuelles actions supplémentaires à émettre ou à attribuer à titre d'ajustement pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition.
5. Décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation au profit des dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société, ne devront pas représenter un pourcentage supérieur à 0,55 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de décision d'attribution par le directoire (sous réserve des éventuels ajustements mentionnés ci-dessus), lequel s'imputera sur le plafond de 2,5 % du capital susmentionné au paragraphe 4 ci-dessus.
6. Décide que l'acquisition définitive des actions au profit des dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société devra être conditionnée au respect de conditions cumulatives de présence et à l'atteinte de condition(s) de performance déterminée(s) par le



conseil de surveillance lors de la décision d'attribution, lesquelles seront évaluées sur plusieurs années.

7. Décide que :

- la période d'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera fixée par le directoire, étant précisé que cette période ne pourra être inférieure à deux ans à compter de la date d'attribution ; et
- les bénéficiaires seront tenus de conserver lesdites actions pendant une durée fixée par le directoire, étant précisé que l'assemblée générale autorise le directoire, dans la mesure où la période d'acquisition pour toute ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées.

En tant que de besoin, il est rappelé que le directoire pourra prévoir des durées de période d'acquisition et de conservation supérieures aux durées minimales fixées ci-dessus.

Par dérogation à ce qui précède, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la 2^e ou 3^e des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir ; dans ce dernier cas, lesdites actions seront librement cessibles à compter de leur attribution définitive.

8. Prend acte que toute attribution aux membres du directoire sera décidée par le conseil de surveillance, et que lors de chaque attribution le conseil de surveillance pourra, soit décider que les actions ainsi attribuées ne pourront être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions devant être conservée au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions. Les membres du directoire seront dans tous les cas tenus de conserver lesdites actions acquises pendant une durée minimale de deux ans.
9. Prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises en vertu de la présente résolution.
10. Autorise le directoire à déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées pendant les périodes d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires.
11. Confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et notamment pour :

- fixer, et le cas échéant modifier toutes les dates et modalités des attributions gratuites d'actions qui seraient effectuées en vertu de la présente autorisation ;
- suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements ;
- déterminer si les actions à attribuer gratuitement consisteront en des actions à émettre ou en des actions existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'acquisition définitive ;
- fixer le nombre d'actions à émettre et leur date de jouissance ;
- fixer, dans les limites légales et réglementaires, les conditions de l'émission des actions attribuées ;
- procéder pendant la période d'acquisition à tous ajustements de manière à préserver les droits des bénéficiaires en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, et en particulier, déterminer les conditions dans lesquelles le nombre d'actions attribuées sera ajusté ;
- fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, 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 ;
- constater la réalisation des émissions d'actions et procéder aux modifications corrélatives des statuts ; et
- plus généralement, procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.

La présente autorisation est consentie pour une période de 38 mois à compter de la présente assemblée, et l'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 8 octobre 2014, aux termes de sa 21^e résolution.

Le directoire informera chaque année l'assemblée générale, dans les conditions légales et réglementaires, en particulier conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

Vingt-troisième 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.

7.4 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Un état récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs en matière d'augmentation de capital consenties au directoire et de leur utilisation au cours de

l'exercice 2015 figure au chapitre 8, « Informations sur la Société et le capital de la Société », section 8.3.5 « Capital autorisé non émis », du document de référence 2015.

7.5 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 2015

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 2015, 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, les comptes

consolidés 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, les comptes consolidés, 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.

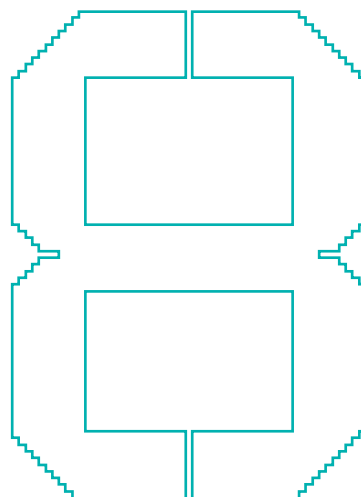
Nous espérons que l'ensemble des propositions que vous a fait le directoire dans son rapport recevra votre agrément, et que vous voudrez bien adopter les résolutions qui vous sont soumises.

Le conseil de surveillance

Informations

sur la Société et son capital





8.1	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	286	8.4	RACHATS D' ACTIONS	293
8.1.1	Dénomination et siège social	286	8.4.1	Programme de rachat par Elis de ses propres actions en cours	293
8.1.2	Forme juridique et législation applicable	286	8.4.2	Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine assemblée générale du 27 mai 2016	294
8.1.3	Forme sociale antérieure	286	8.4.3	Contrat de liquidité	294
8.1.4	Lieu et numéro d'immatriculation	286	8.5	INFORMATIONS RELATIVES À L'ACTIONNARIAT	295
8.1.5	Date de constitution et durée	286	8.5.1	Répartition du capital et des droits de vote	295
8.1.6	Lieu de consultation des documents sociaux	286	8.5.2	Droit de vote double	295
8.2	STATUTS	286	8.5.3	Contrôle de la Société	296
8.2.1	Objet social (article 3 des statuts)	287	8.5.4	Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes assimilées	296
8.2.2	Organes d'administration, de direction et de surveillance (articles 12 à 22 des statuts)	287	8.5.5	Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser des participations croisées	296
8.2.3	Exercice social (article 25 des statuts)	287	8.5.6	Franchissement de seuils	297
8.2.4	Droits des actionnaires	287	8.5.7	Participation des salariés au capital de Elis	298
8.2.5	Assemblées générales (articles 23 et 24 des statuts)	288	8.5.8	Intérêts des membres du directoire et du conseil de surveillance dans le capital de Elis	298
8.2.6	Conventions conclues avec les dirigeants, les filiales directes et indirectes	289	8.5.9	Autres informations concernant le capital	298
8.2.7	Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle	289	8.5.10	Événements susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L. 225-100-3 du Code de commerce)	299
8.2.8	Franchissements de seuil (article 8 des statuts)	289	8.6	DIVIDENDES	300
8.2.9	Identification des porteurs de valeurs mobilières (article 7 des statuts)	289	8.6.1	Politique de distribution de dividendes	300
8.2.10	Clauses statutaires restrictives de transfert d'actions	290	8.6.2	Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	300
8.3	INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ^{IRFA}	290	8.6.3	Délai de prescription	300
8.3.1	Stipulations particulières régissant les modifications du capital social	290	8.7	MARCHÉ DU TITRE	300
8.3.2	Montant et composition du capital social	290	8.7.1	Place de cotation	300
8.3.3	Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	290	8.7.2	Volumes traités et évolution des cours en 2015	301
8.3.4	Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions	291	8.8	TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL SOCIAL	301
8.3.5	Capital autorisé non émis	292	8.8.1	Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances	301
8.3.6	Informations relatives à la dilution potentielle du capital social	293	8.8.2	Notation	302
8.3.7	Nantissements	293	8.9	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE	303
			8.10	LISTE DES PRINCIPALES FILIALES	304



8

Informations sur la Société et son capital

Renseignements concernant la Société

8.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

8.1.1 DÉNOMINATION ET SIÈGE SOCIAL

La dénomination sociale de la Société est Elis.

Le siège social de la Société est situé au 33, rue Voltaire à Puteaux (92800).

8.1.2 FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

La Société est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance de droit français, régie par les dispositions légales et réglementaires applicables en France (et notamment celles du Livre II du Code de commerce) et par ses statuts.

8.1.3 FORME SOCIALE ANTÉRIEURE

La Société a été constituée en 2007 sous la forme sociale de société par actions simplifiée. Elle a été transformée en société anonyme à directoire et conseil de surveillance le 5 septembre 2014 dans la perspective de son introduction en bourse.

8.1.4 LIEU ET NUMÉRO D'IMMATRICULATION

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro B 499 668 440.

8.1.5 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 10 août 2007 pour une durée de 99 années à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 26 août 2106, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

8.1.6 LIEU DE CONSULTATION DES DOCUMENTS SOCIAUX

Les documents juridiques relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à l'assemblée générale par le directoire et le conseil de surveillance, et plus généralement tous les documents devant être adressés ou mis à la disposition des actionnaires et visés aux articles L. 225-115, L. 225-116 et L. 225-117 du Code de commerce peuvent être consultés au siège social de la Société, 33, rue Voltaire à Puteaux (92800) – France (téléphone : + 33 (0)1 41 25 45 00). En outre sont également disponibles sur le site internet de la Société (<http://www.corporate-elis.com>) les informations financières historiques ainsi que l'information réglementée du Groupe.

8.2 STATUTS

Les statuts ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables à une société anonyme à directoire et conseil de surveillance de droit français. Les principales stipulations des statuts décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société tels que révisés le 12 février 2015 afin de les mettre en conformité avec les dispositions applicables aux sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

8.2.1 OBJET SOCIAL (ARTICLE 3 DES STATUTS)

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

- la prise de participation, par voie d'apport, d'achat, de souscription ou autrement, dans toutes sociétés, quels qu'en soient la forme et l'objet ;
- toutes prestations de services au profit des entreprises en matière de gestion, et notamment dans les domaines administratif, comptable, financier, informatique et commercial ;
- l'exploitation de tous brevets et marques, notamment par voie de licence ;
- la location de tous matériels et équipements de quelque nature qu'il soit ;
- la propriété, par voie d'acquisition, ou autrement, et la gestion, notamment sous forme de location, de tous immeubles et biens ou droits immobiliers ;
- la participation directe ou indirecte à toutes opérations pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social par la création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation et par tous autres moyens et sous toutes formes utilisées en France et à l'étranger ; et
- plus généralement, toutes les opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social précité et à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en favoriser la réalisation.

8.2.2 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE (ARTICLES 12 À 22 DES STATUTS)

Les informations relatives au directoire et au conseil de surveillance telles que définies dans les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance sont présentées au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise »,

sections 4.1 « Organes de direction et de surveillance » et 4.3 « Rapport du Président du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne », du présent document de référence 2015.

8.2.3 EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 25 DES STATUTS)

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

8.2.4 DROITS DES ACTIONNAIRES

Droits, privilèges, restrictions et obligations attachés aux actions (article 10 des statuts)

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux présents statuts et aux décisions des assemblées générales.

