

INFORMATION SUR LES ELEMENTS DE REMUNERATION AU TITRE DES EXERCICES 2017 ET 2018

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF concernant la publication des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le conseil de surveillance lors de ses réunions des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a pris les décisions ci-après relatives :

- à l'appréciation des niveaux d'atteinte des critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle 2017 de Xavier Martiré, Président du directoire, et de Matthieu Lecharny et Louis Guyot, membres du Directoire ;
- au versement d'une prime liée à l'opération Berendsen ;
- aux principes et critères de détermination de la rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2018.

A - APPRECIATION DES NIVEAUX D'ATTEINTE DES CRITERES DE PERFORMANCE APPLICABLES A LA REMUNERATION VARIABLE DU PRESIDENT ET DES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DE L'EXERCICE 2017

Au cours de sa réunion en date du 14 mars 2017, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a arrêté les principes de détermination de la rémunération variable pour chacun des membres du directoire, et fixé la rémunération variable cible de Xavier Martiré, Président du directoire à 100 % du montant de sa rémunération fixe, ce montant cible pouvant aller jusqu'à 170 % en cas de surperformance, et pour Louis Guyot et Matthieu Lecharny, à 40 % du montant de leur rémunération fixe, ce montant cible pouvant aller jusqu'à 68% de la rémunération fixe. Sur ces bases, le conseil de surveillance, a établi la part variable de la rémunération des membres du directoire pour 2017 selon les critères suivants :

- indicateurs financiers (comptant pour 70% de la part variable, pouvant aller jusqu'à 140% en cas de surperformance) : les indicateurs économiques retenus, correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, sont le chiffre d'affaires (20%), l'Ebit (30%) et le flux de trésorerie opérationnel (20%) ;
- indicateurs non financiers (30% de la part variable, ce pourcentage étant un maximum) fondés sur des critères stratégiques et managériaux appréciés de façon qualitative et quantitative.

Conformément à l'article L.225-82-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination de la rémunération des membres du directoire ont été soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle le 19 mai 2017 lesquels ont exprimé un vote favorable.



Sur proposition du comité des nominations et des rémunération, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a examiné le niveau d'atteinte des conditions de performance déterminant le montant de la rémunération variable annuelle du Président et des membres du directoire au titre de l'exercice 2017, et a considéré que les niveaux de satisfaction des indicateurs financiers et non financiers s'établissaient ainsi qu'il suit :

INDICATEURS FINANCIERS : (Indicateurs communs à tous les membres du directoire)

Nature des Indicateurs	Poids respectifs	Niveau de satisfaction 2017	Justifications
Chiffre d'affaires	20 %	130 %	Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 2 215 millions d'euros, en croissance de 46,4 %. Retraité de l'acquisition de Berendsen, cette performance s'établit au-delà du budget, lui-même en ligne avec les perspectives communiquées au marché (1,75 milliard d'euros). La croissance organique s'établit à 2,4% sur l'année, ce qui constitue une belle performance compte tenu de la dynamique des marchés sous-jacents et des effets de base. La croissance externe ressort pour sa part à 43,6% et reflète la très forte dynamique des acquisitions réalisées en 2016 et 2017.
EBIT	30%	193%	En 2017, l'EBIT du Groupe s'est élevé à 299 millions d'euros, soit 13,5 % du chiffre d'affaires. Retraité de l'acquisition de Berendsen, cette performance s'établit au-delà du budget, lui-même en ligne avec les perspectives communiquées au marché.
Cash flow opérationnel	20%	200%	En 2017, le <i>cash flow</i> opérationnel du Groupe s'est élevé à 103 millions d'euros. Cet indicateur mesure le <i>cash flow</i> après capex, variation du BFR et impôts mais avant intérêts. Retraité de l'acquisition de Berendsen, cette performance s'établit au-delà du budget, lui-même en ligne avec le consensus de marché.