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation, à une fraction égale à celle du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions anciennes pour exercer un droit quelconque, ou encore en cas d'échange ou d'attribution de titres donnant droit à un titre nouveau contre remise de plusieurs actions anciennes, les titres isolés ou en nombre

inférieur à celui requis ne donneront aucun droit à leurs porteurs contre la Société, les actionnaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société, de sorte que les copropriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par l'un d'entre eux ou par un mandataire unique, désigné par justice en cas de désaccord.

Droits de vote double (article 9 des statuts)

Conformément aux termes de l'article 9 des statuts de la Société dont les stipulations sont devenues applicables à compter de l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris (11 février 2015), il n'est pas fait usage de la faculté de déroger à l'attribution d'un droit de vote double prévue à l'article L. 225-123 al 3 du Code de commerce. Ainsi, un droit de vote double est



attribué à compter du 3 avril 2016 au profit des actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une inscription continue au nominatif par un même actionnaire pendant une durée minimum de deux ans.

Conformément à l'article L. 225-123 al. 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai minimum de détention indiqué ci-dessus.

Restriction statutaire à l'exercice des droits de vote (article 8 des statuts)

L'article 8 des statuts de la Société prévoit une obligation d'information à la charge de tout actionnaire qui viendrait à détenir une fraction égale à 1 % du capital social ou des droits de vote de la Société, ou tout multiple de cette fraction à compter du franchissement de l'un de ces seuils. En cas de non-respect, de cette obligation d'information et à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant 1 % du capital social des droits de vote, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés pour toute assemblée générale d'actionnaire qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification de franchissement de seuil.

8.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLES 23 ET 24 DES STATUTS)

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales de la Société dans les conditions prévues par la loi.

Tout actionnaire peut participer aux assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute assemblée en votant par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par

Répartition des bénéfices (article 26 des statuts)

Le résultat de chaque exercice se détermine conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Si le résultat de l'exercice le permet, après prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'assemblée, sur proposition du directoire peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise de titres du portefeuille ou d'actifs de la Société.

La part de chaque actionnaire dans les bénéfices et sa contribution aux pertes est proportionnelle à sa quotité dans le capital social.

Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires. Il n'existe aucune stipulation particulière régissant la modification des droits des actionnaires plus stricte que la loi.

correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Sur décision du directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil de surveillance ou, en son absence, par le Vice-président. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

8.2.6 CONVENTIONS CONCLUES AVEC LES DIRIGEANTS, LES FILIALES DIRECTES ET INDIRECTES

Les informations relatives aux conventions conclues avec les dirigeants, les filiales directes et indirectes sont présentées au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.1.6 « Conventions réglementées » et sont

par ailleurs décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes lequel figure à la section 4.2 du chapitre 4 précité.

8.2.7 CLAUSES STATUTAIRES SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE SUR LA SURVENANCE D'UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Il n'existe aucune disposition dans les statuts de la Société susceptible d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle.

8.2.8 FRANCHISSEMENTS DE SEUIL (ARTICLE 8 DES STATUTS)

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, ou cesse de détenir, directement ou indirectement, une fraction égale ou supérieure à 1 % du capital social ou des droits de vote de la Société, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède ainsi que des valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote qui y sont potentiellement attachés au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception, adressée au siège social au plus tard à la clôture du 4^e jour de bourse suivant le jour du franchissement de seuil.

Pour la détermination des seuils visés ci-dessus, il est tenu compte également des actions ou droits de vote détenus

indirectement et des actions ou des droits de vote assimilés aux actions ou aux droits de vote possédés tels que définis par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

En cas de non-respect des dispositions prévues ci-dessus, les sanctions prévues par la loi en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux ne s'appliqueront aux seuils statutaires que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 1 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires, soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

8.2.9 IDENTIFICATION DES PORTEURS DE VALEURS MOBILIÈRES (ARTICLE 7 DES STATUTS)

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles

pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.



8

Informations sur la Société et son capital

Informations relatives au capital de la société

8.2.10 CLAUSES STATUTAIRES RESTRICTIVES DE TRANSFERT D' ACTIONS

Il n'existe aucune restriction dans les statuts acceptée par les membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des

règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant une obligation de conservation d'actions.

8.3 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RFA

8.3.1 STIPULATIONS PARTICULIÈRES RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL SOCIAL

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de stipulations spécifiques, le capital social peut être

augmenté, réduit ou amorti par tous modes et toutes manières autorisées par la loi.

8.3.2 MONTANT ET COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2015, le capital social de la Société s'élève à la somme de 1 140 061 670 euros, divisé en 114 006 167 actions d'une valeur nominale de 10 euros

chacune, intégralement souscrites, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

8.3.3 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Le tableau ci-après présente l'évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices :

Date	Nature de l'opération	Montant de l'opération (en euros)	Prime d'émission/fusion (en euros)	Capital avant opération (en euros)	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Valeur nominale après opération (en euros)	Capital après opération (en euros)
04/11/2013	Réduction de capital par division du nominal	107 331 782,50		214 663 565	214 663 565	214 663 565	0,50	107 331 782,50
17/12/2013	Augmentation de capital	353 845 494,50	-	107 331 782,50	214 663 565	922 354 554	0,50	461 177 277
29/01/2014	Augmentation de capital	36 433 132	6 566 867,98	461 177 277	922 354 554	995 220 818	0,50	497 610 409
08/10/2014	Augmentation de capital	1	-	497 610 409	995 220 818	995 220 820	0,50	497 610 410
06/11/2014	Regroupement d'actions ^(a)			497 610 410	995 220 820	49 761 041	10	497 610 410
10/02/2015	Exercice de bons de souscription d'actions ^(b)	19 398 010	-	497 610 410	49 761 041	51 700 842	10	517 008 420
10/02/2015	Augmentation de capital en rémunération d'apport ^(c)	16 318 630	4 863 972	517 008 420	51 700 842	53 332 705	10	533 327 050
10/02/2015	Réduction de capital ^(d)	16 354 060	(3 463 070)	53 332 705	51 697 299	51 697 299	10	516 972 990
10/02/2015	Augmentation de capital ^(e)	84 627 150	25 388 145	516 972 990	51 697 299	60 160 014	10	601 600 140
12/02/2015	Augmentation de capital (introduction en bourse)	538 461 530	161 538 459	601 600 140	60 160 014	114 006 167	10	1 140 061 670

(a) Dans le cadre du regroupement des actions de la Société, le nominal des actions a été multiplié par 20, passant de 0,50 euro à 10 euros et le nombre d'actions composant le capital social a été divisé par 20, ramenant ainsi le nombre d'actions le composant à 49 761 041.

(b) L'admission des actions de la Société sur le marché réglementé a constitué un cas d'exercice des BSA. À ce titre, et conformément aux termes et conditions des BSA, 3 879 602 BSA sont devenus exerçables du fait de l'introduction en bourse (cet événement déclencheur de l'exercice étant exclusif du 2^e événement déclencheur – cession des actions – prévu dans les termes et conditions des BSA), et 1 939 801 actions nouvelles ont ainsi été émises par suite de l'exercice des 3 879 602 BSA. Les BSA non exerçables et/ou non exercées par suite de l'introduction en bourse de la Société sont devenus caducs.

(c) Fusion-absorption de la société Quasarellis.

(d) Par suite de l'annulation d'actions détenues en propre par la Société en conséquence de la réalisation de la fusion-absorption de la société Quasarellis.

(e) Augmentation de capital souscrite en intégralité par Legendre Holding 27 dont le prix de souscription a été intégralement libéré par compensation avec une créance détenue par Legendre Holding 27 à l'encontre de la Société au titre d'un prêt intra-groupe conclu le 14 juin 2013 tel que modifié par avenants les 23 septembre 2014 et 22 octobre 2014 (voir chapitre 4.2, « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés », du document de référence 2015).

8.3.4 AUTO-CONTRÔLE, AUTO-DÉTENTION ET ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

Au 31 décembre 2015, la Société détenait 148 147 actions propres, représentant 0,129 % du capital de la Société, intégralement détenues dans le cadre du contrat de

liquidité (voir ci-après, section 8.4 « Rachat d'actions »). Ces actions sont dépourvues de droit de vote.

8.3.5 CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

Tableau des délégations financières consenties par l'assemblée générale au directoire en cours en 2015 et utilisation faite de ces délégations en 2015

Afin de permettre à la Société de faire appel au marché dans le cadre de son introduction en bourse, et si nécessaire, notamment pour la poursuite du développement du Groupe, les assemblées générales des 8 octobre 2014 et 10 février 2015 ont délégué au directoire certaines de ses compétences, et l'ont par ailleurs autorisé à attribuer gratuitement des actions au profit de salariés et dirigeants du Groupe. L'ensemble des autorisations et délégations autorisées au bénéfice du directoire pouvant conduire à l'émission de titres donnant accès au capital sont les suivantes :

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée	Utilisation en 2015
Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre , au profit des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe	10 % du nombre total des actions de la Société au moment de l'attribution	8 octobre 2014	8 décembre 2017	38 mois	7 avril 2015 21 décembre 2015
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	500 millions	8 octobre 2014	8 décembre 2016	26 mois	-
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions	8 octobre 2014	8 décembre 2016	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 et offre au public comportant une composante d'échange	50 millions	8 octobre 2014	8 décembre 2016	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	10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	8 octobre 2014	8 décembre 2016	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	5 % du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois	8 octobre 2014	8 décembre 2016	26 mois	-
Augmentation de capital par l'émission d'actions et/ou de toutes 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	8 octobre 2014	8 décembre 2016	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	8 octobre 2014	8 décembre 2016	26 mois	-
Augmentation de capital par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société	600 millions	8 octobre 2014	8 juillet 2015	9 mois	12 février 2015
Augmentation du capital par 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	20 millions	10 février 2015	10 avril 2017	26 mois	-

Conformément aux autorisations précitées, au cours de l'exercice 2015, le directoire a procédé aux opérations suivantes, après autorisation préalable du conseil de surveillance conformément aux statuts de la Société :

- augmentation de capital en numéraire d'une somme de 538 461 530 euros dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société ;
- attribution sous condition de présence et de performance de 568 711 actions de performance dont 524 684 le 7 avril 2015 et 44 027 le 21 décembre 2015.