INDICATEURS NON FINANCIERS: (Indicateurs individualisés)

Nature des objectifs	Poids respectifs	Niveau de satisfaction 2017	Justifications
XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE			
Intégration Indusal	6 %	6 %	L'intégration d'Indusal s'est déroulée en 2017 conformément au plan établi avec la fusion des sièges et la mise en place rapide de la nouvelle organisation opérationnelle et commerciale. Les synergies sont déployées conformément au business plan avec quatre fermetures de sites. La réorganisation logistique et le rapprochement des gammes textile. Le contrôle des risques est renforcé avec la mise en place du programme de compliance.
Intégration Lavebras	6 %	6 %	Suite à l'acquisition réalisée fin mai 2017 de Lavebras, l'intégration de Lavebras s'est déroulée fin 2017 conformément au plan établi avec la fusion des sièges et la mise en place rapide de la nouvelle organisation opérationnelle et commerciale. Les synergies sont déployées conformément au <i>business plan</i> , avec quatre fermetures de sites, la réorganisation logistique et la centralisation des achats de linge. Le contrôle des risques est renforcé avec la mise en place du programme de compliance.
Satisfaction clients	6 %	5 %	La création du département Expérience Clients a permis de déployer et

Nature des objectifs	Poids respectifs	Niveau de satisfaction 2017	Justifications
			de mesurer les outils de satisfaction des clients. Les résultats sont très satisfaisants avec un taux de satisfaction proche de 87% en 2017.
Optimisation de la génération de cash	6 %	6 %	Le conseil de surveillance a considéré que le Groupe a su mettre en œuvre des mesures structurelles afin d'améliorer la génération de cash, et notamment : <ul style="list-style-type: none"> - l'amélioration de l'Ebitda ; - le contrôle des investissements industriels ; - le projet de linge qui discipline les motifs de commande ; et - les processus d'encaissement clients.
Accélération de l'innovation et de la recherche des relais de croissance	6 %	4 %	En 2017, le Groupe a poursuivi diverses initiatives en matière d'innovation, que ce soit : <ul style="list-style-type: none"> • produits : pilotes RFID sur des clients hôteliers à Paris, appareils sanitaires connectés, nouvel essuie-main ; ou • offres : offres aux particuliers à travers OnMyWay ou le partenariat AccorHotels.
LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE			
Qualité de la communication financière	10 %	10 %	Les moyens et les résultats en termes de communication financière ont été remarquables en 2017 : <ul style="list-style-type: none"> • 14 analystes couvrent désormais la valeur, soit 6 de plus que lors de l'introduction en bourse. Tous sont à l'achat au 31 décembre 2017 ; • plus de 450 investisseurs ont été rencontrés en <i>roadshows</i> ou forums ; • les <i>feedbacks</i> font état de la grande qualité de la communication du management ; et • l'action a surperformé le SBF 120 de 32 % malgré le dividende versé. <p>En outre, en 2017, Louis Guyot a reçu le trophée de Bronze des Meilleures Relations investisseurs, catégorie CFO et le trophée d'argent des leaders de la finance, secteur services.</p> <p>Euronext a décerné à Elis le prix de l'opération financière de l'année.</p>
Amélioration du contrôle des risques	10 %	8 %	Le comité d'audit a relevé notamment dans sa séance du 22 novembre 2017 une notable amélioration du contrôle des risques : le contrôle interne est rentré dans la culture du Groupe et les plans d'actions sont en place. <p>En particulier, le Groupe a déployé son programme de compliance dans tous les pays sensibles et mis en place les procédures de prévention prévues par la loi Sapin II.</p>
Optimisation de la génération de <i>cash</i>	10 %	9 %	Le conseil considère que le Groupe a su mettre en œuvre des mesures structurelles afin d'améliorer la génération de cash et notamment : <ul style="list-style-type: none"> - l'amélioration de l'EBITDA ; - le contrôle des investissements industriels ; - le projet linge qui discipline les motifs de commande ; et - les processus d'encaissement clients.
MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE			
Intégration Indusal	10 %	9 %	L'intégration s'est déroulée en 2017 conformément au plan établi avec la fusion des sièges et la mise en place rapide de la nouvelle organisation opérationnelle et commerciale. Les synergies sont déployées conformément au business plan avec quatre fermetures de sites, la réorganisation logistique et le rapprochement des gammes textile. Le contrôle des risques est renforcé avec la mise en place du programme de compliance.

Nature des objectifs	Poids respectifs	Niveau de satisfaction 2017	Justifications
Intégration Lavebras	10 %	9 %	Suite à l'acquisition réalisée fin mai 2017 de Lavebras, l'intégration de Lavebras s'est déroulée fin 2017 conformément au plan établi avec la fusion des sièges et la mise en place rapide de la nouvelle organisation opérationnelle et commerciale. Les synergies sont déployées conformément au business plan, avec quatre fermetures de sites, la réorganisation logistique et la centralisation des achats de linge. Le contrôle des risques est renforcé avec la mise en place du programme de compliance.
Dynamique commerciale sur son périmètre France	10 %	6 %	Les régions centre-est et sud-ouest présentent des taux de croissance en ligne avec la croissance française. Les ventes sont dynamiques notamment sur le linge plat et le vêtement professionnel, ce qui compense les pertes de l'année dernière.

Ainsi, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a arrêté le montant de la rémunération variable revenant à chacun des membres du directoire au titre de l'année 2017 ainsi qu'il suit :

- pour Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice 2017, le pourcentage de réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 123,9 % de la rémunération fixe, et le pourcentage de réalisation des objectifs fondés sur des indicateurs non financiers à 27 % de la rémunération fixe, soit un niveau de rémunération variable égal à 150,9% de la rémunération fixe, correspondant à un montant de rémunération variable de 829 846 euros ;
- pour Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice 2017, le pourcentage de réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 49,6 % de la rémunération fixe, et le pourcentage de réalisation des objectifs basés sur des indicateurs non financiers à 10,8 % de la rémunération fixe, soit un niveau de rémunération variable égal à 60,4% de la rémunération fixe, correspondant à un montant de rémunération variable de 150 881 euros ; et
- pour Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice 2017, le pourcentage de réalisation des objectifs reposant sur des indicateurs financiers s'élève ainsi à 49,6 % de la rémunération fixe, et le pourcentage de réalisation des objectifs basés sur des indicateurs non financiers à 9,6% de la rémunération fixe, soit un niveau de rémunération variable égal à 59,2% de la rémunération fixe, correspondant à un montant de rémunération variable de 147 881 euros.

En application des dispositions de l'article L.225-100 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux membres du directoire seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte convoquée le 18 mai 2018, étant précisé que le versement des éléments de rémunération variables est soumis au vote favorable par les actionnaires de ces éléments.

B - PRIME LIEE A L'OPERATION BERENDSEN

Lors de sa réunion du 14 décembre 2017, en application de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs telle que décrite à la section 4.5 du document de référence 2016, le conseil de surveillance a décidé le versement d'une prime liée à l'opération Berendsen au profit de Xavier Martiré et Louis Guyot correspondant au montant de leur rémunération fixe, soit respectivement, 550 000 et 250 000 euros pour marquer la grande qualité de l'opération dont la réussite constitue une étape décisive dans la stratégie du Groupe.

En application des dispositions de l'article L.225-100 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux membres du directoire seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte convoquée le 18 mai 2018, étant précisé que le versement des éléments de rémunération exceptionnels est soumis au vote favorable par les actionnaires de ces éléments.

C/ POLITIQUE DE REMUNERATION 2018 DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

Les 14 décembre 2017 et 6 mars 2018, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance a arrêté la politique de rémunération des membres du directoire suivante pour 2018 :

Rémunération fixe

Au résultat d'une étude des rémunérations des mandataires sociaux, le conseil de surveillance a décidé d'une mise à niveau de la rémunération fixe des membres du directoire laquelle était inchangée depuis 2015 afin de tenir compte de la transformation du Groupe depuis son introduction en bourse. La rémunération fixe du Président du directoire est ainsi portée à 800 000 euros, celle de Louis Guyot à 400 000 euros et celle de Matthieu Lecharny à 300 000 euros.