Autres titres émis et donnant accès au capital

À la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société a attribué gratuitement 568 711 actions de performance (pour une description des actions de performance, voir la note 5.2 en annexe

Délégations financières soumises à l'assemblée générale du 27 mai 2016

Lors de l'assemblée générale mixte convoquée pour le 27 mai 2016, les actionnaires seront appelés à se prononcer sur le renouvellement de certaines délégations financières arrivant à expiration en 2016. Le détail des résolutions afférentes à ces propositions est exposé au chapitre 7 « Assemblée générale mixte du 27 mai 2016 » du document de référence 2015.

aux comptes consolidés 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 » du document de référence 2015).

8.3.6 INFORMATIONS RELATIVES À LA DILUTION POTENTIELLE DU CAPITAL SOCIAL

Les actions de performance étant susceptibles d'être couvertes par des actions nouvelles, au 31 décembre 2015, le volume potentiel d'instruments dilutifs en circulation représente 568 711 actions au titre des attributions gratuites

d'actions non couvertes par le stock d'actions détenues en auto contrôle. L'effet potentiellement dilutif global de ces instruments est ainsi d'environ 0,49 % du capital social.

8.3.7 NANTISSEMENTS

À la connaissance de la Société, à la date du présent document de référence, aucune action de la Société ne

fait l'objet d'un nantissement, d'une garantie ou d'une sûreté.

8.4 RACHATS D' ACTIONS

8.4.1 PROGRAMME DE RACHAT PAR ELIS DE SES PROPRES ACTIONS EN COURS

Le 24 juin 2015, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires a, aux termes de sa 14^e résolution, renouvelé, pour une durée de 18 mois, l'autorisation consentie à la Société par l'assemblée générale mixte du 8 octobre 2014 d'opérer sur ses propres titres dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-5 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement (CE) 2273/2003 du 22 décembre 2003. Le descriptif du programme de rachat peut être consulté sur le site internet du Groupe (www.corporate-elis.com).

Les objectifs du programme de rachat sont les suivants :

- animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de

services d'investissement indépendant conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- attribution d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions définies par les dispositions légales applicables, notamment au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- permettre la remise ou l'échange d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres de créance donnant droit, de quelque manière, à l'attribution d'actions de la Société ;



8

Informations sur la Société et son capital

Rachats d'actions

- permettre la conservation ou la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- l'annulation en vertu d'une autorisation d'annulation conférée au directoire par l'assemblée générale extraordinaire permettant la réduction du capital social.

Les achats d'actions de la Société peuvent porter sur un nombre d'actions tel qu'à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat n'excède pas 10 % du nombre d'actions composant le capital social à cette date, étant précisé que conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital.

Le prix maximum d'achat par action est de 30 euros. Le montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra excéder 350 millions d'euros.

Les rachats d'actions pourront s'échelonner sur une période 18 mois à compter du 24 juin 2015, soit jusqu'au 23 décembre 2016 inclus. Le renouvellement pour 2015 du programme de rachat d'actions a fait l'objet d'un descriptif établi en application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF.

Dans le cadre de ce programme, les opérations d'achat, de vente ou transfert d'actions de la Société pourront intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société ou visant les titres de la Société.

Le seul usage fait du programme de rachat d'actions pendant l'exercice clos le 31 décembre 2015 a été dans le cadre du contrat de liquidité opéré par Kepler Cheuvreux. Le bilan semestriel du contrat de liquidité est disponible sur le site internet du groupe Elis : (www.corporate-elis.com). Le tableau ci-dessous présente les opérations réalisées par la Société au titre du programme de rachat d'actions en 2015 :

Capital auto détenu au 11 février 2015 à l'ouverture	0
Nombre de titres acquis entre le 11 février 2015 et le 31 décembre 2015	844 401
Nombre de titres vendus entre le 13 avril 2015 et le 31 décembre 2015	696 254
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	0
Capital auto détenu de manière directe ou indirecte au 31 décembre 2015 ^(a)	148 147
Valeur du marché du portefeuille au 31 décembre 2015	2 259 241,75

(a) Au 31 décembre 2015, les 148 147 actions auto détenues par la Société étaient affectées en intégralité à l'objectif de liquidité.

8.4.2 PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 27 MAI 2016

Il sera proposé à l'assemblée générale mixte des actionnaires qui sera convoquée pour le 27 mai 2016 de mettre fin à la 14^e résolution votée par l'assemblée générale du 24 juin 2015, et d'autoriser, aux termes du vote de la 11^e résolution, la mise en œuvre d'un nouveau

programme de rachat d'actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Titre IV du Livre II du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003.

8.4.3 CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Le 13 avril 2015, Elis a confié à Kepler Cheuvreux la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers le 8 mars 2011, et approuvée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) par décision du 21 mars 2011. 3 millions d'euros ont été affectés à la mise

en œuvre du contrat de liquidité et portés au crédit du compte de liquidité. À la date du 31 décembre 2015, les 148 147 actions auto-détenues par la Société affectées en intégralité à l'objectif de liquidité, représentaient 2 150 milliers d'euros.

8.5 INFORMATIONS RELATIVES À L'ACTIONNARIAT

8.5.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

La répartition du capital social a évolué de façon significative en 2015 avec l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris, et les opérations de réorganisation qui l'ont précédé, lesquelles sont détaillées à la note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés 2015, chapitre 6 « États financiers de l'exercice 2015 » du document de référence 2015.

Ainsi, Eurazeo qui détenait depuis son entrée au capital en 2007 et jusqu'au 12 février 2015, directement et par l'intermédiaire de la société Legendre Holding 27, société contrôlée par Eurazeo, plus de 98 % du capital social et des droits de vote de la Société détenait au 31 décembre 2015 41,5 % du capital social et des droits de vote. Eurazeo détenait en outre 24,22 % des 16 000 000 BSA émis par la Société le 4 octobre 2007, lesquels ont été exercés au moment de l'introduction en bourse (voir section 8.3.3 ci-avant « Évolution du capital au cours des trois dernières années »).

Le conseil de surveillance, composé de neuf membres, compte quatre membres qui ont été désignés sur proposition d'Eurazeo et cinq membres indépendants.

La dernière répartition connue du capital de la Société est tenue à jour et disponible sur le site internet du Groupe à l'adresse www.corporate-elis.com. Sur la base des déclarations légales établissant une participation supérieure à 5 % du capital ou des droits de vote en fin d'exercice en application des dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce, ainsi que sur la base des déclarations des dirigeants et personnes liées au Groupe, la répartition du capital est telle que présentée dans le tableau ci-dessous.

Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, dans le tableau ci-dessous les droits de vote théoriques prennent en compte l'ensemble des droits de vote rattachés aux actions, y compris les actions privées de droit de vote (auto-détention), étant précisé qu'il n'existe pas de droits de vote double au 31 décembre 2015.

Ces droits de vote théoriques diffèrent donc des droits de vote exerçables en assemblée générale car certaines actions, notamment les actions auto détenues, sont alors temporairement privées de droit de vote.

Actionnaires	31 décembre 2015			31 décembre 2014	
	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote théoriques	% du capital et des droits de vote exerçables	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote théoriques
Legendre Holding 27 SAS	43 853 538	38,46 %	38,51 %	45 928 873	92,30 %
Eurazeo SA ^(a)	3 467 774	3,04 %	3,04 %	2 986 725	6 %
SOUS-TOTAL	47 321 312	41,50 %	41,55 %	48 915 598	98,3 %
ECIP Elis SARL ^(a)	592 849	0,52 %	0,52 %	592 849	1,19 %
Quasarelis SAS ^(b)	-	-	-	165 432	0,33 %
Dirigeants et salariés	375 377	0,32 %	0,32 %	87162	0,18 %
Actions auto-détenues	148 147	0,12 %	0	-	-
Public	65 568 462	57,51 %	57,58 %	-	-
TOTAL	114 006 167	100 %	113 858 020	49 761 041	-

(a) Actionnaires ayant déclaré être liés par un pacte d'actionnaires (voir ci-après, section 8.5.10 du présent chapitre).

(b) Dans le cadre des opérations de réorganisation du capital qui ont précédé l'introduction en bourse de la Société, (i) les dirigeants et salariés de la Société ont apporté à Quasarelis le 4 183 970 BSA émis par la Société le 4 octobre 2007 et se sont vu attribuer 1 521 305 actions Quasarelis en rémunération de leur apport, et (ii) la société Quasarelis a été absorbée par la Société le 10 février 2015. Les actionnaires de Quasarelis (salariés et dirigeants de la Société et de ses filiales) se sont vu attribuer des actions de la Société en rémunération de leur apport, étant précisé que celles-ci étaient incessibles jusqu'au 11 août 2015 inclus.

8.5.2 DROIT DE VOTE DOUBLE

À la date d'enregistrement du présent document de référence, 20 196 099 actions bénéficient d'un droit de vote double conformément à l'article 9 des statuts de la Société dont les stipulations sont décrites ci-avant à la section 8.2.4 « Droit des actionnaires » du présent document de référence 2015. Il est précisé que Legendre Holding 27 a, le 31 mars 2016, converti au porteur 17 700 000 actions.

Le collège de l'Autorité des marchés financiers (AMF) a accordé le 12 avril dernier à Eurazeo et à Legendre Holding 27, sur le fondement de l'article 234-9, 10° du règlement général de l'AMF, une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique sur les titres Elis en raison de l'augmentation de plus de 1 % de leur détention en droits de vote d'Elis en moins de 12 mois.