Le conseil de surveillance a maintenu le principe selon lequel cette rémunération fixe ne pourrait être révisée qu'à échéance triennale sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'évènements particuliers.

Rémunération variable

Au cours de ses réunions en date des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a déterminé ainsi qu'il suit les principes de détermination de la part variable sur objectifs de la rémunération du Président et des membres du directoire pour l'exercice 2018 :

Président du directoire

La rémunération variable annuelle cible du Président du directoire est maintenue à un niveau égal à 100 % du montant de sa rémunération fixe, pouvant aller de 0 jusqu'à 170 % en cas de surperformance, inchangée par rapport aux années précédentes. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions inchangées suivantes :

- **indicateurs financiers comptant pour 70 % de la part variable (soit 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 140 % en cas de surperformance) :** les indicateurs économiques retenus correspondant aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires (20 %), l'Ebit (30 %), et le *cash flow* opérationnel (20 %) en ligne avec l'objectif du budget discuté annuellement avec le conseil, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché. Le conseil de surveillance a souhaité maintenir une stabilité des critères financiers précédemment retenus lesquels reflètent bien la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie ;
- **indicateurs non financiers comptant pour 30 % de la part variable (soit 30 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum)** fondés sur les critères stratégiques et managériaux appréciés de manière qualitative ou quantitative.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des indicateurs financiers et non financiers retenus pour déterminer la rémunération variable annuelle de Xavier Martiré pour l'exercice 2018, ainsi que la pondération de chacun de ces indicateurs :

Xavier Martiré	Poids respectif dans la part variable (à 100 %)
Indicateurs financiers	70 %
Chiffre d'affaires du budget	20 %
EBIT du budget	30 %
Cash-flow opérationnel du budget	20 %
Indicateurs non financiers	30 %
Réussite de l'intégration de Berendsen (synergies)	7,5 %
<i>Build-up</i> dans les pays stratégiques (Royaume-Uni, Allemagne)	7,5 %
Développement de la politique RSE Groupe	7,5 %
Innovation comme relais de croissance organique	7,5 %

Membres du directoire

Au cours de ses réunions des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018, au résultat de l'étude sur la rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance a décidé une mise à niveau de la rémunération variable des membres du directoire avec le marché compte tenu de l'évolution significative du périmètre et des enjeux du Groupe et des responsabilités des membres du directoire avec la taille du Groupe consécutivement notamment à l'acquisition de Berendsen.

Ainsi, le conseil de surveillance a décidé de porter la rémunération variable cible de Louis Guyot et Matthieu Lecharny à 70% de leur rémunération fixe laquelle peut aller jusqu'à 119% en cas de surperformance. Cette part variable sur objectifs repose sur les indicateurs financiers et non financiers suivants et dans les proportions inchangées suivantes :

- *indicateurs financiers* comptant pour 70 % de la part variable (soit 49 % de la rémunération fixe avec un maximum de 98 % en cas de surperformance) : ces indicateurs sont identiques aux indicateurs retenus dans le cadre de la détermination de la part variable du Président du directoire et leur détermination a été fondée sur les mêmes finalités.
- *indicateurs non financiers* comptant pour 30 % de la part variable (soit, 21 % de la rémunération fixe, ce pourcentage constituant un maximum) fondés sur des critères stratégiques et managériaux propres à chaque membre du directoire.

Les tableaux ci-dessous présentent pour chacun des membres du directoire la répartition des indicateurs financiers et non financiers retenus pour déterminer la rémunération variable annuelle de Louis Guyot et Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2018 ainsi que la pondération de chacun des indicateurs.