8.5.3 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Depuis l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris et sur la base des informations connues de la Société reflétées dans le tableau ci-dessus (section 8.5.1), Legendre Holding 27, société contrôlée par Eurazeo, et Eurazeo détiennent ensemble directement et indirectement plus de 40 % du capital social et des droits de vote de la Société. D'un point de vue juridique, en application des dispositions de l'article L. 233-3 II du Code de commerce, Eurazeo est présumé exercer un contrôle sur la Société dans la mesure où aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement une fraction des droits de vote supérieure à celle dont dispose Eurazeo, étant précisé que, compte tenu de l'évolution de

l'actionnariat (perte de la majorité absolue) et de la gouvernance (majorité de membres indépendants au conseil, Président du conseil et du comité d'audit indépendants,...), Eurazeo exerce de fait une influence notable, ce qui se traduit dans le traitement comptable appliqué. Comme indiqué ci-avant à la section 8.5.1, Eurazeo est représenté au conseil de surveillance de la Société, et celui-ci compte une majorité de membres indépendants. En outre, le comité des nominations et des rémunérations et le comité d'audit sont composés d'une majorité de membres indépendants du conseil et sont présidés par des membres indépendants du conseil de surveillance.

8.5.4 OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES DIRIGEANTS ET LES PERSONNES ASSIMILÉES

En application de l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, le tableau ci-dessous présente les opérations réalisées, depuis le 11 février 2015, date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé

Euronext Paris, par les dirigeants et les personnes assimilées qui ont fait l'objet d'une déclaration auprès de l'AMF conformément aux articles 223-22-A et suivants du règlement général de l'AMF :

Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
10/02/2015	Michel Datchary	Acquisition	710	13,00	9 230
11/02/2015	Michel Datchary	Acquisition	190	13,65	2 527
13/02/2015	Philippe Audouin	Acquisition	3 000	13,76	41 280
16/02/2015	Thierry Morin	Acquisition	1 000	14,18	14 185
17/03/2015	Michel Datchary	Acquisition	100	14,90	1 490
30/03/2015	Florence Noblot	Acquisition	500	14,99	7 495
17/04/2015	Philippe Audouin	Prêt ^(a)	500	-	-
17/04/2015	Marc Frappier	Prêt ^(a)	500	-	-
17/04/2015	Virginie Morgon	Prêt ^(a)	500	-	-
17/04/2015	Eric Schaefer	Prêt ^(a)	500	-	-
10/06/2015	Agnès Pannier-Runacher	Acquisition	500	19,14	9 570
12/10/2015	Louis Guyot	Acquisition	7 333	13,62	99 917

(a) Prêt de consommation consenti par Eurazeo.

Aucun autre dirigeant et mandataire social n'a déclaré avoir effectué d'opérations sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2015.

8.5.5 ALIÉNATIONS D'ACTIONS INTERVENUES À L'EFFET DE RÉGULARISER DES PARTICIPATIONS CROISÉES

Néant.

8.5.6 FRANCHISSEMENT DE SEUILS

Franchissement de seuils légaux

Aux termes de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF par lettre en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de seuil. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-dessus. À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales rappelées ci-dessus sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Ainsi, depuis le 11 février 2015, date d'admission des titres de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris, les déclarations suivantes de franchissement de seuils légaux ont été faites auprès de l'AMF :

- par courrier daté du 19 mars 2015, Goldman Sachs Group a déclaré avoir franchi à la hausse, le 13 mars 2015, indirectement par l'intermédiaire de Goldman Sachs International qu'elle contrôle, par suite de l'acquisition de 5 701 757 actions Elis sur le marché, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Elis et détenir à cette date, 5 701 757 actions Elis, soit 5 % du capital et des droits de vote de la Société ;
- par courrier en date du 19 mars 2015, Amundi Group a déclaré avoir franchi à la hausse le 18 mars 2015, à travers ses différents véhicules, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Elis, et détenir dans ses OPCVM, 5 704 615 actions Elis à cette date, représentant 5,004 % du capital social et des droits de vote de la Société ;

Il en résulte qu'au 31 décembre 2015 les positions identifiées supérieures à 5 % sont liées aux déclarations suivantes toujours en vigueur :

Déclarant	Date de la déclaration	Date de la position	Position (en nombre d'actions)	Seuil	Franchissement	Référence AMF
Ameriprise Financial, Inc.	16/10/2015	14/10/2015	5 752 999	5 %	à la hausse	215C1452

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés ci-dessus, ne détient au 31 décembre 2015 directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital et des droits de vote de la Société.

- par courrier en date du 1^{er} avril 2015, Amundi Group a déclaré avoir franchi à la baisse le 31 mars 2015, à travers ses différents véhicules, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Elis, et détenir dans ses OPCVM, 5 648 316 actions Elis à cette date, représentant 4,95 % du capital social et des droits de vote de la Société ;
- par courrier en date du 7 avril 2015, Amundi Group a déclaré avoir franchi à la hausse le 3 avril 2015, à travers ses différents véhicules, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Elis, et détenir dans ses OPCVM, 5 702 911 actions Elis à cette date, représentant 5,002 % du capital social et des droits de vote de la Société ;
- par courrier reçu le 10 avril 2015, Amundi Group a déclaré avoir franchi à la baisse le 9 avril 2015, à travers ses différents véhicules, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Elis, et détenir dans ses OPCVM, 5 660 117 actions Elis à cette date, représentant 4,96 % du capital social et des droits de vote de la Société ;
- par courrier reçu le 14 avril 2015, Goldman Sachs Group Inc. a déclaré avoir franchi à la baisse le 8 avril 2015, indirectement par l'intermédiaire de la société Goldman Sachs International qu'elle contrôle, le seuil de 5 % du capital social et des droits de vote et ne plus détenir aucune action de la Société ;
- par courrier reçu le 16 octobre 2015, Ameriprise Financial, Inc. agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse le 14 octobre 2015, le seuil de 5 % du capital social et des droits de vote de la société Elis, et détenir à cette date, pour le compte desdits clients et fonds, 5 752 999 actions Elis représentant 5,046 % du capital représentant autant de droits de vote de la Société.

Depuis le début de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2016, Franklin Resources, Inc a déclaré à la Société par courrier en date du 27 janvier 2016 avoir franchi à la hausse le seuil de 5 %, et détenir à cette date 5 843 514 actions de la Société représentant 5,1256 % du capital et des droits de vote de la société Elis.



8 | Informations sur la Société et son capital

Informations relatives à l'actionnariat

Franchissement de seuils statutaires

Depuis le 11 février 2015, date d'entrée en vigueur des statuts de la Société révisés, les actionnaires doivent déclarer à la Société le franchissement, à la hausse comme à la baisse, du seuil de 1 % et chaque multiple de ce pourcentage en application des stipulations de l'article 8 des statuts de la Société (cf. section 8.2.8 ci-avant du présent document de référence.

Ces déclarations complètent les déclarations légales susvisées. En cas de non-respect de l'obligation statutaire d'information, l'actionnaire sera, dans les conditions et limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant le seuil considéré, sur demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant 1 % au moins du capital social.

8.5.7 PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL DE ELIS

Accord de participation

Des accords de participation ont été conclus dans les principales filiales françaises du Groupe.

Accord d'intéressement des salariés aux résultats

L'intéressement est un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les salariés de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances. À ce titre, des accords d'intéressement ont été conclus dans la majorité des entités françaises du Groupe.

Un plan d'épargne a été conclu dans l'ensemble des entités françaises du Groupe (à l'exception de Maison de Blanc Berrogain et de Pro Services Environnement). Ce plan offre aux salariés du Groupe ayant plus de trois mois d'ancienneté la possibilité d'affecter immédiatement et en totalité les sommes qui leur sont versées au titre de la participation ou de l'intéressement ou des sommes versées volontairement pour les salariés à la souscription de parts de fonds communs de placement d'entreprises (FCPE). Les sommes investies dans le plan d'épargne d'entreprise sont indisponibles pendant cinq ans, sauf en cas de déblocage anticipé prévu par la loi.

8.5.8 INTÉRÊTS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DANS LE CAPITAL DE ELIS

Au 31 décembre 2015, les intérêts personnels de Xavier Martiré, Louis Guyot et de Matthieu Lecharny, membres du directoire et des membres du conseil de surveillance dans le capital de Elis, représentaient moins de 1 % de son montant et des droits de vote. Le nombre d'actions

détenues par les membres du directoire et du conseil de surveillance figure dans leur biographie au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », du document de référence 2015.

8.5.9 AUTRES INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL

Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle de la Société

À la date du présent document de référence, et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaire ou aucun accord dont la mise en œuvre pourrait à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société.

Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de la Société ou de ses filiales

À la date du présent document de référence, il n'existe pas d'option sur le capital de la Société ou de ses filiales faisant l'objet d'une option, ni d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous options (en ce compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent)

8.5.10 ÉVÉNEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE (ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE)

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, nous vous présentons ci-après les événements suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

À la date du présent document de référence, les contrats de financement conclus par la Société avec ses créanciers financiers comportent des clauses prévoyant des dispositions spécifiques en cas de changement de contrôle de la Société, le changement, de contrôle s'entendant par la détention par toute personne ou groupe de personnes agissant de concert autre que les actionnaires autorisés (à savoir principalement Eurazeo et ses sociétés liées et certains dirigeants et salariés de la Société).

Ainsi, aux termes du Nouveau Contrat de Crédit Senior, il est prévu qu'en cas de changement de contrôle, chaque prêteur peut demander, selon certaines modalités, le remboursement anticipé de l'ensemble des montants prêtés par lui à la Société (en ce compris notamment les intérêts courus).

En outre et de la même manière, le contrat portant sur l'émission des Obligations *High Yield* prévoit, en cas de changement de contrôle, la possibilité pour chaque prêteur obligataire de demander le rachat par la Société, à un prix de 101 % de la valeur nominale des Obligations *High Yield* qu'il détient, auquel s'ajoutent notamment les intérêts courus.

Pacte d'actionnaires

Eurazeo, Quasarelis et certains dirigeants et salariés de la Société ont signé le 30 octobre 2007, un pacte d'actionnaires, modifié par avenants les 13 décembre 2007, 10 février 2009, 14 juin 2013, 17 décembre 2013 et 16 juillet 2014, qui avait pour objet de régir leurs relations en qualité d'actionnaires de la Société ainsi que les modalités de fonctionnement de ses organes de direction tant que les actions de la Société n'étaient pas admises aux négociations sur un marché réglementé. Ce pacte d'actionnaires a été résilié de plein droit à compter de l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, soit le 11 février 2015.

Par courriers en date des 25 mars 2015 et 27 mars 2015, conformément aux dispositions de l'article L. 233-11 du Code de commerce, Eurazeo et ECIP Elis ont notifié à la Société pour dépôt auprès de l'AMF la conclusion d'un pacte d'actionnaires (le « Pacte ») au titre de leur participation au capital de la Société ayant pour objet de définir les modalités de leur investissement dans le capital de la Société.

Le Pacte prévoit une clause de désinvestissement aux termes de laquelle chacune des parties au Pacte s'engage, en cas de cession de tout ou partie de leurs actions Elis, à céder lesdites actions de façon concomitante et selon les mêmes modalités juridiques et

financières. En cas de cession partielle, le nombre d'actions Elis cédé respectivement par les parties sera déterminé au prorata de leurs participations respectives dans le capital de Elis. Nonobstant ce qui précède, le Pacte prévoit que les actionnaires de ECIP Elis pourront céder ou apporter la participation détenue par ECIP Elis dans Elis au profit de leurs actionnaires respectifs alors même qu'Eurazeo continuerait à conserver sa participation dans Elis.

Le Pacte est entré en vigueur le 23 mars 2015 et demeurera en vigueur aussi longtemps que les sociétés Eurazeo et ECIP Elis détiendront des actions de la Société, étant précisé que chacune des parties pourra résilier le pacte par notification écrite moyennant le respect d'un préavis de trois mois avant la date de prise d'effet de la résiliation.

Le Pacte a été transmis à l'AMF les 25 mars et 27 mars 2015, et a fait l'objet d'un avis publié par cette dernière le 30 mars 2015 (215C0370 du 30 mars 2015 sur le site de l'AMF).

Les parties au Pacte ont déclaré que le Pacte n'est pas constitutif entre elles d'un concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital de la Société.

Accords prévoyant des indemnités pour les membres du directoire ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse

Tel qu'indiqué au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », les membres du directoire bénéficient d'indemnités en cas de départ dont les modalités et conditions de versement figurent au chapitre 4 sections 4.2 « Rapport spécial des commissaires aux comptes », et 4.5 « Rémunération et avantage des membres du directoire et du conseil de surveillance ».

Accord pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

À la date du présent document de référence, et à la connaissance de la Société, et à l'exception des restrictions statutaires prévues à l'article 8 des statuts de la Société telles que décrites ci-avant, il n'existe aucun pacte d'actionnaire ou aucun accord dont la mise en œuvre pourrait à une date ultérieure, entraîner des restrictions au transfert d'action et à l'exercice des droits de vote.



8

8.6 DIVIDENDES

8.6.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

La Société a pour objectif de distribuer annuellement à hauteur d'environ 40 % de son résultat net consolidé hors dotations aux amortissements des relations clientèle, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société, statuant sur proposition et rapport de son directoire. Cet objectif de distribution ne constitue cependant en aucun cas un

engagement du Groupe. Les montants effectifs des distributions futures seront déterminés en prenant en considération divers facteurs, dont notamment les conditions générales de l'activité de la Société et en particulier ses objectifs stratégiques, sa situation financière, les opportunités qu'elle souhaite saisir et les dispositions légalement applicables.

8.6.2 DIVIDENDES DISTRIBUÉS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

La Société n'a procédé à aucune distribution de dividendes au cours des derniers exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014.

L'assemblée générale des actionnaires du 24 juin 2015 s'est prononcée favorablement sur la distribution d'une somme d'un montant de 39 902 158,45 euros, soit un montant de 0,35 euro par action, prélevée sur un compte de réserves

et de prime, laquelle a été mise en paiement le 2 juillet 2015. Lors de la prochaine assemblée générale convoquée pour le 27 mai 2016, il sera proposé aux actionnaires aux termes de la 4^e résolution de se prononcer sur une distribution exceptionnelle en numéraire d'une somme prélevée sur un compte de prime d'émission (cf. chapitre 7 du présent document de référence).

8.6.3 DÉLAI DE PRESCRIPTION

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

8.7 MARCHÉ DU TITRE

8.7.1 PLACE DE COTATION

Le 11 février 2015, Elis s'est introduit en bourse sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext à Paris. L'introduction en bourse a été réalisée suite à l'admission aux négociations de 114 006 167 actions, dont 57 692 306 actions dans le cadre d'une offre globale, incluant 3 846 153 actions existantes cédées, et 53 846 153 actions nouvelles, avant l'exercice de l'option de surallocation.

■ Fiche signalétique de l'action Elis

- Code valeur ISIN FR0012435121.
- Places de cotation : Négociation en continu sur l'Euronext – compartiment A de la bourse NYSE Euronext Paris.).
- Autres places de négociation du titre : néant.
- Valeur nominale 10 euros.
- Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2015 : 114 006 167.
- Cours au 31 décembre 2015 : 15,25 euros.
- Capitalisation boursière au 31 décembre 2015 : 1 738 594 millions d'euros.

8.7.2 VOLUMES TRAITÉS ET ÉVOLUTION DES COURS EN 2015

	Cours (en euros)			Volumes		
	Plus haut	Plus bas	Cours de clôture	Nombre de titres échangés par mois	Moyenne quotidienne des titres échangés	Capitalisation boursière (fin de mois) (en millions d'euros)
Février	14,92	13	14,9	14 400 420	1 107 725	1 698,69
Mars	15,76	14,67	15,42	3 764 609	171 119	1 757,98
Avril	18,9	15,95	18,11	5 242 627	262 131	2 064,65
Mai	18,85	17,42	18,27	4 709 123	235 456	2 082,89
Juin	19,39	17,84	17,62	3 251 289	147 786	2 008,79
Juillet	19,7	15,8	15,06	5 363 363	233 190	1 716,93
Août	15,27	14,09	14,16	4 859 098	231 386	1 614,33
Septembre	15,44	13,65	13,94	5 097 742	231 716	1 589,25
Octobre	15,46	13,16	15,41	7 417 373	337 153	1 756,84
Novembre	15,55	14,55	14,86	3 983 591	189 695	1 694,13
Décembre	15,73	14,89	15,25	2 470 172	112 281	1 738,59
Janvier	16,12	14,695	16,12	3 386 045	169 302	1 837,78

8.8 TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL SOCIAL

8.8.1 VALEURS MOBILIÈRES DONNANT DROIT À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCES

Emprunts obligataires

Le 28 avril 2015, Novalis, filiale à 100 % de la Société, a émis des Obligations *High Yield* pour un montant en principal de 800 millions d'euros et portant intérêt annuel au taux fixe de 3.000 %, pour une période de sept ans, remboursables en avril 2022. En conséquence de la dissolution sans liquidation de Novalis et de la transmission universelle du patrimoine de cette dernière au profit de la Société avec effet au 9 juillet 2015, Elis s'est substitué à Novalis et devient l'émetteur dudit emprunt.

Les intérêts sont payables semestriellement (fin avril et fin octobre de chaque année). Les Obligations *High Yield*, d'une valeur nominale unitaire de 100 000 euros, sont admises aux négociations sur le *Global Exchange Market* du *Irish Stock Exchange* (système multilatéral de négociation organisé au sens de la Directive 2004/39/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 avril 2004, telle que modifiée).

Le contrat d'émission des Obligations *High Yield* contient une clause de changement de contrôle pouvant entraîner le rachat desdites obligations par la Société dans les conditions exposées ci-avant (voir section 8.5.10 ci-dessus).

Les Obligations *High Yield* sont garanties par M.A.J., la Société de Participations Commerciales et Industrielles, Atmosfera, Lavotel et Sociedade Portuguesa de Aluguer e Serviço de Textéis SA (**SPAST**). Ces engagements de garantie font l'objet de diverses limitations tenant compte des règles liées à la protection de l'intérêt social, et celles relatives à l'assistance financière et de toute autre règle équivalente applicable aux sociétés considérées. Ces engagements sont décrits à la note 7.1 en annexe des comptes annuels 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2015 » du document de référence 2015.

Programme d'émission de billets de trésorerie

Le groupe Elis a obtenu l'agrément de la Banque de France le 10 septembre 2015 et est devenu « Émetteur de Billets de Trésorerie » au titre d'un programme d'émission d'un montant maximum de 400 millions d'euros. Le groupe Elis a restructuré son prêt bancaire de 850 millions d'euros en réduisant la partie *Term Loan* de 650 millions d'euros à 450 millions d'euros, et en augmentant parallèlement la



8

Informations sur la Société et son capital

Titres non représentatifs du capital social

partie *revolver* de 200 millions d'euros à 400 millions d'euros. La partie *revolver* a obtenu l'agrément des banques afin que cette ligne sécurisée sur cinq ans soit aussi une ligne de « backup » pour sécuriser le programme de billet de

trésorerie. L'encours au 31 décembre 2015 du programme de billet de trésorerie est de 169,5 millions d'euros.

Elis n'a pas souhaité que son programme d'émission de billet de trésorerie soit noté.