Louis Guyot	Poids respectif dans la part variable (à 100 %)
Indicateurs financiers	70 %
- Chiffre d'affaires du budget	20 %
- EBIT du budget	30 %
- Cash-flow opérationnel du budget	20 %
Indicateurs non financiers	30 %
- Déploiement des processus et des outils de reporting sur tout le périmètre	10 %
- Financement du Groupe	10 %
- Qualité de la communication financière	10 %
Matthieu Lecharny	Poids respectif dans la part variable
Indicateurs financiers	70 %
- Chiffre d'affaires du budget	20 %
- EBIT du budget	30 %
- <i>Cash flow</i> opérationnel du budget	20 %

Indicateurs non financiers	30 %
- Développement du périmètre espagnol	10 %
- M&A en Allemagne et sur les pays Berendsen	10 %
- Dynamique commerciale au Brésil	10 %

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

Rémunération long terme en capital

Sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance lors de ses réunions des 14 décembre 2017 et 6 mars 2018 a maintenu le principe d'une rémunération en capital pour chacun des membres du directoire sous la forme d'actions de performance auxquelles est associée une performance économique et boursière moyen terme à la fois, et ce dans un souci d'alignement des intérêts des actionnaires sur ceux des bénéficiaires, et a adopté les principes suivants :

- la part maximum d'actions de performance pouvant être attribuées annuellement aux membres du directoire (en ce compris le Président du directoire) est fixée à 1,25 fois de leur rémunération annuelle (fixe + variable maximal), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et en lien avec les pratiques de marché constatées pour les sociétés du SBF 120 ;
- l'acquisition des actions de performance attribuées au Président du directoire et aux membres du directoire est soumise à une condition de présence de ces bénéficiaires dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution, cette période d'acquisition étant d'au moins trois ans ;
- l'acquisition des actions de performance attribuées au Président du directoire et aux membres du directoire est soumise à des conditions de performance économique et boursière évaluées sur une durée d'au moins trois années. En ce qui concerne les critères économiques, le conseil de surveillance veillera à retenir des critères appropriés qui s'apprécient sur la durée, lesquels pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers retenus pour la détermination de la part variable annuelle. S'agissant de la performance boursière, celle-ci devra être évaluée sur la base d'un critère stable reposant sur la performance du TSR de l'action Elis par rapport à celle du SBF 120 ;
- les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire ne peuvent représenter plus de 0,55 % du capital social d'Elis tel que constaté à la date de décision d'attribution par le directoire conformément à la 22^e résolution de l'assemblée générale annuelle du 27 mai 2016.

Sur cette base, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire du 27 mai 2016 aux termes de la 22^{ème} résolution, le conseil de surveillance du 6 mars 2018 a confirmé le principe d'une allocation d'actions de performance au profit de Xavier Martiré, Louis Guyot et Mathieu Lecharny, fixé les conditions d'acquisition de ladite attribution et arrêté les termes du règlement de plan. Une attribution à leur profit est ainsi intervenue sur décision du directoire du 29 mars 2018 à hauteur de 117 995 actions au profit de Xavier Martiré, 49 164 actions au profit de Louis Guyot et 39 331 actions au profit de Mathieu Lecharny. L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance prévues au plan et appréciées sur une période de trois exercices consécutifs, à savoir, 2018, 2019 et 2020 et à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition.

A l'issue de la période d'acquisition, chacun des membres du directoire est soumis à une obligation de conservation dans les conditions suivantes (inchangées par rapport à 2017):

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

Rémunération exceptionnelle

Lors de sa réunion du 6 mars 2018, le conseil de surveillance a maintenu le principe du versement d'une prime exceptionnelle dans certaines circonstances laquelle ne pourra excéder le montant maximum de la rémunération monétaire (rémunération fixe + variable maximal).

Lors de l'assemblée générale du 18 mai 2018, les actionnaires seront appelés à se prononcer sur les principes et les critères de détermination de la rémunération pour 2018 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs selon les termes présentés ci-dessus en application de l'article L.225-82-2 du Code de commerce.