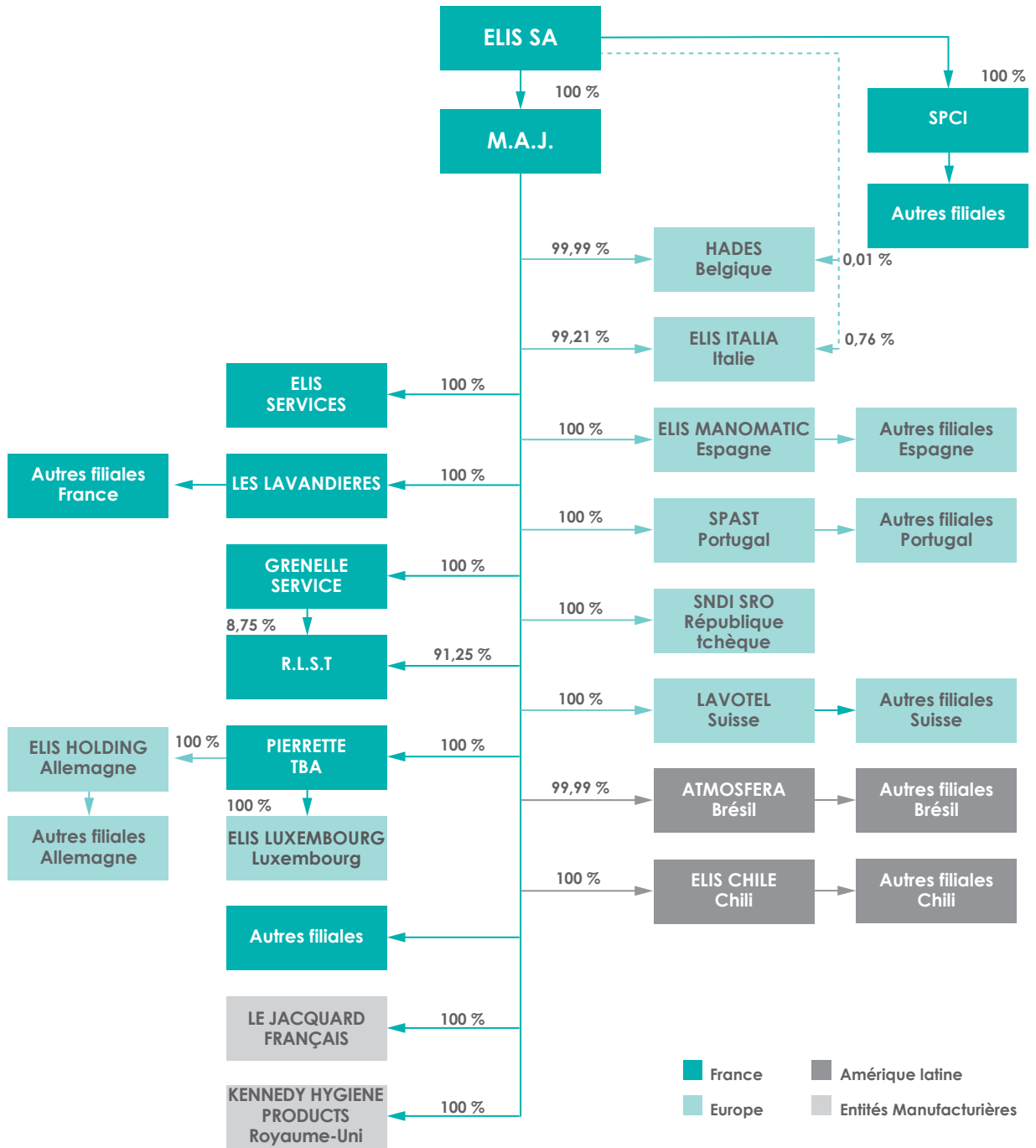
8.8.2 NOTATION

Lors de leur émission, soit le 28 avril 2015, les Obligations *High Yield* étaient notées BB par l'agence de notation financière Standard & Poor's et BA2 par l'agence de

notation financière Moddy's. Le groupe Elis détient le même niveau de notation de la part de ces deux agences sur sa dette globale.

8.9 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE

L'organigramme simplifié figurant ci-après présente l'organisation juridique du Groupe au 31 décembre 2015 :





8.10 LISTE DES PRINCIPALES FILIALES

Elis est la société faitière du groupe Elis et la société tête de l'intégration fiscale française mise en place depuis le 1^{er} mars 2008.

Les principales filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites ci-après. Aucune des filiales du Groupe n'est cotée.

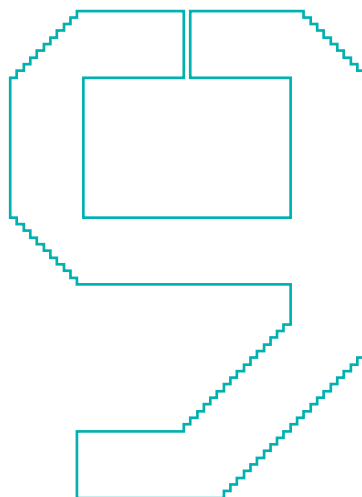
- **M.A.J.** est une société anonyme de droit français au capital de 142 515 408 euros, dont le siège social est situé au 31 Chemin latéral au Chemin de fer à Pantin (93500) et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Bobigny sous le numéro 775 733 835. La Société détient 100 % du capital social et des droits de vote de M.A.J. L'activité principale de M.A.J. est la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements hygiène et bien-être.
- **Elis Services** est une société anonyme de droit français au capital de 16 000 075 euros, dont le siège social est situé au 31, rue Voltaire à Puteaux (92800) et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 693 001 091. M.A.J. détient 100 % du capital et des droits de vote de Elis Services. L'activité principale de Elis Services est la prestation de services supports auprès des différentes sociétés du Groupe ; elle officie également en tant que centrale d'achat du Groupe (opérations d'achat-revente).
- **Les Lavandières** est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 448 544 euros, dont le siège social est situé dans la Zone Industrielle les Carrières à Avrillé (49240) et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés d'Angers sous le numéro 062 201 009. M.A.J. détient 100 % du capital et des droits de vote de Les Lavandières. L'activité principale de Les Lavandières est la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements hygiène et bien-être.
- **Lavotel** est une société anonyme de droit suisse au capital de 5 000 000 de francs suisse, dont le siège social est situé au 35, chemin de la Vuarpillière à Nyon (Suisse) et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés du canton de Vaud (Suisse) sous le numéro CHE-106 858 105. M.A.J. détient 100 % du capital et des droits de vote de Lavotel. L'activité principale de Lavotel est la location-entretien de linge plat et vêtements de travail.
- **Grenelle Service** est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 15 900 000 euros, dont le siège social est situé au 10, route des Champs-Fourgons Port de Gennevilliers à Gennevilliers (92230) et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 341 203 875. M.A.J. détient 100 % du capital et des droits de vote de Grenelle Service. L'activité principale de Grenelle Service est la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements hygiène et bien-être.
- **Régionale de location et services textiles (R.L.S.T.)** est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 243 208 euros, dont le siège social est situé au 7, rue Alfred-Mongy à Marcq-en-Baroeul (59700) et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lille Métropole sous le numéro 885 581 033. M.A.J. et Grenelle Service détiennent respectivement 91,25 % et 8,75 % du capital et des droits de vote de R.L.S.T. L'activité principale de R.L.S.T. est la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements hygiène et bien-être.
- **Pierrette – T.B.A.** est une société anonyme de droit français au capital de 278 768 euros, dont le siège social est situé dans la Zone d'Activités Commerciales des Savlons à Malzéville (54220) et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nancy sous le numéro 306 042 268. M.A.J. détient 100 % du capital et des droits de vote de Pierrette – T.B.A. L'activité principale de Pierrette – T.B.A. est la location-entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'équipements hygiène et bien-être.
- **Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA** est une société anonyme de droit brésilien au capital de 495 559 072,15 reais brésiliens, dont le siège social est situé Av. Antonieta Piva Barranqueiros, S/N, Chácara Aeroporto – Jundiá, SP (Code Postal 13.212-009, Brésil) et qui est immatriculée au Registre de Commerce de la République Fédérative du Brésil sous le numéro 00.886.257/0001-92. M.A.J. et S.P.C.I. (une société détenue à 100 % par la Société) détiennent respectivement 99,99 % et 0,01 % du capital et des droits de vote de AtmosferaGestão e Higienização de Têxteis SA. L'activité principale de AtmosferaGestão e Higienização de Têxteis SA est la location-entretien de linge plat et de vêtements de travail. AtmosferaGestão e Higienização de Têxteis SA est la tête de groupe des filiales brésiliennes.

La situation des filiales et participations directes de Elis est présentée dans le tableau figurant dans la note 11 en annexe des comptes consolidés 2015 figurant au chapitre 6 « États financiers de l'exercice 2015 », du document de référence 2015.

Informations complémentaires

RFA





9.1	PERSONNES RESPONSABLES	308
9.1.1	Identité de la personne responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel	308
9.1.2	Attestation du responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel	308
9.2	RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	309
9.2.1	Commissaires aux comptes titulaires	309
9.2.2	Commissaires aux comptes suppléants	309
9.2.3	Honoraires des commissaires aux comptes	310
9.3	CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES	311
9.3.1	Relations investisseurs	311
9.3.2	Banque teneur des comptes d'actionnaires nominatifs	311
9.3.3	Information réglementée	311
9.3.4	Calendrier prévisionnel de la communication financière	312
9.4	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	312
	TABLES DE CONCORDANCE	313
	Table de concordance du document de référence	313
	Table de concordance du rapport financier annuel	316
	Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire	317
	Table de concordance des informations sur la responsabilité sociale et environnementale	319



9

9.1 PERSONNES RESPONSABLES

9.1.1 IDENTITÉ DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE CONTENANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Xavier Martiré, Président du directoire de la Société.

9.1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE CONTENANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

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

J'atteste, qu'à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations incluses dans le document de référence 2015 qui relèvent du rapport de gestion du directoire répertoriées dans la table de concordance figurant en pages 317 et 318 dudit document de référence présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Cette lettre ne contient aucune observation.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2015, présentés dans ce document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 226 et 227 du document de référence qui contient une observation relative au changement de méthode comptable suite à la première application de l'interprétation IFRIC 21 telle que décrite dans la note 1.4 des comptes consolidés 2015.

Le rapport sur les comptes annuels de l'exercice 2015 figurant en page 250 et 251 du présent document de référence ne contient ni réserve, ni observation.

Les informations financières historiques consolidées relatives aux exercices clos le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport financier annuel 2014 et le document de base enregistré par l'AMF le 8 septembre 2014 sous le numéro I.14-053, ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux qui figurent respectivement à la section III-AI du rapport financier annuel 2014 et au paragraphe 20.1.2 du document de base et qui ne contiennent aucune observation pour chacun des exercices.

Le 12 avril 2016

Xavier Martiré,

Président du directoire

9.2 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

9.2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

PricewaterhouseCoopers Audit

Représenté par Bruno Tesnière

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

63, rue de Villiers

92200 Neuilly-sur-Seine

Nommé en 2007 à la constitution de la Société aux fonctions de commissaire aux comptes titulaire, PricewaterhouseCoopers Audit a été renouvelé dans ses fonctions lors de l'assemblée générale du 26 juin 2013 pour une durée de six exercices sociaux, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2018.

Mazars

Représenté par Isabelle Massa

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

61, rue Henri Regnault

Tour Exaltis

92400 Courbevoie

Nommé le 29 juin 2011 aux fonctions de commissaire aux comptes titulaire de la Société, Mazars a été renouvelé dans ses fonctions lors de l'assemblée générale du 26 juin 2013 pour une durée de six exercices sociaux, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2018.

9.2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Anik Chaumartin

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

63, rue de Villiers

92200 Neuilly-sur-Seine

Nommée le 26 juin 2013 aux fonctions de commissaire aux comptes suppléant pour une durée de six exercices sociaux et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2018.

CBA

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

61, rue Henri Regnault

Tour Exaltis

92400 Courbevoie

Nommé le 29 juin 2011 aux fonctions de commissaire aux comptes suppléant de la Société, CBA a été renouvelé dans ses fonctions lors de l'assemblée générale du 26 juin 2013 pour une durée de six exercices sociaux, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2018.



9

9.2.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	Mazars				Pricewaterhouse Coopers Audit			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 140	498	85 %	62 %	1 318	577	88 %	74 %
▪ Elis	819	164			814	163		
▪ Filiales intégrées globalement	321	334			504	414		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	165	275	12 %	34 %	145	126	10 %	16 %
▪ Elis	144	119			145	85		
▪ Filiales intégrées globalement	21	156			–	41		
SOUS-TOTAL	1 305	773	97 %	96 %	1 463	703	98 %	91 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
▪ Juridique, fiscal, social	36	31			30	67		
▪ Autres	–	–			–	6		
SOUS-TOTAL	36	31	3 %	4 %	30	73	2 %	9 %
TOTAL	1 341	804	100 %	100 %	1 493	776	100 %	100 %

Afin de refléter le budget global de l'audit du Groupe, il est par ailleurs précisé que le montant des honoraires d'audit du cabinet Deloitte, auditeur historique de

Atmosfera au Brésil se sont élevés au cours de l'exercice 2014 à 375 milliers d'euros (dont certification 106 milliers d'euros, et autres diligences 269 milliers d'euros).

9.3 CONTACTS ET INFORMATIONS FINANCIÈRES DISPONIBLES

9.3.1 RELATIONS INVESTISSEURS

Le Groupe s'attache à entretenir des relations suivies avec les analystes financiers et l'ensemble de ses actionnaires, qu'ils soient actionnaires individuels ou investisseurs institutionnels, français ou étrangers. Des réunions d'analystes et/ou conférences téléphoniques sont organisées lors de la publication des résultats annuels et semestriels à Paris ou à l'occasion de tout autre événement significatif. Les annonces trimestrielles sur le chiffre d'affaires font l'objet de conférences téléphoniques. En parallèle, la direction du Groupe prend la parole tout au long de l'année lors de conférences organisées par des intermédiaires financiers spécialisés.

Des rencontres individuelles entre les investisseurs et différents interlocuteurs au sein de la Société sont également organisées plusieurs fois par an, notamment à l'occasion de *road-shows* en France et à l'étranger. Les investisseurs peuvent par ailleurs entrer en relation à tout moment avec le Directeur des relations investisseurs.

La section investisseurs du site internet de Elis est un espace spécialement conçu pour les actionnaires, qu'ils soient individuels ou institutionnels, en accès libre et sans restriction. Cette section permet notamment d'obtenir le cours de l'action (en quasi-temps réel et historique) ainsi

que toutes les informations publiées par la direction financière du Groupe : communiqués et publications, présentations analystes, rapport financier annuel de l'exercice précédent ou documents de référence de l'exercice 2015, composition du directoire et du conseil de surveillance, statuts de la Société, règlement intérieur du conseil de surveillance, chartes du comité d'audit et du comité des nominations et des rémunérations, charte de déontologie boursière, calendrier des publications financières, liste des analystes couvrant le titre Elis.

Contact relations investisseurs

Nicolas Buron

Directeur des relations investisseurs

31-33, rue Voltaire - 92800 Puteaux

Téléphone : + 33 1 41 25 45 00

Télécopie : + 33 1 42 04 73 88

investors@elis.com

www.corporate-elis.com

9.3.2 BANQUE TENEUR DES COMPTES D'ACTIONNAIRES NOMINATIFS

BNP Paribas Securities Services

Relations actionnaires Elis

CTS – Corporate Trust Services

Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère 93500 Pantin – France

Téléphone : + 33 1 40 14 00 90

Les titres Elis peuvent faire l'objet d'une inscription au nominatif auprès de cet établissement.

9.3.3 INFORMATION RÉGLEMENTÉE

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers est disponible sur le site internet de la Société. L'accès et l'archivage de ces informations réglementées sont assurés par le biais d'une rubrique spécifique du site internet de la Société (www.corporate-elis.com).

Elis a signé avec un diffuseur professionnel agréé par l'AMF un contrat de diffusion d'information réglementée au sens de la réglementation générale de cette dernière. Ce prestataire assure la diffusion de tout communiqué relevant de l'information réglementée périodique ou permanente.



9

Informations complémentaires Documents accessibles au public

9.3.4 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Pour l'année 2016, le calendrier prévisionnel des principaux événements de communication s'établit de la façon suivante :

Date (Indicatif)	Contenu
10/03/2016	Présentation des résultats annuels de l'exercice 2015
04/05/2016	Présentation du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2016
27/05/2016	Assemblée générale mixte des actionnaires
08/06/2016	Mise en paiement de la distribution exceptionnelle
26/07/2016	Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre et résultats du premier semestre 2016
28/10/2016	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2016

9.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les communiqués de la Société, le présent document de référence, comprenant notamment les informations financières historiques de la Société et du Groupe déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers, ainsi que, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site internet de la Société à l'adresse suivante: (www.corporate-elis.com), et sur celui de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org). Une copie peut en être obtenue sans frais au siège social de la Société (33, rue Voltaire à Puteaux 92800).

Conformément à l'article 221-3 du règlement général de l'AMF, les informations réglementées (définies à l'article 221-1 du règlement général de l'AMF) sont mises en ligne sur le site internet de la Société. Elles y sont conservées au moins dix ans à compter de leur date de diffusion.

Conformément aux recommandations de l'AMF, les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance sont disponibles sur le site internet de la Société (www.corporate-elis.com). Ils peuvent aussi, comme les procès-verbaux des assemblées générales, les rapports des commissaires aux comptes et tous les autres documents sociaux, être consultés au siège social de la Société dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

Par ailleurs, les déclarations de franchissements de seuils sont publiées sur le site internet de l'AMF.

TABLES DE CONCORDANCE

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « règlement ») et renvoie aux pages du présent document de référence où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement	Chapitre/ sections	Page(s) du document de référence
1.	Personnes responsables		
1.1.	Indication des personnes responsables	9.1.1	308
1.2.	Déclaration des personnes responsables	9.1.2	308
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	9.2	309
2.2.	Information concernant les modifications apportées aux contrôleurs légaux des comptes au cours de la période	9.2	309
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1.	Informations financières historiques	Elis en Bref, 5.2, 5.11	6 151, 163
3.2.	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	Facteurs de risques	2.1	42
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1.	Histoire et évolution de la Société	1.1	18
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	8.1	286
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	8.1	286
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	8.1	286
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	8.1	286
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Elis en Bref, 5.1	4-5 150
5.2.	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés	1.11.1	36
5.2.2	Principaux investissements en cours	1.11.1	36
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	1.11.2	37
6.	Aperçu des activités		
6.1.	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.3	20
6.1.2	Nouveaux produits ou services développés	1.5.2	24
6.2.	Principaux marchés	1.4	22
6.3.	Événements exceptionnels	N/A	
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	2.1	45
6.5.	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.6	28
7.	Organigramme		
7.1.	Description sommaire du Groupe (Organigramme)	8.9	303
7.2.	Liste des filiales importantes	8.10	304
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	1.10	35
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	2.2.1	60



9 Informations complémentaires

Tables de concordance

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement	Chapitre/ sections	Page(s) du document de référence
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1.	Situation financière	5.2	151
9.2.	Résultat d'exploitation	5.2.2 5.2.3	151 154
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	5.1	151
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	5.1.2	150
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	2.1	42
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	6.1 – Note 10 6.3 – Note 5.1	221 240
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	5.2.4	156
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	5.2.4 6.1 – Note 8.3	156 212
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	6.1 – Note 8.4	213
10.5.	Sources de financement nécessaires honorer les engagements	6.1 – Note 8.3	212
11.	Recherche et développement, brevets et licences	1.12 2.1	38 42
12.	Information sur les tendances		
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	5.4	160
12.2.	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	5.4	160
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice		
13.1.	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A	
13.2.	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	N/A	
13.3.	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	N/A	
13.4.	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
14.1.	Composition – déclarations	4.1.1 4.1.2 4.1.4	96 101 109
14.2.	Conflits d'intérêts	4.1.5	109
15.	Rémunération et avantages		
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	4.5 6.1 – Note 5.5	134 198
15.2.	Retraites et autres avantages	4.5 6.1 – Note 5.5	134 198
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1.	Mandats des Membres du conseil de surveillance et de direction	4.1.1 4.1.2	96 101
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	4.1.7	110
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	4.3.1	116
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.3.1	116
17.	Salariés		
17.1.	Nombre de salariés	Elis en Bref	5
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	8.5.1 8.5.7 8.5.8	295 298 298
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	8.5.7	298

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement	Chapitre/ sections	Page(s) du document de référence
18.	Principaux actionnaires		
18.1.	Identification des principaux actionnaires	8.5.1	295
18.2.	Existence de droits de vote différents	8.2.4 8.5.2	287 295
18.3.	Contrôle de l'émetteur	8.5.3	296
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	8.5.10	299
19.	Opérations avec des apparentés	6.3 – Note 4.6 4.1.6	238 110
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1.	Informations financières historiques	Elis en Bref 5.11	6 163
20.2.	Informations financières pro forma	N/A	
20.3.	États financiers	6.1 6.3	166 228
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	9.1.2	308
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	RFA 2014 – III Document de base – 20 1.1	229
20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	
20.5.	Date des dernières informations financières	31/12/2015	
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
20.6.1	Informations financières semestrielles ou trimestrielles	N/A	
20.6.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
20.7.	Politique de distribution des dividendes	5.4, 8.6	160, 300
20.7.1	Montant des dividendes	8.6.2 6.1 – Note 10.2	300 221
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.1 – Note 7.2	206
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A	
21.	Informations complémentaires		
21.1.	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	8.3.2	290
21.1.2	Actions non représentatives du capital	8.3.5	292
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	8.3.4	291
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de Souscription	8.3.5	292
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché (e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N/A	
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	N/A	
21.1.7	Historique du capital social	8.3.3	290
21.2.	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	8.2.1	287
21.2.2	Résumé de toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance	8.2.2 4.1	287 96
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	8.2.4	287
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	8.2.4	287



9 Informations complémentaires

Tables de concordance

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement	Chapitre/ sections	Page(s) du document de référence
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et extraordinaires sont convoquées	8.2.5	288
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de l'émetteur	8.5.10	299
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	8.5.6	297
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	
22.	Contrats importants	1.13	39
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
23.1	Déclaration ou rapport attribué (e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
24.	Documents accessibles au public	9.4	312
25.	Informations sur les participations	8.10 6.1 – Note 11	304 223

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document de référence 2015, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Informations	Chapitres / sections	Page(s) du document de référence
Comptes annuels de la Société	6.3	228
Comptes consolidés du Groupe	6.1	166
Rapport de gestion du directoire (Code monétaire et financier)		
Article L. 225-100 du Code de commerce		
Analyse de l'évolution des affaires	5.2	151
Analyse des résultats	5.2	151
Analyse de la situation financière	5.2	151
Principaux risques et incertitudes	2.1	42
Tableau des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires au directoire en matière d'augmentation de capital	8.3.5	292
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	4.3.1 8.1 – 8.2 – 8.3	128 286, 290
Rachat par la Société de ses propres actions	8.3.3	290
Attestation du responsable du rapport financier annuel	9.1.2	308
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.4	250
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.2	226
Honoraires des commissaires aux comptes	9.2.3	310
Rapport du Président du conseil de surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	4.3	116
Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du conseil de surveillance de la Société	4.4	133
Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	4.2	111

TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION DU DIRECTOIRE

La table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document de référence 2015, les informations qui constituent le rapport de gestion du directoire.

Rubriques du rapport de gestion du directoire Articles L. 225-100 al. 2, L. 225-102, L. 225-102-1, L. 232-1-II, R. 225-102, L. 225-100-3, R. 225-105-1 du Code de commerce		Chapitre(s) du document de référence	Page(s) du document de référence
1	Activité de la Société et de ses filiales et/ou sociétés contrôlées et perspectives		
1.1	Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé et de ses filiales, et de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation	1.3 5.1 – 5.2	20 150-151
1.2	Résultats de l'activité de la Société, ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	Elis en bref 5.2	6 151
1.3	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	Elis en bref 5.2	6 151
1.4	Indicateurs clés de performance de nature financière	Elis en Bref 5.2	6 151
1.5	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	5.3 6.1 – Note 12	160 225
1.6	Indications sur l'utilisation des instruments financiers	6.1 – Note 8.8	217
1.7	Activités en matière de recherche et de développement	1.12 5.7	38 161
1.8	Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	6.1 – Note 1 6.3 – Note 3	173 233
1.9	Descriptions des principaux risques et incertitudes	2.1	42
1.10	Investissements au cours des trois derniers exercices	1.11	36
1.11	Perspectives	5.4	160
1.12	Dividendes et autres revenus distribués au cours des trois derniers exercices	8.6.2 6.1 – Note 10.2	300 221
1.13	Délais de paiement et dettes fournisseurs	5.8	162
2	Présentation des comptes et affectation		
2.1	Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	6.3 – Note 3	233
2.2	Montant des charges non fiscalement déductibles	5.10	162
2.3	Montant global des dépenses somptuaires et celui de l'impôt correspondant (Article 223 quater du CGI)	5.10	162
2.4	Résultats et bilan consolidés au 31 décembre 2015	6.1	166
2.5	Résultats et bilans annuels au 31 décembre 2015 et proposition d'affectation du résultat	6.3 7.2.1 7.3.1	228 255 269
3	Filiales et participations		
3.1	Prises de participations significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	5.6 6.1 – Note 2.4	161 179
3.2	Tableau des filiales et participations	Note 4.4	237
4	Informations concernant le capital social et l'actionariat		
4.1	Répartition du capital social et des droits de vote et modification intervenues au cours de l'exercice	8.5.1	295
4.2	État de la participation des salariés au capital	8.5.1 8.5.7	295 298
4.3	Rachat et revente par la Société de ses propres actions	8.3.4 8.4	291 293
4.4	Accords entre actionnaires	8.5.10	299
4.5	Options de souscription d'achat d'actions	N/A	N/A
4.6	Attribution gratuite d'actions	4.5.3 6.1 – Note 5.4 6.3 – Note 5.2	140 197 241
4.7	Programme de rachat d'actions	8.4	293



9

Informations complémentaires

Tables de concordance

Rubriques du rapport de gestion du directoire Articles L. 225-100 al. 2, L. 225-102, L. 225-102-1, L. 232-1-II, R. 225-102, L. 225-100-3, R. 225-105-1 du Code de commerce		Chapitre(s) du document de référence	Page(s) du document de référence
4.8	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre au public	4.3.1 8.1 – 8.2 – 8.3	128 286, 290
5	Direction générale – Mandataires sociaux		
5.1	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	4.1.1 4.1.2	96 101
5.2	Choix sur les modalités d'exercice de la direction générale	4	95
5.3	Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	4.5 6.1 – Note 5.5 6.3 – Note 6.4	134 198 245
5.4	Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	4.5	134
5.5	Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers sur les titres de la Société	8.5.4	296
5.6	Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	4.5.1 4.5.3	135 140
5.7	Tableau récapitulatif des dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées et explications	4.3.1	116
6	Informations sociales et relatives à l'environnement		
6.1	Informations sociales	3.3	68
6.2	Informations environnementales	3.4	76
6.3	Avis du vérificateur indépendant	3.6	88
7	Documents à joindre en annexe au rapport de gestion et/ou à communiquer aux actionnaires		
7.1	Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices	5.11	163
7.2	Rapport du directoire sur le texte des résolutions soumises à l'assemblée générale mixte du 6 juin 2014	7.2	255
7.3	Rapport du Président du conseil de surveillance sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise	4.3	116
7.4	Rapport sur les comptes annuels des commissaires aux comptes incluant l'attestation des commissaires aux comptes sur l'exactitude et la sincérité des informations contenues dans le rapport de gestion sur la rémunération des mandataires sociaux	6.4	250
7.5	Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice par la Société	8.8	301
7.6	Tableau récapitulatif de l'état des délégations de compétence et de pouvoir en cours de validité accordée par l'assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration en matière d'augmentation du capital social et de l'utilisation faite de ces délégations	8.3.5	292
8	Conventions réglementées		
8.1	Conventions conclues entre une filiale de la Société et un actionnaire de la Société détenant plus de 10 % du capital social et des droits de vote de la Société, un membre du conseil de surveillance ou du directoire de la Société	4.1.6	110
8.2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	4.2	111

TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Article R. 225-105-1 du Code du commerce	Chapitre/Section du document de référence	Page du document de référence
1° Informations sociales	3.3	68
a) Emploi :	3.3.1	68
■ l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ;	3.3.1	
■ les embauches et les licenciements ;	3.3.1	
■ les rémunérations et leur évolution.	3.3.1	
b) Organisation du travail :	3.3.2	70
■ l'organisation du temps de travail ;		
■ l'absentéisme.		
c) Relations sociales :	3.3.3	71
■ l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ;		
■ le bilan des accords collectifs.	3.3.3 3.3.3	
d) Santé et sécurité :	3.3.4	71
■ les conditions de santé et de sécurité au travail ;	3.3.4	
■ le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail ;	3.3.4	
■ les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles.	3.3.4	
e) Formation :	3.3.5	73
■ les politiques mises en œuvre en matière de formation ;		
■ le nombre total d'heures de formation.		
f) Égalité de traitement :	3.3.6	74
■ les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ;		
■ les mesures prises en faveur de l'emploi et l'insertion des personnes handicapées ;	3.3.6	
■ la politique de lutte contre les discriminations.	3.3.6 3.3.6	
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	3.3.7	75
■ au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;	3.3.7	
■ à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;	3.3.7	
■ à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;	3.3.7	
■ à l'abolition effective du travail des enfants.	3.3.7	
2° Informations environnementales	3.4	76
a) Politique générale en matière environnementale :	3.4.1	
■ l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ;	3.4.1	
■ les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement ;	3.4.1	
■ les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions ;	3.4.1	
■ le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours.	3.4.1	
b) Pollution et gestion des déchets :	3.4.2	79
■ les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;	3.4.2	
■ les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ;	3.4.2	
■ la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité.	3.4.2	



9

Informations complémentaires

Tables de concordance

	Chapitre/Section du document de référence	Page du document de référence
Article R. 225-105-1 du Code du commerce		
c) Utilisation durable des ressources :	3.4.3	80
■ la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ;	3.4.3	
■ la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ;	3.4.3	
■ la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ;	3.4.3	
■ l'utilisation des sols.	3.4.3	
d) Changement climatique :	3.4.4	84
■ les rejets de gaz à effet de serre ;		
■ l'adaptation aux conséquences du changement climatique.		
e) Protection de la biodiversité	3.4.5	85
■ les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité.		
3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	3.5	86
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société :	3.5.1	86
■ en matière d'emploi et de développement régional ;		
■ sur les populations riveraines ou locales.		
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement,	3.5.2	86
■ les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines ;		
■ les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations ;		
■ les actions de partenariat ou de mécénat.		
c) Sous-traitance et fournisseurs :	3.5.3	87
■ la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux ;		
■ l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale.		
d) Loyauté des pratiques :	3.5.4	87
■ les actions engagées pour prévenir la corruption ;		
■ les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.		
e) Autres actions engagées, au titre du présent 3° en faveur des droits de l'homme.	3.5	86



Conception, réalisation et impression : **RR DONNELLEY**

